
基于长沙市肯德基 布局分析的现代商业选址研究

刘申¹, 徐美², 王丽娟³

(1. 长沙理工大学经管学院, 中国 湖南 长沙 410076;

2. 湖南师范大学资环学院, 中国 湖南 长沙 410086;

3. 湖南大学经贸学院, 中国 湖南 长沙 410082)

【摘要】在综合分析长沙市肯德基布局特点的基础上,总结了影响商业布局的主要因素,运用加权评估法和层次分析法综合确定了商业微观选址的具体方法,并以肯德基为实例进行了选址预测研究,希望为商业微观区位选址提供客观科学的依据。

【关键词】商业选址; 肯德基; 微区位; 长沙城

【中图分类号】F276.7; F717.6

【文献标识码】A

商业位置的选择,是商业经营战略成败的关键因素^[1]。为有效地促进商业选址的成功,不少学者从不同角度对商业选址问题进行了探讨,张素丽^[2]、李鹃^[3]、商和功^[4]、阎实等人^[5]从不同角度分别论述了影响商业选址的主要因素;张雄总结了便利店的店铺选择与经营特点^[6];曹迪^[7]、尚春香^[8]分别以国美和7—11便利店为实例进行了其选址分析,张玲^[9]利用博弈分析在大中小商业协调发展上做了分析;白光润^[10]在《城市商业区位诊断研究》中将商业区位选择问题进一步理论化、应用化;曹嵘、白光润分析了交通影响下的城市零售商业微区位选择问题^[11];杨海丽^[1]、杨红茹^[12]、陈章喜^[13]和张建华^[14]分别分析了商业选址策略;李扬获^[15]分析了大型零售商业选址的模型。这些研究或者仅从定性角度分析,或者没有提出模型具体怎么量化,而陈姚^[16]和刘娜^[17]分别提出的基于GIS的商业网点选址虽比较科学,但目前的数据水平又无法满足GIS对数据的要求,因此,十分有必要研究一套适于商业选址的可操作性强的量化模型。本文以此为切入点,以现代商业选址成功的典范之一肯德基为实例,以长沙市肯德基的布局为研究对象,剖析其选址的特点,从中探求现代商业选址的基本影响因素及其影响度的大小,以期为现代商业微观选址提供客观、科学、可操作的依据,促进现代商业选址的成功。

1 长沙市肯德基布局的特点

收稿时间: 2009 - 10 - 18; **修回时间:** 2009 - 11 - 22

基金项目: 国家自然科学基金项目(编号:40171022)、湖南省人文地理学重点建设学科和湖南省人居环境学研究基地联合资助。

作者简介: 刘申(1988—),女,湖南汉寿人,本科生。E-mail: liushen321@msn.com。

自1997 年5 月25 日湖南第一家肯德基餐厅长沙中山店开业以来，长沙市区的肯德基发展迅速，在短短的10 年里发展到十几家。据调查统计，目前市区共有肯德基16 家，多数分布在湘江以东的长沙城区。总体而言，长沙市肯德基的布局呈现出如下特点。

1.1 主要分布在商业中心附近，且客流量大的地段

长沙市肯德基的布局，主要位于长沙市各大主要商业中心区附近（图1，表1）。其周边区域商业氛围浓郁，分布有大型购物商场、大厦、酒店、批发市场，或靠近高校、医院、娱乐城等人流相对集中和稳定地区，客流量相对较大。



图1 长沙市肯德基布局与主要商业中心的关系
Fig.1 Relationship of KFC Layout of Changsha city and main commercial center

表 1 长沙市各肯德基周围主要店面一览表
Tab.1 Schedule of main shops around each KFC of Changsha city

