

马瑞光  
李鸿飞  
著

# 连锁

## 选址

# 密码

选址对于零售企业来说是关系到企业成败的一个重要环节。本书从城市评估、商圈评估、商铺评估几方面探讨连锁选址的注意事项，对于连锁企业的拓展有极强的借鉴作用。



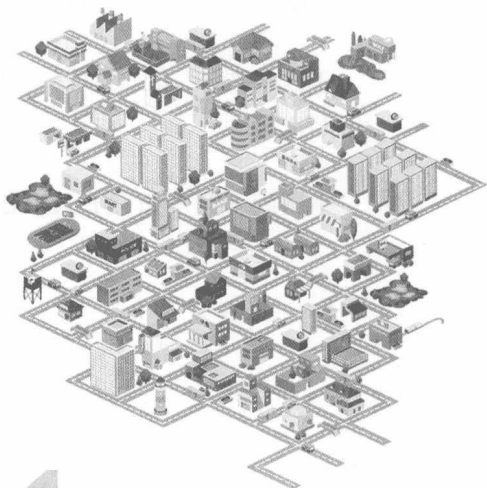
连锁  
复制丛书



连锁复制丛书

# 连锁选址密码

马瑞光 李鸿飞 著



## 图书在版编目 (CIP) 数据

连锁选址密码 / 马瑞光, 李鸿飞著. -- 广州 : 南方日报出版社, 2010.1  
(连锁复制丛书)

ISBN 978-7-80652-971-3

I. ①连… II. ①马… ②李… III. ①连锁商店—选址—研究 IV. ①  
F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 007061 号

### 连锁选址密码

马瑞光 李鸿飞 著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 全国新华书店

印 刷: 湛江日报社印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 14.5

字 数: 280 千字

版 次: 2010 年 3 月第 1 版

印 次: 2010 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 30.00 元

---

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

近年来，随着现代商业竞争的加剧，连锁业不断地发展壮大，各行业的领先连锁企业在资本市场日趋活跃，连锁企业的竞争已经上升到了资本层面的竞争。纵观市场，已经融到资的上市连锁企业在不断地加速行业洗牌速度，没有资本或者正在筹备与资本对接的连锁企业也开始猛练内功，以期快速提升其连锁赢利能力，摆脱“被连锁”或“被洗牌”的命运。

企业成功与资本对接，其核心在于自身的赢利能力或潜在的赢利能力。赢利能力常常取决于两个方面：一是核心团队，二是赢利的标准化模式，即具备成功复制的标准化模式。

我们看到“零售为王”的超级终端时代已经到来，商业化连锁成功企业可谓比比皆是，如国美、苏宁、百丽等等，每个成功的企业都具有独特核心竞争力。

纵观世界知名连锁企业，如麦当劳、肯德基，如沃尔玛、家乐福等等，它们成功的秘诀就是超强的标准化执行力。我们知道连锁经营管理的基本原则是四化：标准化，简单化，专业化，独特化。而四化之中最主要的就是标准化，连锁标准化是指连锁企业所有门店为持续性提供和销售统一的商品和服务而设定的符合连锁企业文化、形象并能提高效率的一系列规范。标准化在一定程度上是专业化、简单化、独特化的体现，因为连锁的最大特征之一就是具备可复制性，而标准化是复制的必备前提。因此，可以说标准化就是连锁企业执行力的源泉。

逸马国际顾问集团多年来一直致力于连锁理念、思想的传播和连锁实战的研究，致力于为中国连锁企业提供连锁专业解决方案。我们的研究和实践也证明了连锁企业为了实现企业标准化而建立的独有的营运系统、训练系统和督导系统。营运系统构建标准化的操作体系，训练系统通过标准化的输出为企业培养执行力，督导系统通过超越执行力层面的监督保证执行力的持续性。



