

连锁餐饮店选址策略

目录

目录	1
1. 选题意义	2
2、餐厅连锁经营选址中应考虑的因素	2
2.1 地区经济及区域规划。	2
2.2 文化环境。	3
2.3 竞争状况。	3
2.4 交通状况。	4
2.5 分析客流规律	4
2.6 经济成本	5
3、连锁餐厅选址的原则	6
4、连锁餐厅选址的模式和方法	7
4.1 城市评估	7
4.2 地址评估	9
4.3 选址一三模型应用案例	10
5、一个可复制选址模型对连锁餐饮企业的重要性	13

1. 选题意义

连锁经营是社会经济发展到一定阶段的客观趋势，也是现代国际间一种行之有效的商业经营形式，是随着一个国家的经济腾飞而迅速发展起来的，大规模、国际化的连锁集团的出现和发展在国民经济中发挥了不可或缺的作用。在我国，连锁经营企业正以平均每年 114 % 的速度发展，全国已有连锁经营店 1.5 万余家。几乎所有的行业都可以用连锁店的方式来经营，特别是在餐饮行业。餐饮行业发展连锁经营有着很好的前景，其市场潜力非常可观。餐饮行业进行连锁经营，其连锁店的位置对连锁店的经营有着决定性的影响，选址不当，将导致经营的失败。本文就餐饮行业进行连锁经营选址中影响选址的因素、选址的基本原则、选址的方法进行系统的讨论，并建立相应的可复制的选址模型。

2、餐厅连锁经营选址中应考虑的因素

在餐厅连锁店选址的过程中，必须对所选定的潜在地址的相关因素进行详细的分析，影响餐厅连锁企业营业地址选择的因素从宏观上讲包括地理因素、社会因素、文化因素、经济因素和市场因素等，具体来讲包括以下内容：

2.1 地区经济及区域规划。

开店地点周围住户的情形，亦即所谓的居民居住条件，其范围有下列几类。

住宅的种类：A 单身住宅，B 普通小区住宅（分大、中型），C 公寓（分电梯大楼、普通公寓），D 高级住宅区。以上的住宅种类都适合开设餐饮店，但贫民区、老人住宅区，则不太适合。住户的构成。餐饮店的客户群以 20 岁以上的青壮年为主，单身男女尤其首要。如以职业类别来看，蓝领及白领阶层及服务业人员，都是比较理想的对象。商圈内有助于餐饮店设立的设施，有以下几种：

* 中小型企业（内部没餐厅）；

* 中大型医院；

* 大学、专科及高中职校；

* 车站附近；

*大型集中住宅区；

商圈未来详细考虑如下：

*地区内人口及户数的增加；

*新设车站的计划；

*学校的建设计划；

*马路新设、增设及拓宽计划；

*小区住宅的兴建计划。

2.2 文化环境。

文化教育、民族习惯、宗教信仰、社会风尚、社会价值观念和文化氛围等因素构成了一个地区的社会文化环境。这些因素影响了人们的消费行为和消费方式，决定了人们收入的分配方向。一般而言，文化素质高的人，对餐饮消费的环境、档次的要求比文化素质低的人要高。例如昆明北市区世博片区是集园林，庙宇，市场为一体的商业区，每天客流量在数十万以上，但是客流的大部分是旅游的，不是买客，消费目标是旅游和餐饮。如果在这里选择开近万平米的大百货商店，则是肯定不行的，应在预测了有效客流的预期购买量之后再做决定文化环境的不同，影响连锁经营的规格和规模。

2.3 竞争状况。

一个地区餐饮行业的竞争状况可以分成两个不同的部分来考虑。一是业内竞争直接竞争的评估，即提供同种经营项目，同样规格、档次的餐饮企业可能会导致的竞争，这对餐饮企业来说，是消极的。二是行外竞争，包括不同的经营内容和品种，或同样品种、不同规格或档次的餐饮企业，这类竞争有时起互补作用，对餐饮企业是有利的。随着市场竞争的加剧，为了吸引更多的顾客群体，为顾客提供一站式购物，常常会看见门店出售的商品与商店的类型毫不相关的现象，这种现象被称为掠夺式销售。最近就有很多这样的报道：香港第 2 大冲洗店连锁品牌“香港靓晒店”的 40 家门店在深圳海王星辰连锁药店里“开花”，与此同时，以海王星辰为代表的 15 家连锁药店品牌也将以“靓晒店”全面进驻为标志，而正式开始以彩印，保健品和化妆品的销售为主要的多元化经营，这样的方式不仅可以吸引更多的顾客，还有效的降低了门店成本。面对这些来自方方面面的市场

