



名企课堂
轻松解读

品味咖啡香

星巴克的10堂管理课



张希 编著

全力追踪全球第一咖啡连锁店——星巴克的发展足迹

完全解密星巴克的核心竞争力与餐饮连锁经营方法

深刻体验星巴克如何将咖啡做成文化的经营之道

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

●●● 名企课堂 轻松解读

品味咖啡香



星巴克的10堂管理课

●●● 张希 编著

人民邮电出版社

图书在版编目(CIP)数据

品味咖啡香: 星巴克的10堂管理课 / 张希编著. —北京: 人民邮电出版社, 2005.8

ISBN 7-115-13459-6

I. 品... II. 张... III. 咖啡馆—连锁商店—商业经营—经验—美国 IV. F737.121.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第054257号

内容提要

星巴克的成功是一个传奇, 它仅用了30多年的时间, 就在饮料领域与可口可乐、百事可乐齐名。

本书从星巴克的创立、发展、选址、全球化、企业文化、营销模式、用人理念、合作理念、产品创新、服务创新和企业公民形象等方面分析了星巴克的成功秘诀, 能够让读者用最少的时间学到最多的知识。

本书既适合企业中高层管理者阅读, 也适合咨询人员、研究人员, 以及对饮品和连锁企业感兴趣的商务人士阅读。

名企课堂 轻松解读

品味咖啡香

星巴克的10堂管理课

◆ 编 著 张 希

责任编辑 赵卉蓉

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

读者热线 010-51626398(编辑部) 010-51626376(销售部)

北京迪杰创世信息技术有限公司制作

北京隆昌伟业印刷有限公司印制

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 11 2005年8月第1版

字数: 70千字 2005年8月北京第1次印刷

ISBN 7-115-13459-6/F·632

定 价: 23.00元

本书如有印装质量问题, 请与本社联系 电话: 010-51626398



人生需要充电 读书不再辛苦 (代序)

不知是因为走出了学校的缘故，还是因为没有了考试的压力，读书对很多人来讲，已经成了一件奢侈的事情，同时也成了一件辛苦的事情。正像一位读MBA的朋友说的那样：“如果不是应付考试，真不愿意读这么厚重的教科书。”

现代人的一个共同感受是，我们每个人都觉得自己可支配的时间越来越少，尤其是那些天天在职场中拼杀的商务人士，更是感觉时间不够用。但是工作中需要付出大量的精力和智慧，如果知识只出不进，说不定哪一天，职场精英们的智慧就会被榨干。

我们可以回过头来看看，自己在十年前，甚至三五年前学到的那些知识，还有多少能记得清楚？

我们每天在工作中左冲右挡，是不是感觉有点招架不住？想“充电”，但是时间在哪里呢？每天正襟危坐、认真读书的时光真的还能回来吗？答案是否定的，除非你退出职场。

读书辛苦是一种感觉，也是一种现实。



《名企课堂轻松解读》丛书符合商务人士的特殊需求。因为即使再没有时间的商务人士，也会有等候飞机或乘火车时的闲暇。阅读本套丛书不需要花多长的时间，也不需要绞尽脑汁地思考；轻轻松松地阅读，即可把握知名企业的管理精髓和管理大师的思想脉搏。

这是我们提倡的一种轻松的阅读生活，一种让商界人士边冲刺、边“充电”的学习方式。记得管理大师彼得·德鲁克曾经说过：“过去，工作开始就意味着学习停止；现在，学习永远不会停止。”既然不能停止，我们为什么不能选择一种轻松愉悦的学习方式呢？

无论如何，我们都遵循一条原则：轻松阅读，快速“充电”。

我们将对世界知名企业的经营管理之道进行深入浅出的剖析和介绍，包括这些企业独特的经营理念和做法是什么，它们称雄于商界的利器是什么，我们应该从它们身上学的是什么，等等。

读书不再辛苦，这是我们希望献给天下人的礼物！开始旅程吧！

李松玉

2005年6月



前言

前言

星巴克 (Starbucks), 一家1971年诞生于美国西雅图、靠咖啡豆起家的咖啡公司, 在三十几年的时间里, 以其“童话”般的奇迹让全球瞩目。1996年, 星巴克开始向全球扩张, 从西雅图一条小小的“美人鱼”进化到今天遍布全球60多个国家和地区、连锁店达到8 000多家的“绿色巨人”。据说, 星巴克每8个小时就会新开设一家咖啡店, 它的目标是开设25 000家连锁店。

2001年,《商业周刊》评出了“全球100个最佳品牌”, 星巴克排名第88位。但《商业周刊》称星巴克是“最大的赢家”, 因为在许多著名品牌价值大跌的年份 (如施乐的跌幅为38%, 亚马逊和雅虎的跌幅均为31%), 星巴克的品牌价值猛增38%, 增值度在100个品牌中位居第一! 星巴克的创业历程不过短短三十几年, 但其经营者把握住了每一个成功的时机, 缔造了咖啡王国的神话。2003年2月, 美国《财富》杂志评选出“全美10家最受尊敬的公司”, 星巴克以其突出的表现位居第九。在《财富》“2005年最受尊敬公司”排行榜中, 星巴克位列三甲, 排在沃尔玛之前。