名称	位置	经过的主要公交车次	周边主要店面
通程广场分店	五一大道与麓山大道交叉口附近	902、12、旅 1、912、312、立珊、401、6、106、117、314、152、202	通程商业广场, 新一佳超市, 枫林宾馆, 麓山宾馆, 省中医药研究所, 长沙市第四医院
中山路分店	中山路	1、2、901	白色银宫电影城, 龙之杰运动大本营中山店, 中山商业广场, 又一村大酒店, 南洋大厦, 美国道恩, 军人大酒店, 长沙晚报商务楼, 诺基亚客户服务中心
友谊商场分店	黄兴中路和五一大道交叉口	202、旅 1、旅 3、106、12、401、312、314、117、6、106、109	红太阳服饰广场, 润民大药房, 新世界大厦, 锦绣中环大厦, 和平堂商贸大厦, 春天百货, 新世界大厦, 万代广场, 新大新世代广场
万达分店	黄兴路与解放路交叉口西	112、314、368、11、138	红星美凯龙家具广场, 万达购物广场, 豪客来, 湘茶大厦, 怡隆百货, 九芝堂步行街店, 星光大厦, 日本火之国拉面, 世纪情珠宝, 王府井百货
南门口店	黄兴南路与西湖路交叉口	406、122、108、901、202、1	好又多量贩, 百信时尚广场, 名典咖啡语茶长沙总店、黄兴南路步行街
华银旺和店	韶山中路	805、602、103、123、107、701、703、7、145、146、116、801、502	华银旺和购物广场, 湖南省地图出版社, 桔园小区, 银星大厦
劳动中路东塘店	劳动中路	601、103、143	京电大厦, 长沙冶金设计研究总院, 亚华香舍花都
百脑汇店	人民中路百脑汇附近	805、301、902、912、803、168	泰成大厦, 奥林王蛋糕世界, 百脑汇, 国美电器朝阳店, 家润多朝阳店, 东方时代广场, 百意百货, 湘君府酒楼
阿波罗店	八一路与车站中路交叉处	158、168、701、136	阿波罗商业广场, 家家和超市, 好天宾馆, 新天宾馆, 紫东阁华天大酒店, 台湾久粥源快餐城全国连锁, 芙蓉人家, 聚福楼酒家等
阿波罗韶山路店	韶山北路与燕山街交叉口	803、901	长湘惠酒家, 阿波罗商业城, 友谊商店, 长城宾馆, 秘香居, 旭华友缘服饰大市场
五一一路分店和蔡锷路店	五一大道与蔡锷中路交叉口北	803、旅 1、旅 3、106、12、401、312、314、117、6、106、109、138	恒隆国际大厦, 明汇达大厦, 长沙少年宫, 长沙饭店商务楼, 湘华宾馆, 梦幻美图数码艺术摄影制作中心, 新华书店蔡锷路营业厅
中央广场分店	芙蓉中路与五一大道交叉处北邻	旅 1、旅 3、106、12、401、312、314、117、6、106、109	百盛芙蓉中路店, 花街美食
东方路分店	东风路与湘雅路交叉口南邻	131、901、112、150	天剑服饰, 名车港, 无名粉店, 旺和超市第十六分店, 湖南省博物馆, 鸿业机电, 中欧贵宾酒店
晚报大道店	晚报大道与京九铁路交汇处东	902、805、603	晚报大酒店, 君汇酒楼, 南湖五金机电大市场, 南湖建材新城
桐梓坡路店	桐梓坡路	603、913、348、301	星电华银旺和购物广场, 中科院长沙大地构造研究所, 星阳宾馆, 瑞都公寓, 中南大学湘雅三医院, 中南大学湘雅医学院

1.2 主要分布在交通路口附近，有便利的公共交通

长沙市肯德基的布局，一般布置于主要交通通道的入口或交叉口附近，交通便利，有多条公共交通线路可以方便到达，通达度和连接度较好，便于吸引各个方向的顾客（图1，表1）。

1.3 与麦当劳“结伴”布局

长沙市肯德基与麦当劳一般是结伴布局，一般以街道为分界线，一边是麦当劳，另一边是肯德基，两者相对布局，如肯德基南门口店等；也有的相邻布局，如肯德基通程广场分店（图2）。