竞争，作为一个市场的入侵者应当有充足的准备，合理准确的计算剩余的市场份额，以便确立自己门店的经营定位。在选择连锁经营区域时，如果无任何一种形式的竞争，将具有垄断地位；如果有任何一种形式的竞争，都是值得连锁经营集团在投资前认真研究和考虑的。竞争既是一种威胁，又是一种潜在的有利条件，只要把竞争对手作为一面镜子认真分析其优势或劣势，就便于我们在竞争中掌握主动。

2.4 交通状况。

(1) 从企业经营的角度来看，对交通条件的评估主要有两个地方。

在开设地点附近，是否有足够的停车场所能够利用。中国的停车场实际占地面积占城市规划中的比率比几个发达国家小好些。好些餐饮店没自己固定的停车场，通常是停放在餐饮店前面一排；即使有大的停车场，也很可能是和别的企业单位合用。这样在车辆停放的时候就会产生好些问题，给餐饮店造成不必要的麻烦。因此是否有足够的停车空间就成啦不得不考虑的一个首要问题。 餐饮店原料供应是否容易。这就要考虑可供餐饮店利用的运输动脉能否适应原料配送的需求，如果运货费用明显上升，经济效益就会受到影响。

(2) 为方便顾客就餐，促进上座率的提升，对交通条件作如下分析。

设在边沿区商业中心的餐饮店，要分析与车站、码头的距离和方向。通常距离越近，客流越多，就餐就越方便。开设地点还应该考虑客流来去方向，如选在面向车站、码头的位置，下列车、船客流为主；选在临近市内公共汽车站的位置，则以上车的客流为主。

设在市内公共汽车站附近的餐饮店，要分析公共车站的性质，是中途站还是终始站，是主要停车站还是通常停车站。通常来说，主要停车站客流量大，餐饮店能够吸引的潜在顾客较多，中途站与终始站的客流量无统一规律，有的中途站多于终始站，有的终始站多于中途站。

要分析市场交通管理状况所引起的有利与不利条件，如单行线街道，禁止车辆通行街道，与人行横道距离较远都会造成客流量在一定水平上的减少。

2.5 分析客流规律。

(1) 分析客流类型。通常餐饮店客流分为三种类型。

自身客流。指那些专门为到某餐饮店就餐的顾客所形成的客流，这是餐饮

店客流的基础，是餐饮店销售的主要来源，所以，新设餐饮店在选址时，应着眼评估自身客流的大小及发展规模。 分享客流。指一家餐饮店从临近餐饮店形成的客流中获得的客流，这种分享客流往往产生于经常相互补充餐饮类型的餐饮店之间，或大小餐饮店之间。如经营某类餐饮的补充餐饮的餐饮店，在顾客长时间吃一种餐饮后就会希望更换口味，而转道另外一家餐饮店。 派生客流。指那些顺路进店的顾客所形成的客流，这些顾客并非专门来店就餐。在旅游点、交通枢纽、公共场所附近设立的餐饮店要利用的那就派生客流。

(2) 分析客流目的、速度和滞留时间不同地区客流规模虽可能一样，但其目的、速度、滞留时间各不一样，要作详细分析、再作最佳地址选择。如在几个公共场所附近，车辆通行干道，客流规模很大，但客流目的不是为啦就餐，同时客流速度快，滞留时间较短。

(3) 分析街道两侧的客流规模。同样一条街道，两侧的客流规模在好些情况下，由于光照条件、公共场所、交通条件设施等影响，而有所差异。另外，人们汽车、步行或驾驶汽车都是靠右行，往往习惯光顾行驶方向右侧的餐饮店。鉴于此，开设地点应尽量选择在客流较多的街道一侧。