在国内，成长型连锁企业的各种问题尤为突出，对外扩张也越来越频繁。在与众多连锁企业的接触或咨询培训过程中，经营管理者常常提出如下的难题与困惑：

◎特许经营中企业应如何做到快速健康地复制？如何检测企业的扩张是健康的？

◎缺少系统科学的、复制性较强的连锁体系……

◎连锁标准化系统如何建立？如何建立系统的终端规范管理？

◎加盟连锁规模上来了，赢利却下来了，单店赢利成了问题……

◎企业越做越大，管理越来越累，员工跟不上企业发展，人才缺乏。核心人才如何建设？

◎内耗越来越大，员工执行力降低，如何解决？

◎连锁企业人员训练与标准化管理问题，商品合理化管理问题。

综合以上企业常见难题，我们可以简单归结于一点，那就是——如何“复制”的问题。要想成功复制，必须解决企业的“标准化”的问题。标准化就是流程、操作规范和工具表单。把标准化落实到各门店、各部门，进而落实到部门里的每一岗位及工作上，是连锁企业统一经营的基本要求，是店面高效、规范运作的基础，是连锁企业快速扩张、成功复制的根本，是保障企业持续赢利的关键。

为此，逸马顾问推出这一系列连锁复制丛书，涵盖了连锁企业营运管理的所有方面和模块，包括店面标准化、商品管理、门店赢利提升、选址、建店、开店、团队、店长、导购、训练、督导、管控、拓展、招商等等，是一系列通俗易懂、可借鉴可操作的理论及工具丛书。丛书有以下特点：

**可读性强：**通俗易懂，避免纯理论或专业工具的阐述，采用的案例丰富，多为经典分享。

**实用性强：**多个行业的实战案例，分别从人的服务标准化、物的服务标准化

和环境服务标准化等方面进行详细描述，并以流程、操作规范等进行了具体展示。

易学易用：针对具体流程、操作步骤，本书都给出了相应的使用工具表单等，流程、操作规范和操作工具表单相结合，方便读者借鉴和使用，易学易操作。

本书适合连锁企业经营管理人员、连锁门店店长以及工作人员，企业培训师、咨询师及高校连锁经营研究学习人员等。

本系列丛书的出版是逸马顾问各位同仁的智慧结晶及经验沉淀，是逸马人共同努力的结果，我们将继续致力于传播连锁实战智慧以及复制连锁成功帝国的伟大事业！

在这里衷心感谢所有参与本书编写的辛勤努力的工作人员，感谢南方日报出版社给予的大力支持和协助，以使本书能尽快与读者见面。

同时感谢一直以来为中国连锁企业成功不遗余力地实践的企业界朋友们。坚信通过我们共同孜孜不倦的凝聚、传播、创新和追求，中国连锁企业的管理水平必将变得越来越成熟，越来越先进，成为世界一流！

编制时间仓促，不当或错漏之处在所难免，望广大读者不吝赐教！

逸马顾问连锁复制系列丛书编委会

2010-01-11

# 目 录

## CONTENTS

序 / 1

### 第一章 连锁企业选址之困 / 1

- 第一节 选址需要科学的依据 / 1
- 第二节 选址需要进行全方位的收益预测 / 4
- 第三节 选址需要系统规范的体系 / 5

### 第二章 连锁企业“选址”与“抢址” / 9

- 第一节 抢址三步法 / 9
- 第二节 抢址策略 / 11
- 第三节 现代选址方法 / 17

### 第三章 战略布局与选址策略 / 29

- 第一节 选址体系与战略布局 / 29
- 第二节 解决办法 / 31
- 第三节 6M方法之应用 / 34
- 第四节 选址模型的概述 / 34
- 第五节 运用系统分析原理解决华润万家超市选址问题 / 37
- 第六节 国美的选址策略 / 52

## 第四章 城市评估 / 68

- 第一节 城市基本状况数据采集 / 68
- 第二节 评估报告的编写 / 70
- 第三节 评估要素 / 71
- 第四节 实施步骤 / 100
- 第五节 人力资源工作 / 105

