《海伦司该变成什么样？》

海伦司是一家以平价酒水和年轻人聚会为特色的连锁酒馆。面对越来越多的夜间娱乐选择，它最值得探索的方向，是把部分门店变成能够跨越白天与夜晚、让朋友反复相聚的平价社交空间。白天增加咖啡、晚上增加演出，都可以是手段，但门店首先需要回答：消费者为什么愿意一次又一次约在这里？

海伦司过去的吸引力很容易理解。对预算有限、刚开始接触夜生活的年轻人来说，它提供了一个消费容易预期、无需了解酒文化、可以与朋友放松的地方。自有酒饮和统一经营帮助它把这一体验复制到不同城市。2021年，门店数量从351家增至782家，快速扩张放大了规模，也增加了此后的经营压力。

如今，问题已经落到了单店生意上。2026年上半年，海伦司收入约2.32亿元，同比下降20.3%；披露口径内133家直营及特许合作门店的同店营业额下降21%。这意味着，经营承压既与门店数量变化有关，也与原有门店的销售走弱有关。

低价酒馆的财务逻辑决定了它尤其需要稳定客流。酒水扣除原料后可以留下较高毛利，但房租、人力和其他费用仍要从中支付。消费者坐得久、每次消费有限，就需要足够多的聚会支撑门店。客流下降后，再通过打折吸引消费者，可能进一步压缩每桌能够留下的收益。

海伦司还可能面临一个更深的定位难题：**它容易成为年轻人进入夜生活的第一站，却未必能随着顾客需求变化持续留住他们**。部分人毕业、工作后减少夜间聚会；另一部分人继续热衷夜生活，却逐渐形成对音乐、酒品和社交圈子的具体偏好，开始寻找更适合自己的场所。

两类人都可能离开，而新一代消费者也未必重复上一代的入门路线。品牌因此需要持续吸引新人。这本身并不意味着模式失败，但如果新客很快流失，经营就会越来越依赖促销和拉新。现有公开数据尚不足以证明这就是海伦司衰退的主要原因，却值得作为判断其转型方向的重要假设。

对于持续参与夜生活的人，个性化也未必等于不断换店。他们可能每周都去同一家小酒馆，因为那里有熟悉的老板、喜欢的音乐和可以交流的朋友。这样的复购，来自对场所的认同。统一的装修与菜单能够帮助企业控制成本，却不能自动建立这种关系。

与此同时，夜间聚会的竞争已经越过酒馆边界。餐厅开始把用餐与娱乐结合：北京日报2025年报道，海底捞三里屯SOHO店加入夜间演出，有大学生专程到店观看；店经理披露，当年7月客流同比增长20%至30%。如果吃饭时已经完成喝酒、聊天和娱乐，顾客就未必还需要转去酒馆续摊。

台球、棋牌和自助歌房则让朋友聚会有了具体活动。美团披露，2025年平台台球、棋牌交易规模分别增长50%、49.8%，无人歌房超过四成订单发生在22点至凌晨2点。另一方面，社区酒馆、Livehouse和特色演出空间，也在争夺对圈子与体验更有要求的消费者。

这些变化说明消费者有更多选择，但不能直接证明增长都来自海伦司流失的顾客，平台交易增长也不等于线下人流同比例增长。对海伦司而言，更实际的判断是：便宜仍有价值，但“今晚能在这里做什么”，正在变得同样重要。

从这个角度看，提高白天利用率值得尝试。 它既有机会增加收入，也可以让海伦司接触不喝酒、不习惯深夜出门，却仍需要聚会空间的人。但延长营业时间之前，必须先找到愿意付费的需求。房租已经支付，只能降低新增业务的部分成本，无法保证有人进店。

事实上，海伦司已经探索过这条路。2022年，湖北利川的“海伦司·越”就在白天出售咖啡、奶茶和披萨，晚上提供酒水与烧烤。2024年推出的“社区空间”，又将咖啡、简餐、甜点等纳入经营范围，希望延长营业时间。公开资料尚不足以判断这些业务持续贡献了多少利润，因此，“日咖夜酒”本身还不能作为转型答案。