(4) 分析街道特点。选择餐饮店开设地点还应该分析街道特点与客流规模的关系。交叉路口客流集中，能见度高，是最佳开店地点；如果街道由于两端的交通条件不同或通向地区不同，客流主要来自街道一端，表现为一端客流集中，纵深处逐渐减少的特征，这时候店址设在客流集中的一端；还一些街道，中间地段客流规模大于两端，相应的，店址放置中间地段就更能招揽潜在客户。

2.6 经济成本。

餐厅连锁经营的关键因素之一就是经济成本，在选择连锁餐厅时就应充分考虑所在地区影响将来经营的成本因素。

(1) 土地价格或建筑物租金。 地价或租金的费用是在逐渐上涨的，而且餐饮企业在投资时，土地费用或建筑物租金所占的比重也是较大的。城市不同区域、不同街道、不同地段其地价或租金相差是很大的。因此在选址时，应选择地价或租金合理的，有较大潜在优势的位置。

(2) 能源供应。能源主要是指水、电、 天然气等经营必需具备的基本条件，基本标准是“三通一平”。在这些因素中，水的质量尤为重要，因为水质的好坏直接关系到烹调的效果。

(3) 原材料的供应及价格水平。 餐饮企业经营每天都必须大量采购鲜活的原材料，如果所在地区原材料供应不足，会影响餐饮企业的服务水平和声誉，如从外地空运会增加成本，影响企业经营。如原材料有供应，那么货源是否充足，价格是否合理、稳定，都是在选择连锁经营的区域是需要考虑的因素。

(4) 劳动力供应状况及工资成本高低。 餐饮企业需要使用许多掌握高技术大人员，如厨师或具有一定技能的服务人员等。潜在市场上是否具有企业所需要的人员及其工资标准对连锁餐厅尤为重要，这关系到整个连锁集团的服务水平和声誉，以及向其他地区的拓展问题。

(5) 旅游资源。这一因素主要影响着过往行人的多少、 旅客的种类等，因此对旅游点资源一定要仔细分析，综合其特点，选择适当的位置和餐厅的种类。

3、连锁餐厅选址的原则

连锁餐厅的选址是一项复杂的工作，在考虑上述基本因素的基础上，还应确定具体的经营场所。选择具体的经营场所应遵循下列基本原则：

1. 目标市场原则。任何餐饮企业，都要根据目标市场，选择适当的地点，建立相应的规模，选择相应的设施设备和相应的经营内容和服务档次。连锁餐厅的目标市场一般是高、中档次的工薪收入的阶层，地址宜选择商业中心、居民区域和工薪阶层工作区域，经营方式上可选择快餐、自助餐等。

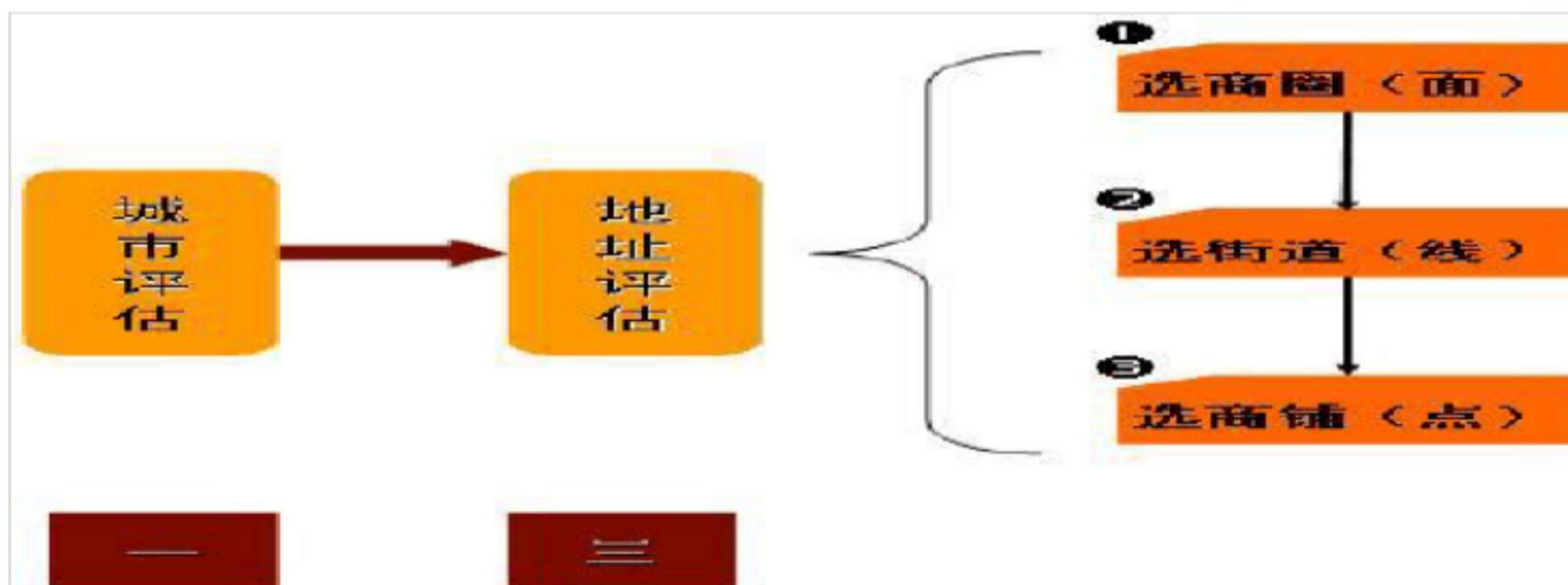
2. 容易接近原则。连锁餐厅应选择在交通便利的商业区、经济区、文化区，要尽可能的设置规模相当的停车场，方便顾客来往；连锁餐厅应按所在地人们行进、停留的规律选址。总之，餐厅原则上应选择在顾客容易接近的地段和位置，因为顾客是以方便性来决定进入哪家餐饮企业的。