## 第五章 商圈评估 / 109

- 第一节 商圈分类 / 109
- 第二节 商圈调查与市场评估 / 111
- 第三节 商圈评估流程 / 117
- 第四节 商圈调查工具模板 / 118
- 第五节 商圈调查分析报告 / 122

## 第六章 商铺评估 / 130

- 第一节 从店面地理位置评估 / 130
- 第二节 从店面的竞争角度评估 / 134
- 第三节 其他要素评估 / 135
- 第四节 中国商铺租赁市场的门槛效应分析 / 139
- 第五节 商铺选址的工具模板 / 143
- 第六节 案例分享——某著名连锁企业的选址体系 / 146

## 第七章 各商业业态的选址要求及注意事项 / 186

- 第一节 各商业业态选址要求 / 186
- 第二节 选址的注意事项 / 191
- 第三节 卖场选址的几点禁忌 / 192
- 第四节 案例分享——某著名连锁电器企业的选址体系 / 193



# 第一章

## 连锁企业选址之困

据有关数据显示，在我国，连锁经营企业正以平均每年114%的速度发展，截至2006年底，全国已有连锁经营企业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。而选址对于零售企业来说是关系到企业成败的一个重要环节。广告、价格、顾客服务、产品及服务种类都能够随着环境的变化较快地做出调整，相比之下，商店选址可以说是零售战略组合中灵活性最差的要素。因为零售商店的选址本身资金投入大，同时又与企业后期经营战略的制定，以及适应消费趋向变动所作的经营决策的调整息息相关，很容易受到长期约束。一些大的公司，例如沃尔玛、肯德基、麦当劳等国际连锁巨头，在决定增开新店之时，对新店的选址，往往是慎之又慎。因为良好的店址选择是其店铺开发过程中首要的和最需重视的要素，店址选择的失误将直接导致店铺运作的低效率和投资损失。

成功的选址系统是连锁企业核心竞争力之一，但受专业及经验限制，国内连锁业在选址的成功率上一直不高，通过咨询及接触，本章将从几个方面去分析现代连锁企业在选址问题上所面临的一些困惑和不懈。

### 第一节 选址需要科学的依据

选址凭感觉的情况常出现在中小连锁企业，企业老板凭借多年经验和直觉来判断店址，往往说不清楚道不明白，成败多归咎于风水问题，说起自身选址经验，多半是有缘或有感觉，没有科学依据，风险非常大。曾经有这样的故事：有名美体连锁的女老板介绍自己的选店经验时自豪地说，“站在那里闻一下空气，就知道能不能开店”，结果在深圳发展时连开三家都失败了；另有名企业老总谈

到他的选址经验就是到小偷偷多的地方去开店，结果标准完全不可量化。更多的门店老板在选址的时候凭的是自己的主观经验，凭感觉来投资，由于没有科学根据，风险非常大，碰运气的成分居多，需要认真地总结过去成功和失败的经验教训。

### 一、科学选址的意义和重要性

“与其开个大店铺，不如选个好店址”。对商业零售公司来说，门店的选址是非常重要的。因为，选择商店进行购物消费时，门店的位置是顾客所考虑的最重要因素。同时，门店的空间位置也是形成差别化甚至区域性垄断经营的重要条件。零售门店的选址本身资金投入大，同时又与企业后期经营战略的制定，以及适应消费趋向变动所作的经营决策的调整息息相关，很容易受到长期约束。总之，选址是一项大的长期性投资，选址的好坏直接关系到零售企业经营发展的好坏；选址同时是零售经营者确定经营目标、制定经营策略的重要依据；选址更是影响经营效率的直接因素，占据优越的门店位置是获得其他竞争者不易模仿的竞争优势的重要途径。