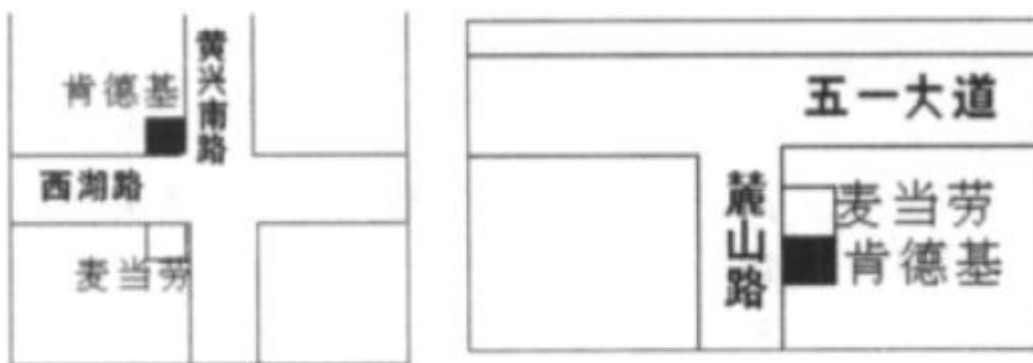


图 2 肯德基南门口店(左)和肯德基通程广场店(右)
与麦当劳的布局关系

Fig.2 Relationship of KFC layout and KFC-Nanmenko
(Left) and KFC-Tongcheng plaza (Right)

1.4 以知名综合购物商场为依托，且布局楼层较低

肯德基往往选择知名综合购物商场为依托来开店，讲求优势互补，带动双方发展。且主要布局在这些商场的一楼或二楼，占据主要的客流出入口，如肯德基通程广场店就位于通城商业广场的一楼，肯德基（阿波罗）店布局在阿波罗商业广场一楼。肯德基友谊商场分店布局在王府井百货一楼，位于这些百货商店的出入口附近，店面醒目而对顾客具有很大吸引力。

1.5 布局在街道两侧人流较多的一侧

街道两侧通常人流量不同，通过对不同地点的抽样调查和同一地点不同时间的调查可发现，肯德基布局的一侧通过的人流都相对较多（表2）。

表 2 街道两侧 1 分钟内通过的人数
抽样调查统计 (5 月 25 日)

Tab.2 Spot check statistics of people passing the street
in one minute (May 25th)

调查地点	调查时间	通过人数	
		肯德基布 局的一侧	街道另一侧
肯德基友谊商场分店	12 30-12 31	51	12
肯德基通程广场分店	18 44-18 45	38	25
肯德基万达分店	11 00-11 01	35	28
肯德基万达分店	17 00-17 01	30	22

2 影响商业选址的主要因素

2.1 区域商业条件

2.1.1 区域商圈发展状况。从肯德基的选址可以看出，长沙市主要的商业中心——五一商业中心内就布局有 6 家肯德基，其次就是发展较早、历史较悠久的火车站商业中心和东塘商业中心，而近年新兴起的商业中心，尚未有肯德基进驻，说明商圈的大小、影响范围、成熟度、发展历史等对商业选址具有重要影响。

2.1.2 周边商业环境。通过以上的分析可知，肯德基都选址于商业氛围浓郁的商业中心，周边大型商业网点较多，便于借势经营，吸引客流。

2.1.3 周边同行者竞争状况。肯德基的布局位置，或者与同行业如德克士、必胜客、吉野家等相距较远，或者与同行业的市场定位不同（如马兰拉面），以避免同行业之间的恶性竞争。但肯德基与麦当劳则有不少是“结伴”布局的，这正是肯德基的跟进策略，因为二者在类型上比较接近，市场份额充足，可凭自身优势瓜分和垄断市场；此外，麦当劳在选择店址前已做过大量细致的市场调查，挨着它开店不仅可省去考察场地时间和精力，还可以节省许多选址成本^[18]。