3. 具有可见度原则。连锁餐厅的可见度是指餐厅位置的明显程度，比如说选址的位置无论在街头、街中、巷尾，应让顾客从任何一个角度看，都能获得对餐厅的规模和外观的感知，当然这需从建筑、装饰等几个方面来完善。一般而言，连锁餐厅宜紧靠某条主要街道，繁华的商业区域或某个公寓区。

4. 投资预期目标原则。连锁餐厅在选址时，除考虑外部因素外，还应考虑自身的条件，如经营品种、方式等，要以能实现预期投资目标的地点来衡量地理位置的优越程度。

4、连锁餐厅选址的模式和方法

对于连锁企业，复制一个门店首先要做的是什么呢？肯定是选址，因为只有有了实体店铺平台，才能开始提供我们的产品和服务。通过以上两个章节的讨论分析我们可以建立一个可复制的选址模型，如图所示：



选址一三模型就是一个前提和三个步骤，一个前提就是选择进入城市的前提，即城市评估，三个步骤就是选取具体店铺地址的三步，即地址评估。

4.1 城市评估

对于连锁复制选址，首先应当对准备进入的城市或已经进入的城市进行综合评估，收集各种相关数据。具体如下：

城市背景资料：地理位置、人口数量、人口密度、区域划分、城市发展规划、公共交通、竞争对手、政府优惠政策等；

城市经济资料：经济水平、收入水平、房价、物价、所属行业发展状况等；

传统做法一般看人均收入、城市的发展状况等，但一上来就进入细节，实际上往往使一线人员忽略了一个宏观大前提：城市的类型。

城市大概可分为 3 类：

1、工业化城市：这种城市的功能单一，人口较少，大都是某个或某几个大型企业的员工和家属。根据工业项目不同，又可分为：矿业城市（如大庆、克拉玛依、抚顺），重工业城市（如鞍山、本溪），轻工业城市（如东莞、番禺）。到了 80 年代开始还出现了电子及高科技工业城市，但都依附于大型城市周围，属于卫星城。

工业化城市居民中，工业企业员工占比很大，居民呈“金字塔型”消费结构，一线工人的数量大，收入稳定，当然绝对值不高，而且居民对购物时尚的追求不

会太超前。那些商品种类又宽又深、档次和价格带很宽的零售商不易成巩而由于这类城市中很少有极贫困阶层，因此低价、散乱的业态也很难成功。

2、交通枢纽城市：一般这类城市是由两个因素产生：地理位置和行政区划。它们的建城时间都很早，大多有百年的历史，是商品和信息的集散地，又可分为：门户型（进入某个地区的必经之地，如山海关），交叉型（几个交通干线交叉的地方，如武汉、郑州），港口型（一个主要的出海港或内陆港，如大连、秦皇岛），地区核心型（某个地区的核心城市，如沈阳、西安）。