咖啡冲泡出了现代企业成长的奇迹。星巴克创始人霍华

前言



德·舒尔茨以其一贯的经营管理理念让星巴克咖啡香飘世界，从而成就了咖啡帝国的伟业，塑造了一个伟大的品牌。舒尔茨说：“管理品牌是一项终身的事业。品牌其实是很脆弱的，你不得不承认，星巴克或任何一种品牌的成功不是一种一次性授予的封号和爵位，而必须以每日的努力来保持和维护。”任何企业的成功都是有依据的，星巴克也不例外，它有其成功之道。

每一个创业者最大的渴求建立完善的企业管理体系，从而形成自己的企业帝国；每一个企业管理者都渴望从成功的管理者身上学到适合自己的经营管理之道。但从事业的草创到成就伟大的企业帝国谈何容易，而真正读懂一个企业帝国也具有同样的难度。星巴克把咖啡卖到了极致，这很不简单，想读懂星巴克更不简单。星巴克有哪些成功之处？星巴克的成功真谛是什么？专家如何评价星巴克的成功？我们学习星巴克的哪些内涵？我们应该得到怎样的启示？这些都是我们研究一个企业所要回答的问题。

本书的写作初衷在于为有志于了解星巴克的人提供一种用最短的时间获取最多知识的途径。

本书以经营管理课堂的模式来展现星巴克的全部管理精华。全书共分10堂课，保证读者在较短的时间内集中获取大量关于



前言

星巴克基本情况和现代企业管理理论的知识。对于那些离开课堂已久的企业经营者而言,本书可以使其重温从课堂获取知识的酣畅之感;对于那些尚在校园读书的读者而言,本书新颖的“课堂”模式必将使其耳目一新。

从结构上来讲,本书的10个话题是相互独立的,每一个话题都集中论述了星巴克在经营管理中最值得我们学习的某一个方面,力争用最少的文字、最直接的方式让读者掌握星巴克的经营管理特色。但从企业经营管理逻辑上来讲,本书的10个话题又是相互贯穿的,它们包含了星巴克开店选址、品牌经营策略、企业文化等管理者关心的问题,是对星巴克全方位的解析。因此,读者阅读本书时,既可以选读,也可以通篇阅读。

本书在编写过程中引用了相关的文献资料和研究成果,篇幅所限不再一一列出,在此向各位研究者表示深深的感谢!

另外,参与本书编写工作的还有李德升、张伟和王哲等,在此感谢各位同仁为本书所做的贡献。

编者



目 录

目 录

第1堂课 缔造咖啡王国： 星巴克的创业传奇/1

我不在家的時候，就在咖啡店；我不在咖啡店的時候，就在去咖啡店的路上——这个咖啡店说的就是星巴克。今天，当你走到世界上很多现代都市的地铁沿线、闹市区、商场或饭店一隅，都会看到一个墨绿色女神的图案，她微笑着向你诉说一个来自美国的奇迹。

第2堂课 让咖啡香飘世界： 星巴克的全球攻略/15

全球每天都有三至四家星巴克咖啡店开张，它就像一匹不知疲倦的骏马高速奔跑着。如今，星巴克在全球的咖啡店数量已逾8 000家，它是惟一一个飘香到四大洲的咖啡品牌。星巴克独有的咖啡香和墨绿色女神标志已然成为一种城市图腾，深入人心。



第3堂课 寻找梦幻地段：

星巴克的选址秘诀/29

选址是咖啡连锁店成功的关键因素之一。星巴克的一位管理者曾说过：“我们一直在寻找一个梦幻地段。我们寻找每一家店址都像在寻找一个梦。无论如何，我们都要找到一个在城市里最适合咖啡生存的地方。”

第4堂课 用文化和品质吸引顾客：

星巴克的体验文化/45

星巴克的口号是：“将每一粒咖啡豆的风味发挥到极致。”而“一次只烹调顾客那一杯咖啡”成为其注重“当下体验”的经营理念。在都市闹中取静的优雅环境中，透过巨大的玻璃窗，看着人潮汹涌的街头，听着悠闲的音乐，轻轻饮一口香浓的咖啡，这一刻便是宜人的“星巴克时刻”。



目 录

第5堂课 口碑营销造就金字招牌：

星巴克的品牌策略/69

“星巴克”已成了“咖啡”的代名词，其品牌经营达到了最高境界，但是管理品牌是一项终身的事业。品牌是很脆弱的，星巴克或任何一种品牌的成功不是一种一次性授予的封号和爵位，必须以每日的努力来保持和维护。

第6堂课 员工也是合伙人：

星巴克的用人理念/85

如果说大多数公司是员工在底层、管理者高高在上的金字塔结构，那么星巴克推崇的则是倒金字塔结构——它视员工为最好的“品牌诠释者”，员工不是生产线上的消耗品。员工与顾客之间的关系有多好，星巴克就能有多成功。