2.2 区位交通条件

2.2.1 交通可达性。肯德基的布局，没有处在“盲肠”区域的，多数位于长沙各主次干道尤其是五一大道附近或两条道路的交界处，交通通达性强。说明交通可达性对商业选址同样具有重要影响。

2.2.2 交通便捷度。通过分析，可知肯德基店面的公共交通都十分便捷，线路密集，可联系城市的各个方向，便于顾客光顾，这同样是商业选址时不可忽视的因素。

2.3 客流状况

2.3.1 区域客流状况。肯德基主要布局在主要商业中心或商业氛围较好的地区，周边客流量大，前来消费的顾客也就多。即使在成熟的商圈，肯德基也要考虑通过某一具体地点的人流状况，除了该位置所在人行道的人流外，还要测算马路中间和马路对面的人流量，马路中间的人流量只算骑自行车的人，开车的人不算。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，顾客就不会再过来消费，就不能再算马路对面的人流量^[12]。

2.3.2 街道两侧客流状况。通过对肯德基布局的街道两侧客流量的抽样统计发现，肯德基都布局于街道两侧人流量较大的一侧，以便获得更多的客源。这也是商业选址应考虑重要因素之一。

2.4 店面状况

2.4.1 店面的可视性。肯德基的店面一般布局在临街的位置，店面醒目、且多为玻璃门窗，对街道外面的顾客具有很强吸引力，可视性强。这是商业选址时应该借鉴的因素。

2.4.2 店面分布的楼层。通过前文的分析可知，肯德基一般布局于地面一、二层，以最大限度地截留该楼宇购物的顾客。因此，商业选址时应分析所售商品的性质及最适宜布局的楼层，准确入驻。

2.4.3 入驻楼宇的性质。肯德基一般选择在大型综合商业广场内布局店中店，一是因为肯德基的消费水平较高，前来大型综合商业广场购物的顾客的收入水平一般也较高，能够承担其较高的消费；二是因为大型商业购物广场的商业氛围和购物环境都较好，有利于提高其档次。因此，商业选址时也应根据主要服务人群分析应该进驻的商业楼层。

2.5 其他因素

2.5.1 区域人口状况。肯德基之所以选择布局在城市而不布局在农村，与城市的人口密度、收入水平、文化程度、消费观念和习惯等人口状况密切相关。因而，在商业选址时也应分析当地尤其是服务范围的人口状况。

2.5.2 店面租金或土地价格。租金或土地价格对选址的影响是显而易见的，为减少成本，在其它条件相同的前提下，都会选择地价较低的地区。

2.5.3 环境感知好坏。主要是从人气、习俗、风水等方面进行考虑。

2.5.4 市政规划前景。主要看选址地段在近期和未来发展的前景。

3 商业微观区位选址模型的确定

3.1 选址模型的确定

运用加权评估法来对某具体地段进行打分，是购物中心项目选择具体位置常用的方法。对商业微观选址区位的确定，也可综合考察影响其选址的多项因素，制订详细的考核表，运用统计回归的方法对各影响因素进行加权评估，经过综合分析来确定最佳位置。评估计算式^[13]如下：

$$V_i = \sum_{j=1}^n W_j x_{ij}$$

式中： V_i 为位置 i 的评估值； W_j 为第 j 个因素的权重， r_{ij} 位置 i 第 j 个因素的等级（可分别用 4、3、2、1 表示优、良、中、劣，等级的划分可根据备选区位及区域状况综合确定）。在这里，确定某具体位置的各影响因素和影响权重是关键。值最大的位置将是最佳的项目选址地点。

3.2 各影响因素影响权重的确定

本文运用层次分析法对以上影响商业布局主要因素的重要关系进行分析，以期商业选址提供一个客观可循的依据。

3.2.1 根据以上对商业选址影响因素的分析，可构造商业选址影响因素层次分析模型，在模型中，以影响商业选址的 5 大因素为评价层 C 层，以其主要影响因素为评价指标，即评价项目 P 层（14 个评价因子），并用结构图的形式说明层次的递阶结构与因素的从属关系，即商业选址影响因素层次结构模型（表 3）