这类城市的居民有典型的“纺锤型”消费结构，即有少量特别富有的阶层和非常贫困的居民，而中层部分占大多数，而且中层群体里有一大批消费意识超前的顾客。这类城市积极吸纳的业态都比较先进，传统业态不占优。虽然某些城市中层的收入也不高，但在跟风驱使下，会把价格带往上烘托。

3、混合型城市：是上面两种城市功能的混合，其中很多是受政府政策的影响而成，往往成为了特大型城市或城市群，又可分为：工业中心城市（依托围绕其周围的工业卫星城或园区发挥其交通枢纽的优势，如深圳），经济贸易中心城市（依托其在经济和贸易方面的软硬件优势，大力开发新兴工业园区和工业卫星城：如上海，北京），行政中心城市（首都、省政府所在地同时也是工业城市：如北京、长春）。

该类城市兼具上两种特性，比较复杂，但由于各种传统或现代业态都比较发达，所以竞争很激烈。

在进入一个新城市选址前，我们都应该对城市的性质进行分类，以确定自己的业态类型、目标顾客、商品结构、价格带、竞争方法等。因为在各种城市中，往往对服装（时尚程度、价格水平）、食品（健康与否、新奇与否、价格水平）等方面的需求差异很大。例如，沿海港口城市和内陆矿业城市之间，对于食品结构的需求就大不一样。因此，针对什么城市，应考虑什么变量，最后要开什么样的店，是需要决策者和拓展者不断摸索总结的。一般来说，政府规划者如果对城市有清晰的定位，并将各类资源集中于该定位，即可保证该城市的稳定发展，这些城市是选址者的首选。一旦对某类城市的特性掌握比较全面，开店成功率高，那么以后就可以大大节省同类城市的选址成本，并为该类城市的新店开业提供很多信息、经验的支持。

对相关数据进行分析，分析该城市的经济发展速度，城市规模，是否适合开连锁店。分析进入该城市的投入产出比，需要开多少家店才能基本覆盖；分析预测第一年的营业额及各项费用支出预算，分析预测第二年的增长趋势；分析客流规律及消费潜力；分析交通地理条件；分析竞争激烈度；分析人力成本；分析广告宣传成本；分析人文状况；分析其他影响经营的因素，如政府的工作效率等。在此基础上，形成该城市的评估报告，作为连锁企业进入该城市进行选址的前提依据。

4.2 地址评估

1) 选商圈

分析该城市各区域的商圈个数、商圈名称和类型，确定城市核心商圈、次级商圈与辅助商圈。对商圈的成熟度、发展规划、潜力、辐射范围、有无竞争对手等情况进行分析，以便选择符合定位，适合进入的商圈。

2) 选街道

当我们确定了进入某个城市之后，就要对其地图按功能进行区域划分。一般我们对城市做如下划分：

1、居住区：人口密集。人口流动较少，顾客的忠实程度比较高。社区往往有较强的独立性。

2、工业区：工厂云集，较多的王作人口，钟摆式的生活方式。人口密度小，流动性也不大。顾客有忠实度，但购买意愿小，而团购居多。

3、商业区：店铺云集，流动人口大，顾客忠实度小，竞争激烈。租金高。市场影响力很大。

4、行政区：政府机关所在地，送礼和餐饮消费集中。顾客的忠实程度比较高。

5、学校区：学校云集，有较强的独立性。人口流动较少，顾客的忠实程度比较高。

分析对所选商圈的街道个数、名称和类型，对街道条件、人流车流、竞争情况等进行分析。

街道条件：街道长度、街道宽度、店铺数量、人流出入口、街道成熟度

人流车流：人流量、车流量（早、中、晚）

竞争情况：典型竞争门店数

吸引情况：有无与所属行业顾客群产生吸引力的设施或条件

3) 选商铺

选商铺主要分析两方面内容：外部评估和内部评估。

外部评估：人流量、车流量、门店可视范围、门前空地、门前道路宽度、邻铺类型等。内部评估：面积、建筑结构、招牌长度、门面长度、配套水电条件、租金等。

4.3 选址一三模型应用案例

我们可以通过肯德基的选址案例来分析一三模型应用。

1) 城市评估

1986 年 9 月下旬，肯德基快餐店开始考虑打入人口众多的中国市场。他们面临的首要问题是：第一家肯德基店址应当选在何处？这一决策对将来肯德基在中国市场的进一步开拓至关重要。现在有三个地点可供选择：上海、广州、北京。