既然连锁企业要打造市场化商业环境中的核心竞争能力，那就必然要转变传统的思想观念：认为自己的“名专店”既有品牌优势，又有质量和货源的双重保证，必定是开一家生意红火一家，选址显得多此一举，无关紧要。因此，“拍脑袋”式的选址方式“应运而生”，这样的选址方式在市场化竞争中只可能是一个败笔，是一次没有任何目的性和意义的资产付出，极有可能将直接导致资产的流失。连锁企业的门店选址人员应真正从思想上理解“市场化竞争”的涵义，认识商业竞争的残酷和竞争所应该具备的基础。只有经过系统而科学的研究，抓住市场变化的规律和商业企业的发展轨迹，形成一套适合连锁企业自身特点的科学的、严谨的选址方案，才能在真正意义上走出传统观念的怪圈，踏出迎接市场化竞争的重要一步。

### 二、如何科学选址

连锁企业的“生意经”有别于其他零售商业公司，连锁企业的营销推广无法在完全竞争市场中发挥拳脚功夫，但可以将每一家直属门店看作是一个固定的广告位，通过网点的部署，最终改变品牌推广能力低下这一劣势。因此，好的门店地理位置既可以带来销售额，又可以作为品牌推广的一个辐射点。两个点只能是一条直线，但三个点就可以形成一个平面。从连锁企业的市场战略角度来看，“由点及面”扩展成网络，以产生规模效应的品牌推广模式是较为快捷也是较为有效的途径。那么，对于企业来说，如何依据现有门店情况，认清自身优势和劣势，进行严谨而系统的科学选址就显得尤为重要。

在此，不妨借鉴系统工程的思维模式和操作方法，将系统工程的重要思想和科学方法运用于门店选址中，建立一个科学严谨的选址指导和评估体系，从根本上规范操作流程，避免选址的盲目性，提高选址工作的效率和质量，抓住决定选址成败的重点，最大限度地减少选址过程中人为因素对选址结果的影响，使得整个选址体系与市场规律相符，成为指导选址的标准，但同时也要体现其可操作性和实用性，就像飞利浦所提倡的那样“精于心，简于形”。

按照系统工程的主要思想，遵循提高门店赢利能力的规范性、可操作性的科学经营管理要求，通过对直属门店开展的实地调研发现，影响门店选址的最大因素主要是居民情况、商圈情况、行人情况、交通情况、街道状况、地域状况、门店结构和成本七大因素，因此，在门店选址的过程中，有必要重点对这七大块内容进行有针对性的研究和评估。

### 1. 居民情况

居民情况的优劣会直接影响到门店的销售额、商品组合、门店开业业态及门店成长周期等众多因素，所以这一块内容是整个评估体系的基础。周边住户的年龄层次、住户结构、消费特征、住宅新旧等都是需要去研究的，通过特征分析和定性化的尺度，客观地衡量和评价选址在此条件下成功开拓的可能性，为门店定位提供有力依据。

### 2. 商圈情况

商圈氛围的重要性，一是它能够从宏观上为预测整个销售趋势提供依据；二是它将直接影响到门店定位（商品档次）和门店业态的选择；三是从整体营销战略上来说，它将主导整个网点布局的合理性，树立品牌的影响力，对于建设“精品网络”工程来说具有重要意义。这一块内容将主要考察同类竞争的影响和商业氛围，以此提供定性分析的依据和基础，综合考虑开设门店的可行性，也为从宏观角度考虑网点如何合理布局提供参考信息。

### 3. 行人情况

行人的流动方向和数量将直接影响到门店开设成功与否，充足的人流量一定程度上将保证门店的销售额，同时行人在无声无息中为商品、服务质量的品牌宣传提供了有利的流动媒介。这一块内容将主要从考察行人的流量、行人流动方向、行人的消费倾向等方面，来为门店的潜在消费市场和品牌市场提供分析和预测的依据。