第7堂课 借势发展：

星巴克的合作理念/107

将咖啡经营成一种全球时尚，或许是星巴克成功的秘诀之一。全球扩张不过是星巴克试



图铸就更大辉煌必下的一招棋，它更核心的价值仅仅围绕着两个字——“关系”。

第8堂课 用创新引领时尚： 星巴克的创新策略/123

创新虽有无限商机，但必须切合实际，具有启发性，否则就会像烟火一样，绽放一瞬的绚丽后，迅速消失。星巴克各个方面都有创新和发明的空间，惟有一个理念必须坚守不放——永远售卖最高品质的新鲜烘焙咖啡豆。

第9堂课 好企业首先是好公民： 星巴克的企业伦理/137

产品和企业的公众形象定位，是创业成功的“催化剂”。一个企业对社会的责任远远重于对股东的责任。星巴克在配制极品咖啡的同时，努力回报那些种植咖啡豆的人，积极融入社会文化，并为环保事业尽自己的一份心力。



目 录

第10堂课 掀起中国绿色旋风：

星巴克进军中国市场/149

当星巴克香浓的咖啡、优雅的氛围改变了
许多中国人饮茶的习惯时，我们也应该深思一
下：能不能有品牌统一的中国茶馆像星巴克一
样在全世界遍地开花。



你闻到咖啡香了吗？



第

1

堂課



缔造咖啡王国：星巴克的创业传奇



“战略性机会的窗口常常被人们所忽视，要看准并真正抓住，着实需要勇气、胆识和智慧，星巴克把握住了这些，所以它成功了。”

——杰克·韦尔奇

20世纪后半叶，美国在饮料领域建立了三大帝国，其中两家是软饮料帝国，即可口可乐和百事可乐，另一家是星巴克咖啡帝国。可口可乐和百事可乐经过了半个多世纪的奋斗，才取得了今天的巨大成就，而星巴克仅用了30多年，就缔造了咖啡王国的传奇。

Coca-Cola

PEPSI

星巴克有什么

如今，当你漫步在世界很多现代都市的地铁沿线、闹市区、



写字楼大堂、大商场或饭店一隅，都会看到一个绿色的圆形图标，标志上有一个墨绿色的女神，她微笑着对你诉说着一个来自美国的奇迹。



“星巴克”这个名字来自麦尔维尔的《白鲸记》(Moby Dick)，小说中的航船“毕阔得”号上有一位处事极其冷静、颇具性格魅力的大副，他的嗜好就是喝咖啡。“星巴克”这个名字让人联想到海上冒险故事，也让人回忆起早年咖啡商人遨游四海、寻找上等咖啡豆的传统。

星巴克的墨绿色徽标——一个酷似美人鱼的海神形象，是西雅图设计师泰瑞·海克勒在1971年设计的。海克勒的设计灵感来自于古老的海神故事，荷马在《奥德赛》中描述海神如何将水手引诱到水中，让他们在销魂的声音中幸福快乐地死去。16世纪，这些生灵被刻画成双尾美人鱼木雕，传遍了整个欧洲，人们用它们装饰大教堂的屋顶和墙壁。海克勒希望把星巴克与远涉重洋的传奇浪漫故事联系起来，在人们心中，这个带着皇冠的美人鱼犹如咖啡的魅力一般令人神往。

关于星巴克，有这样一句经典的调侃之语：“我不在办公室，就在星巴克；我不在星巴克，就在去星巴克的路上。”



星巴克做什么

在《财富》杂志评选的“2005年最受尊敬公司”中，排名前10位的是：

- 戴尔
- 通用电气
- 星巴克
- 沃尔玛
- 西南航空
- 联邦快递
- 波克夏·哈

萨威

- 微软
- 强生
- 宝洁

星巴克的创业历程不过短短的30多年，其经营者们把握住了每一个成功的时机，缔造了咖啡王国的神话。根据《财富》杂志英文网站提供的内容，在《财富》“2005年最受尊敬公司”排行榜中，星巴克位列三甲，排在沃尔玛之前。

1. 咖啡豆中的商机

星巴克的创办人是杰拉德·鲍德温（Gerald Baldwin）、戈登·波克（Gordon Bowker）和希格尔（Zev Siegl）。他们在旧金山伯克利念大学的时候，就迷上了烘焙大师阿尔弗雷德·毕特（Alfred Peet）的重烘焙咖啡。当初，他们创立星巴克并非为了赚钱，他们的愿望只有一个：与西雅图人一起分享重烘焙咖啡。

1971年4月，在美国西雅图派克（Pike）市场，星巴克的第一家店在简单仪式中开业了。经营之初，星巴克只是订购毕特的咖啡豆来卖，并不出售煮好的咖啡，只是有时候现场泡煮供客人试尝。

当星巴克生意兴隆了10年时，霍华德·舒尔茨（Howard Schultz）仍是个咖啡盲，那时他住在纽约，是一家瑞典厨房用品