北京

优势：

1. 北京一直是中国的政治和文化中心，对于整个中国有著举足轻重的影响力，这一点很切合 KFC 向全国渗透的战略。
2. 北京居民相对比较富裕，思想也较开明，因而更有利于获取人民币收入。
3. 北京有众多的历史古迹、文化遗址，国际影响力大，是西方旅游者的汇集点。这意味著外汇券也会有充足供应。
4. 在北京开设第一家分店会提高社会关注度，并通过中央政府的默许在北京以外的其他地方进行未来的扩展。
5. 在北京附近有许多家禽供应点，可以满足 KFC 的原材料需求。

劣势：从经营和政治观点来看，北京比其他备选城市有更大的风险。高度的粗放经营使政府为政治目的而干涉经营的可能性达到最高。

上海

优势：

1. 上海是中国最大的城市，人口众多，市场份额大，对于全国的经济影响力极大。
2. 上海是中国最早的对外通商口岸之一，与西方人的交往由来已久，西方的商业和文化影响非常大，亦可以吸引外国观光旅游者。
3. 上海地处中国东南沿海的长江三角洲，物产丰富，能够轻易得到大量高品质肉鸡的充足供应。
4. 上海的旅游

餐饮行业发达，可以为 KFC提供很好的合作伙伴。 5. 上海居民思想较其他地区居民思想更为开放，容易接受新鲜事物。

劣势：

1. 上海的城市噪音与污染较其他地区严重。 2. 上海不是中国的政治中心，对于当时注重政治的整体环境来说，政治影响力亦是很重要的。 3. 是否能为肯德基的经营带来充足的外汇券。

广州

优势：

1. 是重点设立的沿海开放城市之一，这些城市是优先吸引外资的中心，对外资有优厚的政策。 2. 广州在引进外资项目、降低税率、鼓励技术开发方面有著更大的自主权。 3. 毗邻香港，可以缓解 KFC的人力资源管理方面的不足。 4. 亦有充足的肉鸡等原材料供应。

劣势：

1. 广州地处中国南部，不是中国的政治文化中心，对于全国范围的影响力不大。 2. 广州是广东省的省府，省与直辖市相比，其自由度还是有更多的限制。 3. 广州居民的饮食习惯与中国其他地区的居民饮食习惯还是颇有不同的，不能确保其对于全国辐射面的影响度。

对于第一次来中国经营的 KFC, 必须做好成本核算，确保利润的同时要为长远发展打好扎实基础，因此在确保原材料供给的同时，还要有强大的旅游业作支持，并且还要有很强的政治文化吸引力，这一点对于注重企业文化的 KFC来说是至关重要的。分析该城市的经济发展速度，城市规模，是否适合开连锁店。分析进入该城市的投入产出比，需要开多少家店才能基本覆盖；分析预测第一年的营业额及各项费用支出预算，分析预测第二年的增长趋势；分析客流规律及消费潜力；分析交通地理条件；分析竞争激烈度；分析人力成本；分析广告宣传成本；分析人文状况；分析其他影响经营的因素，如政府的工作效率等。在此基础上，形成该城市的评估报告，作为连锁企业进入该城市进行选址的前提依据。因此为了长期发展需求，还是因该首选北京作为 KFC中国经营的开始。

2) 地址评估

在确定了肯德基计划进入的某个城市后，就开始选址——三模型第一个步骤——选商圈。商圈估量采取的是记分的方法，例如，这个地区有一个大型商场，商场

营业额在1000万元算一分，5000万元算5分，有一条公交线路加多少分，有一条地铁线路加多少分。这些分值标准是多年平均下来的一个较准确经验值。通过打分把商圈分成好几大类，以上海为例，有市级商圈（南京路、徐家汇等）、次级商圈（打浦桥、中山公园等）、定点（目标）消费型、还有社区型、旅游型等等。