表 3 商业选址影响因素层次结构模型
Tab.3 Hierarchy model of effect elements
of commercial site- choosing

目标层 O	评价层 C	评价项目层 P
商业 选 址 影 响 因 素 分 析 O	区域商业条件 C_1	区域商圈发展状况 P_1
		周边商业环境 P_2
		周边同行业竞争状况 P_3
	区位交通条件 C_2	交通可达性 P_4
		交通便利度 P_5
		区域客流状况 P_6
	客流状况 C_3	街道两侧客流状况 P_7
		店面的可视性 P_8
	店面状况 C_4	店面分布的楼层 P_9
		入驻楼宇的性质 P_{10}
		区域人口状况 P_{11}
	其他因素 C_5	店面租金或土地价格 P_{12}
		地块 (店面) 的取得方式 P_{13}
		市政规划 P_{14}

3.2.2 确定评价因子权重值。运用层次分析法（AHP），参考相关专家意见构造矩阵 $O—C$ ， $C_1—P$ ， $C_2—P$ ， $C_3—P$ ， $C_4—P$ ， $C_5—P$ （表 4），求解矩阵得，各矩阵的最大特征值依次为 4.8958、3、2、2、3、4。

由于在构造矩阵中人为判断的局限性，难免出现判断与实际情况不符，缺乏一致性，故需进行一致性检验。根据矩阵理论，其条件是一致性指标 CR 必须小于 0.1。

$$CR = CI / RI$$

式中：CI = $(\lambda_{\max} - n) / (n - 1)$ ，n = 矩阵阶数， $\lambda_{\max}$ 为最大特征值。

表 4 矩阵组
Tab.4 Matrix

矩阵组													
O	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄	C ₅	C ₁	P ₁	P ₂	P ₃		C ₂	P ₃	P ₄
C ₁	1	1	3	2	2	P ₁	1	4/3	4/3		P ₃	1	1
C ₂	1	1	3	2	2	P ₂	3/4	1	1		P ₄	1	1
C ₃	1/3	1/3	1	2/3	2/3	P ₃	3/4	1	1				
C ₄	1/2	1/2	3/2	1	3/2								
C ₅	1/2	1/2	3/2	3/2	1								
C ₃	P ₃	P ₄	C ₄	P ₈	P ₉	P ₁₀		C ₅	P ₁₁	P ₁₂	P ₁₃	P ₁₄	
P ₃	1	3/2	P ₈	1	1	2		P ₁₁	1	3/4	3	3/2	
P ₄	2/3	1	P ₉	1	1	2		P ₁₂	4/3	1	4	2	
			P ₁₀	1/2	1/2	1		P ₁₃	1/3	1/4	1	1/2	
								P ₁₄	2/3	1/2	2	1	

查找相应的平均随机一致性指标RI，经计算，各矩阵的CR 依次为- 0.023259、0、0、0、0，均小于0.1，故矩阵构造具有满意的一致性。

计算得各影响因素的影响权重如表 5。

表 5 各影响因素权重一览表
Tab.5 Schedule of each effect elements

	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄	C ₅	各影响因素 的影响权重
	0.304768	0.304768	0.101573	0.165038	0.123852	
P ₁	0.4					0.121907
P ₂	0.3					0.091430
P ₃	0.3					0.091430
P ₄		0.5				0.152384
P ₅		0.5				0.152384
P ₆			0.600014			0.060945
P ₇			0.399986			0.040628
P ₈				0.400012		0.066017
P ₉				0.400012		0.066017
P ₁₀				0.199976		0.033005
P ₁₁					0.299995	0.037155
P ₁₂					0.400011	0.049543
P ₁₃					0.100016	0.012387
P ₁₄					0.199978	0.024768