### 4. 交通情况

从交通路线、车站、轨道交通等方面入手，联系门店实际情况，根据交通情况来估测此地区是否存在潜在市场，是否能为潜在消费者提供交通上的便利，是

否能带动人流量，以此来判定该地段是否具备门店开设条件。

#### 5. 街道状况

通过街道交通规范、卫生环境等方面来考察该位置门店是否醒目，能否表现门店装潢的特点，是否与周围环境相辅相成，是否能突出体现连锁品牌的优势地位，以此来吸引周边潜在消费者，提升对该地区的影响力，带来整体品牌效应和规模经济。

#### 6. 地域状况

以门店为据点，以整个街道、路段为面，考察点在面上的协调效果，所考虑的问题将更加细化，更贴近实际，如是否为商业街道的黄金分割点，是否占据较好的市口位置，是否在地理位置上为促进销售提供了有利优势，是否能在一定程度上影响到周边地区的品牌效应。

#### 7. 门店结构和成本

一旦商圈环境确定，必然要考虑到门店结构和成本，如门店成本支出是否超出预算，盈亏是否能够达到平衡，门店内部结构是否有利装修表现等等。这一块内容应从选址租金、选址经营面积和选址整体布局来考虑门店开设的合理性和规范化，重点考察门店开设是否能够达成“成本支出最小化，赢利能力最大化”。

以上只是选址考虑的七大方面，在具体操作中应将这七大块内容具体化，可操作化。我们不妨将所要研究的内容运用数理统计的系统工程科学方法，并充分考虑行业的特殊性，结合长久以来积累的选址经验，制定一个科学合理的选址评估表，将影响选址的七大因素进行归纳、统筹和整合，对其进行可测量化、标准化，科学化地描述并评估待选位置的整体情况，供门店选址参考评析。

## **第二节 选址需要进行全方位的收益预测**

逸马顾问在给企业调研及授课的过程中，遇到过类似的疑惑，即很多企业已有一定的选址标准和经验，也注重有策略地选址，占据有利位置。但往往旺铺是一铺吃三代，很少转手，成熟商圈的店址更是千金难求，租金、押金高昂，选择店址时如不能准确预测投资收益，租金成本高于本行业利润率，将导致门店经营失败。

### 一、注意租金的性价比

不同地理环境、交通条件、建筑物结构的店面，租金会有很大出入，有时甚至相差十几倍。对创业者来说，不能仅看表面的价格，而应考虑租金的性价比问题。举例来说，对月收入在两万元左右的饮食店，其月租金在3000—5000元比较合适，才能保证一定的毛利率。

### 二、选址要有前瞻性

并不是所有的“黄金市口”都一定赚钱，有时遇到市政规划变动，热闹的地段也有可能变成冷僻之地。因此，创业者在选址时要眼光放远些。除了市政规划外，还要注意该地区未来同业竞争的情况。

### 三、广开渠道寻找商铺

现在有许多创业者喜欢通过报纸广告、房屋中介、房地产交易会、租铺网等了解商铺信息。其实，商铺市场有个“二八法则”，即公开出租信息的店铺只占总数的20%，而以私下转让等方式进行隐蔽交易的却占80%。所以，寻找商铺一定要广开渠道，多管齐下。

### 四、“客流”就是“钱流”

商铺选址一定要注意周围的人流量、交通状况以及周围居民和单位的情况。对经营商铺的创业者来说，“客流”就是“钱流”，千万不要因为怕竞争而选在偏远地区。

### 五、“团租”方式经济实惠

目前，十几平方米的小商铺很抢手，租金因此水涨船高，而一二百平方米的大商铺却因滞租而身价下跌。在这种情况下，建议几个创业者以团体租赁的方式低价“吃”下大商铺，然后再进行分割，细算下来能节省不少费用。