奶茶店卖啤酒的思路可以参考，但两个方向并不完全对称。一家原本就营业到晚上的茶饮店，增加酒水可能主要是增加产品。酒馆提前到白天开门，则可能需要新一班员工、不同的备货安排，还要重新建立顾客对门店的认知。增加营业时段，可能意味着经营一套新的生意。

海伦司更值得优先验证的，是预约式的小团体聚会服务。 几个朋友希望找地方待两三个小时，能够保证坐在一起，消费提前确定，还能一起玩点东西。咖啡店未必能保证连座和交流空间，餐厅的安排通常围绕用餐。海伦司可以在条件适合的门店，把空间和基础服务做成明确的套餐。

例如，按人数与时长预约一个区域，套餐包含非酒精饮品、简单小吃和桌游用品，需要活动主持时再单独付费。顾客可以在周末下午组织生日聚会、桌游活动或兴趣交流。海伦司也不必一开始就全天开门，可以先做周末固定时段，以及预订收入足以覆盖成本的工作日下午。

这种方式的价值，在于降低组织一次聚会的难度。消费者不必分别找场地、确认座位、估计账单。门店则通过预约提前安排人员和物料，提高收入的可预期性。饮品承担配套角色，门店也有机会获得场地与活动服务收入，减少对顾客多喝几杯酒的依赖。

要让这种聚会持续发生，海伦司还需要本地组织者。每家试点店可以先选择一两个稳定的合作方，例如桌游主持人、摄影兴趣小组或语言交流组织者。对方负责内容、招募和现场带领，门店提供空间、饮品与预约收款，双方根据实际付费活动分配收益。

总部可以统一产品品质、收费规则与结算方式，门店则保留安排活动的空间。这样，同一个品牌下可以出现不同的聚会特色。顾客愿意回来，可能因为每周能见到同一批朋友。海伦司也有机会从反复购买第一次到店，逐步转向经营重复发生的关系。

这种打法仍有门槛。活动组织者的能力差异很大，能够带来一次热闹，也未必能带来长期付费。合作因此应围绕持续预约和实际收益展开，避免长期靠赠饮、补贴维持。白天顾客是否会转化为夜间顾客，也应单独观察，不能提前把尚未发生的收益计入计划。

对于白天自然客流较好、环境适合停留的门店，另一个选择是与其他经营者分时共享空间。咖啡合作方负责白天的产品、设备和人员，海伦司经营夜间，双方约定费用或收入分成。2025年的跳海采访报道提到，其部分门店就由其他品牌白天卖咖啡、跳海负责傍晚以后的经营，提供了可供参考的案例。

分时合作能够减少海伦司培养第二套经营能力的负担，但前提是合作方自己也能赚钱，交接也不影响夜间服务。对于位置、采光或座椅条件不适合白天消费的门店，强行改造可能得不偿失。不同门店应选择不同路径，不需要全部变成同一种全时段门店。

所有创新最终都要落到增量收益。 举一个假设例子：白天人均消费30元，扣除材料和合作分成等变动成本后，每人留下18元；每天新增人工、水电、清洁等费用360元，就需要20位顾客才能覆盖这些支出。来40人可以增加360元经营现金贡献，只来10人则增加180元亏损。

这还没有扣除改造投入，也需要考虑对夜间收益的影响。比较白天开门与不开门时，原有房租不必重复计算；决定整家店是否值得保留时，全天收入仍要覆盖完整成本。利用率提高只有转化成收益改善，才构成转型价值。

推进节奏也应克制。海伦司可以先用少量直营店做8至12周试点，与条件相近、维持原模式的门店比较，观察整店收益、无持续补贴时的重复预约，以及夜间服务是否受到影响。2026年6月底，其555家门店中，特许合作及“嗨啤合伙人”门店合计449家。总部应先证明经营者能够获利，再推动更大范围改造。

如果新业务需要越来越多投入，却仍无法覆盖成本，就应缩减时段或停止；对于全天经营也难以改善的门店，退出仍是合理选择。转型需要找到能够持续赚钱的门店模型，不能把延长营业时间变成延长亏损时间。

海伦司可以继续保留平价与轻松的底色，同时让消费者拥有更多稳定的到店理由：下午与朋友玩一场桌游，傍晚参加熟悉的兴趣活动，晚上再坐下来喝一杯。当门店能够帮助一群人反复相聚，咖啡、酒水与活动才有机会形成相互支持的生意。