4 实证预测研究

运用以上方法及确定的各指标权重，同样以肯德基为例，假设武广高速铁路客运专线长沙站附近、红星和省府附近为其三个备选布局区域，利用上述商业微观选址综合评价模型，可根据三个区域的状况，根据以上标准分别确定其评估值，如表6（由于没有确定具体的店面位置，涉及具体店面状况分析的指标略）。

根据以上方法，得三个备选地点的得分依次为：2.030635、2.541091、2.57727，因此，如果店面条件相差不远，当前，在三个备选地点中，肯德基下一个布局地点最有可能为省府附近。当然，随着武广客运专线长沙站的建立和武广商圈的形成和逐渐成熟，从长远来看，武广客运专线长沙站附近的发展潜力最大，布局的可能性也很大。

表 6 三个备选区域各指标评估值

Tab.6 Guideline evaluation of three standby locations

	武广客运专线长沙站附近	红星	省府附近
P ₁	2	3	3
P ₂	2	4	4
P ₃	4	4	3
P ₄	2	3	3
P ₅	2	3	4
P ₆	3	3	3
P ₇	-	-	-
P ₈	-	-	-
P ₉	-	-	-
P ₁₀	-	-	-
P ₁₁	3	3	3
P ₁₂	4	3	2
P ₁₃	3	3	3
P ₁₄	4	2	3

5 结语

商业选址关系到商业发展的成败，文章在分析当前长沙肯德基店面分布规律和布局原因的基础上，综合运用定性和定量分析方法，不仅对影响选址区位的各影响因子的权重大小进行了理论分析，而且对具体区位选址进行了案例研究，希望对商业选址和商业微区位的理论与实践工作有借鉴意义。

参考文献：

[1] 杨海丽. 零售店的选址[J]. 价格月刊, 2002(8): 41.

[2] 张素丽. 浅析零售商店的选址要素[J]. 商业经济研究, 1999(3): 48 - 51.

[3] 李鹃, 杨和礼. 零售商业房地产开发选址因素分析[J]. 江苏商论, 2003(10): 10 - 11.

[4] 商和功. 影响商场选址的主要因素分析[J]. Journal of Beijing Institute of Finance and Commerce Management, 2006(2): 23 - 25.

[5] 阎实, 王爽, 李宝岩. 影响现代零售业选址决策的因素分析[J]. 商场现代化, 2006(7): 78 - 79.

[6] 张雄. 便利店的店铺选择与经营特点[J]. 时代经贸, 2006(39): 104 - 105.

[7] 曹迪. 国美选址问题的分析[J]. 河南商业高等专科学校学报, 2006(7): 27 - 30.

[8] 尚春香. 7—11 便利店选址策略[J]. 商业时代, 2007: 56.

[9] 张玲. 博弈分析在商业选址中的应用[J]. 工业技术经济, 2005(7): 70 - 71.

[10] 白光润. 城市商业区位诊断研究[J]. 上海师范大学学报(自然科学版), 2006(3):

[11] 曹嵘, 白光润. 交通影响下的城市零售商业微区位探析[J]. 经济地理, 2003(2): 247 - 250.

[12] 杨红茹. 商业选址策略探析[J]. 商业研究, 2002(10): 144 - 146.

[13] 陈章喜, 周芮仪. 国内大中城市购物中心选址的确定与方法分析[J]. 商场现代化, 2005(10): 20 - 21.

[14] 张建华. 关于购物中心的选址研究[J]. 市场观察, 2006(7): 10 - 11.

[15] 李扬荻. 大型零售商业选址策略分析[J]. 商场现代化, 2007(5): 59- 60.

[16] 陈姚, 朱韬, 李石华. 基于GIS 的零售商业网点选址模型研究[J]. 云南地理环境研究, 2005(6): 44 - 48.

[17] 刘娜, 徐京华. 基于GIS 的商业网点选址研究与实现[J]. 四川测绘, 2005(2): 78 - 81.

[18] 佚名. 肯德基的跟进选址策略[EB/OL]. http://www.dianliang.com/manage/zhannue/200703/manage_139325_2.html. 2007 - 03- 03.