## 第三节 选址需要系统规范的体系

我们先来看一个案例：作为在华南地区开设的第一家大型建材家居连锁店，东方家园2004年选址芳村时，选择在城乡接合部的未成熟商圈发展，原预期可获得周边楼盘未来发展带来的增长收益。但由于选址过于偏僻，周围都是批发市场，消费层次较低，客流量太少，整个市场至少需要两到三年的投入培育才能修成正果。选址先天不足加之经营手法上的缺陷，在辛苦煎熬一年多又歇业七个月之后，芳村店最终无奈地被百安居接管而告终。某些连锁企业为了降低成本或避

开强势竞争实现“农村包围城市”策略，选择次商圈进行布点，也常因不能科学、准确地预测商圈成熟时机而沦为填坑或为人作嫁的下场。连锁业必须进行快速扩张，以此来降低运营成本。连锁企业在进入规模扩张时常出现第三种情况，即由于没有建立和完善选址标准及规范，缺少组织和系统，一旦批量开店选址，人员分身乏术，找不到想要的店址，扩张计划就不得不再再延迟，选址最终成为扩张战略的最大阻碍。这里有代表性的案例是连锁药店排名第一的老百姓大药房，其进驻北京之后，在经过了六人拓展团队两年的“扫街”选址、三任总经理由此下课之后，才终于在北京开出了第二家店，延误了发展的时机。

我们先来看一个案例：肯德基的跟进选址策略。

案例：肯德基的跟进选址策略

肯德基对快餐店选址是非常重要的，选址决策一般是两级审批制，通过两个委员会的同意，一个是地方公司，另一个是总部。选址成功率几乎是百分之百，是肯德基的核心竞争力之一。

通常肯德基选址按以下几个步骤进行：

## 一、商圈的划分与选择

### 1. 划分商圈

肯德基计划进入某城市，就先通过有关部门或专业调查公司收集这个地区的资料。有些资料是免费的，有些资料需要花钱去买。把资料收集齐了，就开始规划商圈。

商圈规划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的经验值。

通过打分把商圈分成好几大类，以北京为例，有市级商业型（西单、王府井等）、区级商业型、定点（目标）消费型，还有社区型、社区商务两用型、旅游型等等。

### 2. 选择商圈

即确定目前重点在哪个商圈开店，主要目标是哪些。在商圈选择的标准上，一方面要考虑餐馆自身的市场定位，另一方面要考虑商圈的稳定度和成熟度。餐馆的市场定位不同，吸引的顾客群不一样，商圈的选择也就不同。

例如马兰拉面和肯德基的市场定位不同，顾客群不一样，是两个“相交”的圆，有人吃肯德基也吃马兰拉面，有人可能从来不吃肯德基专吃马兰拉面，也有反之。马兰拉面的选址也就当然与肯德基不同。

而肯德基与麦当劳市场定位相似，顾客群基本上重合，所以在商圈选择方面

也是一样的。可以看到，有些地方同一条街的两边，一边是麦当劳另一边是肯德基。

商圈的成熟度和稳定度也非常重要。比如规划局说某条路要开，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。例如说这家店三年以后效益会多好，对现今没有帮助，这三年难道要亏损？肯德基新开一家店要花费好几百万元，当然不冒这种险，一定是遵循比较稳健的原则，保证开一家成功一家。

## 二、聚客点的测算与选择

### 1. 要确定这个商圈内最主要的聚客点在哪里

例如，北京西单是很成熟的商圈，但不可能说西单任何位置都是聚客点，肯定有最主要的聚集客人的位置。肯德基开店的原则是：努力争取在最聚客的地方和其附近开店。

过去古语说“一步差三市”。开店地址差一步就有可能差三成的买卖。这跟人流动线（人流活动的线路）有关，可能有人走到这儿该拐弯，则这个地方就是客人到不了的地方，差不了一个小胡同，但生意差很多。这些在选址时都要考虑进去。