其次，商圈的成熟度和稳定度也非常重要。比如规划说某条路要开，在什么地方设立地址，将来这里有可能成为成熟商圈，但肯德基一定要等到商圈成熟稳定后才进入，例如说这家店3年以后效益会多好，对现今没有帮助，这3年难道要亏损？肯德基投入一家店要花费好几百万元，当然不会冒这种险，采取的是比较稳健的原则，保证开一家成功一家。

在确定了商圈之后，就可以进行选址一三模型的第二个步骤——选街道。肯德基的原则是：努力争取在最聚客的地方和其附近开店。古语说“一步差三市”。开店地址差一步就有可能差三成的买卖，这跟人流流动线（人流活动的线路）有关，可能有人走到这，该拐弯，则这个地方就是客人到不了的地方，差不了几步路，但生意差很多，这些在选址时都要考虑进去。人流流动线是怎么样的，在这个区域里，人从地铁出来后是往哪个方向走等等，这些都派人去掐表，去测量，有一套完整的数据之后才能据此确定地址。

在确定了街道之后，就要开始考量店铺了。比如肯德基对店铺面积的要求是至少350平方米，而面宽至少12米，楼板到梁底高度不得低于3米；此外，对楼板承重也有基本的要求：厨房区楼板负荷为450公斤/平方米，餐厅区活荷载为250公斤/平方米；冷库、排油烟机、汽水机、制冰机的室外机全部放置楼顶，设备总重3吨，下设槽钢可将设备均匀摆放，使楼顶均匀受力；店铺还必须提供空调及200KW的用电量，并提供一条185铜芯电缆于配电室引至指定位置，KFC自设配电盘，并独立安装电表；冷暖空调应保证使用时间自早8：00至晚11：00，其制冷量厨房应不小于450卡/平方米/小时，用餐区应不小于350卡/平方米/小时，餐厅温度冬天应不低于15度，夏天不高于25度，春秋季节应在20-25度之间，如KFC自设甲方提供室外机位置；提供25吨水/天，供水管径为2.5/3.0英寸，水压不小于2.5公斤/平方厘米，并具有相应的用水指标；提供相应的排水管线位置，排水管径不小于6英寸；在餐厅附近区域应提供适宜位置，供餐厅制作隔油池，该位置将不导致

争议或影响相邻关系；提供与化粪池相连的管道至租赁区域；提供室外相应的排放油烟管道位置，该位置将不导致争议或相邻关系，排烟管道的截面积为500毫米—700毫米；在门脸上方提供招牌安装位置；提供临时卸货车位；提供两条电话线路。

通过对肯德基选址方式的例举，我们可以看出肯德基的选址方法就是对选址一三模型的最好诠释。选址一三模型就是一个前提和三个步骤，一个前提就是选择进入城市的前提，是战略，三个步骤就是选取具体店铺地址的三步，是战术。战略与战术的结合可以让餐饮企业真正占有“地利”，使店面成为企业本身的可利用资源，并且在企业所有可利用的资源当中，土地资源的稀缺性最大。地段的选择，地利的优势不仅能使餐饮企业能在日常的经营中获利，而且还将作为一种可以自行增值的资产而存在为企业带来更丰厚的回报。可以说，选址一三模型使餐饮企业的选址成为一种管理行为，更成为了一种投资行为。

5、一个可复制选址模型对连锁餐饮企业的重要性

选址是餐饮连锁经营的首要因素。连锁店的正确选址，不仅是其成功的先决条件，也是实现连锁经营标准化、简单化、专业化的前提条件和基础。对于连锁企业，复制一个门店首先要做的是什么呢？肯定是选址，因为只有有了实体店铺平台，才能开始提供我们的产品和服务。所以每一个想求发展的企业就必须拥有一个可复制的选址模型

每个企业都有自己的方法来考察店址的可行性，有些企业看见一个店址前车水马龙，就以为店址不错，就有了租下来开店的冲动。其实这很可能是一个陷阱：你知道店址前每天经过多少人吗？用餐高峰期的客流量又有多大？这些人都属于什么年龄段？是什么职业？收入水平有多高？他们多长时间来这里一次？这些人是你想要的吗？不了解这些情况就进驻开店，无疑是盲目的。