人流动线是怎么样的，在这个区域里，人从地铁站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。

比如，在店门前人流量的测定，是在计划开店的地点掐表记录经过的人流，测算单位时间内多少人经过该位置。除了该位置所在人行道上的人流外，还要测马路中间的和马路对面的人流量。马路中间的只算骑自行车的，开车的不算。是否算马路对面的人流量要看马路宽度，路较窄就算，路宽超过一定标准，一般就是隔离带，顾客就不可能再过来消费，就不算对面的人流量。

肯德基选址人员将采集来的人流数据输入专用的计算机软件，就可以测算出在此地投资额不能超过多少，超过了这家店就不能开。

### 2. 选址时一定要考虑人流的主要动线会不会被竞争对手截住

因为人们现在对品牌的忠诚度还没到说“我就吃肯德基，看见麦当劳就烦”这种情况。只要你在我跟前，我今儿挺累的，干吗非要再走那么100米去吃别的，我先进你这儿了。除非这里边人特别多，找不着座了，我才往前挪挪。

但人流是有一个主要动线的，如果竞争对手的聚客点比肯德基选址更好，那就会有影响。如果是两个一样，就无所谓。例如北京北太平庄十字路口有一家肯德基店，如果往西100米，竞争业者再开一家西式快餐店就不妥当了，因为主要客流是从东边过来的，再在那边开，大量客流就被肯德基截住了，开店效益就不

会好。

### 3. 聚客点选择影响商圈选择

聚客点的选择也影响到商圈的选择。因为一个商圈有没有主要聚客点是这个商圈成熟度的重要标志。比如北京某新兴的居民小区，居民非常多，人口素质也很高，但据调查显示，找不到该小区哪里是主要聚客点，这时就可能先不去开店，什么时候这个社区成熟了或比较成熟了，知道其中某个地方确实是主要聚客点才开。

为了规划好商圈，肯德基开发部门做了充分的调研。以北京肯德基公司而言，其开发部人员常年跑遍北京各个角落，对这个每年建筑和道路变化极大，当地人都易迷路的地方了如指掌。经常发生这种情况：北京肯德基公司接到某顾客电话，建议肯德基在他所在的地方设点，开发人员一听地址就能随口说出当地的商业环境特征，是否适合开店。在北京，肯德基已经根据自己的调查划分出的商圈，成功开出了56家餐厅。

肯德基正是有了一套完整而又规范的选址体系，才能成为全球快餐连锁行业的巨头。它的选址模式和体系，值得我们借鉴和思考。



## 第二章

# 连锁企业“选址”与“抢址”

现代成功连锁企业的选址思维已经从传统的“选址”过渡到“抢址”。所谓“抢址”，是指在城市优质的店址处于相对稀缺的条件下，企业要想获得好的店铺位置，必须主动提前对城市进行全面布点分析，把优质的店址纳入自己的监控范围之内，随时观察，找准时机进入。

现代商圈店业态繁多，竞争激烈。越来越多的企业结合自己的业务模式开始考虑在社区布点。而在社区布点通常会采用“网”的布点战略与“堡垒式”的布点策略，即是在选址的过程中必须从面到圈到点，层层推进，系统布局，不放过每一寸土地。

连锁企业要想做好社区店选址必须结合社区店业务模式定位，找出目标消费者聚集地，并且找出衡量选址成功的关键要素，通过把这些要素分解为可以操作的指标，并对这些指标进行实地调研和量化评估，以此才能挖掘到优质的门店资源。

### 第一节 抢址三步法

要做到正确的抢址，可分为三步流程如下：

一、配合渠道拓展而采集城市经济、人口、社会信息、发展规划数据与资料，以便对该地区的情况有宏观面上的了解。这个了解不仅仅是对选址，对门店业务未来的销售推广也会有积极的作用。但是我们知道，要全面地获得本地区准确的数据，必须借助政府统计年鉴，或者是样本较大、抽样较广的社会调查和消费者调查。从国外成熟企业的选址经验来看，通常会采用GIS软件技术协助选址