有些商户看到店址周围一些餐厅生意很好，以为自己开店也能象他们一样火爆。但是，那些生意好的餐厅只有一、二家还是普遍都好？是否每天都这么好？其原因是商圈餐饮供给不足还是因为他们在搞促销？他们的产品、价格与自己有什么相似之处？他们的顾客能否成为自己的顾客？这些情况只有经过调查才能知道，不得到问题的答案就没理由认为自己开店后生意也象对手一样好，进驻的理由也自然不成立。

从我们专业角度来看：很多店址表面上看起来很繁荣，客流量很大，事实上这些很可能只是一种假象，必须透过现象看本质，对商圈进行全面系统的调查，不仅要对客流量进行测算，分析固定人口和流动人口的结构，了解看似庞大的客流到底有多少是自己的潜在顾客。还要对竞争对手的上座情况进行长时间的监测，从宏观角度分析商圈的餐饮供需平衡情况，判断是否有进入的可能。通过调查得到关于顾客以及商圈、店址、竞争对手的数据，这些是选址的基础。在此基础上进行的分析和决策才是科学和可靠的。

找到一个看似不错的店址，我们也进行了必要的调查并掌握了必要的数据，如何利用这些数据判断分析是否店址可行？肯德基、麦当劳有自己的一套严密的量化评估体系，他们通过对店址的各项影响因素进行评估，得出店址的价值系数，再根据事先制定的标准对店址归类，据此判断店址的价值及开店的可行性。这是需要建立一个复杂的数学模型，中小快餐品牌很难掌握，但是可以通过选址研究来根据实际情况设计出一套适合自己的、简单易用的选址模型，通过模型可对店址价值做出比较准确的评价，做出科学的决策。这种方法是用事实说话，用科学的方法进行分析，可以避免盲目决策，极大地提高开店成功率。那些依赖经验和感觉进行选址的人，往往会犯致命的错误。

从快餐企业自身来看，选址就是选顾客，选顾客就如同找对象一样，找对象时通常有这样的情况：虽然你很喜欢一个人，但另她却不一定能接受和喜欢你，盲目追求的结果往往是白费功夫。同样，每个品牌都有自己的目标群体定位，但这种定位是主观的，很可能有偏差。虽然你把他们当做目标顾客，事实上他们是否接受和喜爱你的品牌是不得而知的。因此必须调查研究自己的顾客和潜在顾客到底是什么样的人以及他们的偏好是什么，研究的结果往往让人吃惊：比如麦当劳曾经把目标群体定位成孩子，实际上青少年却是主要顾客。此时如果还按最初的定位去选址，肯定会犯大错误。想知道什么样的顾客喜欢自己的品牌，不能凭经理老板的经验妄下结论，唯一的方法就是让顾客说话，通过正式的调查倾听他们的心声，再经过统计分析才能得出客观的正确的结论。通过调查研究了解自己的真实的顾客是谁，然后根据他们的偏好适当调整自己以适应顾客，这对快餐企业来说是非常必要的。

选址是快餐企业的一项核心能力，是关系到一个品牌的生存和发展的大计。各品牌竞争的关键是拼选址，好的店址是稀缺资源，谁能快速找足够多的合适店

址，谁就能迅速发展壮大。成功的品牌都有迅速找到合适店址的方法，吉野家通过在商场食街开档口的形式，迅速在北京开了十几家店，马兰拉面以低价路线进小商圈等等。一个连锁餐饮企业在准备扩大经营的时候就必须拥有一个完善的可复制的选址模型，如果是第一家店就要选择尽可能相似的品牌对其选址规律进行研究。通过选址研究能了解不同商圈和不同类型顾客的特征，掌握一个品牌对不同商圈和顾客的适应能力，掌握在调查的基础上进行正确分析决策的方法，这将增强快餐企业的选址能力，从而提高核心竞争能力。

总之，要想了解店址的真实客观的情况，必须进行选址调查。为了掌握选址开店的规律，必须对自己的顾客进行调查分析。为了评价店址做出正确的选址决策，必须掌握一套科学且实用的分析方法。为了能迅速扩大规模提高竞争力，必须掌握一套可复制的选址方法。这些的获得都建立在对选址进行调查研究的基础之上，不研究就将一无所获。