海伦司该变成什么样？
夜间竞争变化下的门店转型选择

2026年上半年，集团收入同比下降20.3%，133家同店营业额下降21%。

单靠低价酒水，已难以确保消费者持续选择海伦司。

2.32 亿元

2026年上半年集团收入
同比 −20.3%

−72.7%

本公司拥有人应占
期内利润同比

−21%

133家同店营业额同比
2026年上半年

平价聚会空间是海伦司最值得优先验证的方向

性质：战略建议 · 单靠低价酒水难以确保复购，转型需要回答“顾客为什么一次次约在这里”

01

核心判断：单靠低价难以确保复购

低价吸引第一次到店，却不构成持续选择的理由；2026年上半年，133家同店营业额同比下降21%，既有门店销售走弱。

02

主选方向：预约聚会与固定活动

以可预约套餐和本地组织者建立重复预约；在需求已验证的时段，逐步拓展合适门店的白天营业。

03

条件性备选：分时合作

有日间客流的门店与咖啡经营者分时共用空间，以整店收益而非单一业态检验效果。

−21%

133家同店营业额同比 · 2026年上半年

−20.3%

集团收入同比 · 2026年上半年

68%

三线及以下城市门店占比 · 375/555家 · 2026年6月底

判断：转型的成立条件是重复预约带来整店收益改善，而不是延长营业时间本身。

口径：同店为两个比较期间分别至少营业140天的直营及特许合作门店 · 来源：海伦司2026年中期业绩公告

海伦司以低门槛的年轻人聚会需求建立业务

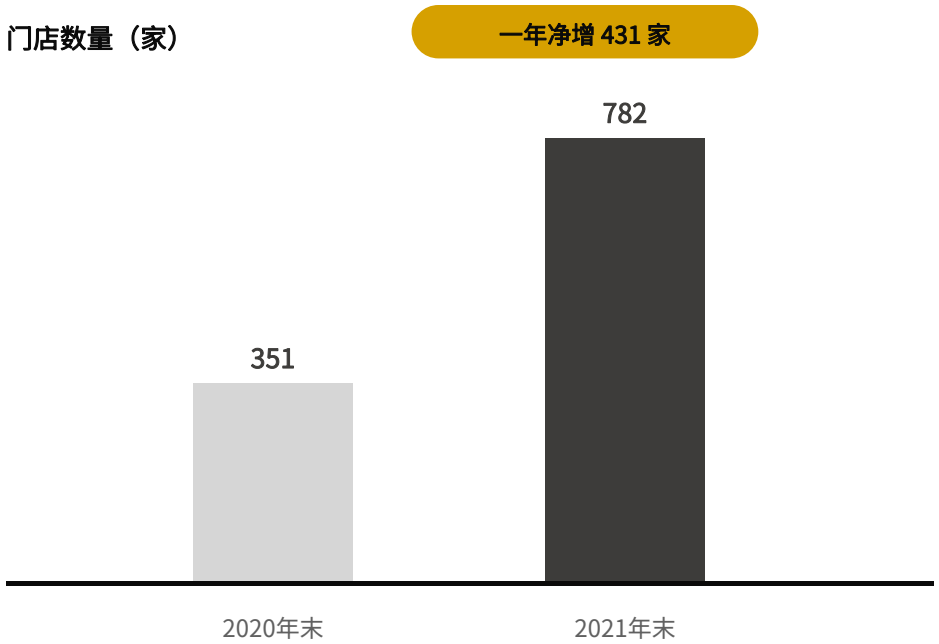
顾客需求 × 门店供给的对应 · 门店数单位：家，2020年末与2021年末

从需求到供给：模式如何成立

- **预算有限，希望与朋友轻松聚会** → 平价酒饮与自有品牌产品
- **初次接触夜生活，消费需要可预期** → 统一的菜单、装修与消费体验
- **低门槛，无需了解酒文化** → 座位空间与可复制的标准化运营

自有酒饮与统一经营，帮助海伦司把这一体验复制到不同城市；2021年的扩张速度说明了模式当时的吸引力，也放大了此后的经营压力。

门店数量（家）



2021年门店数由351家增至782家，同比扩张一倍以上；规模同时放大了经营压力。

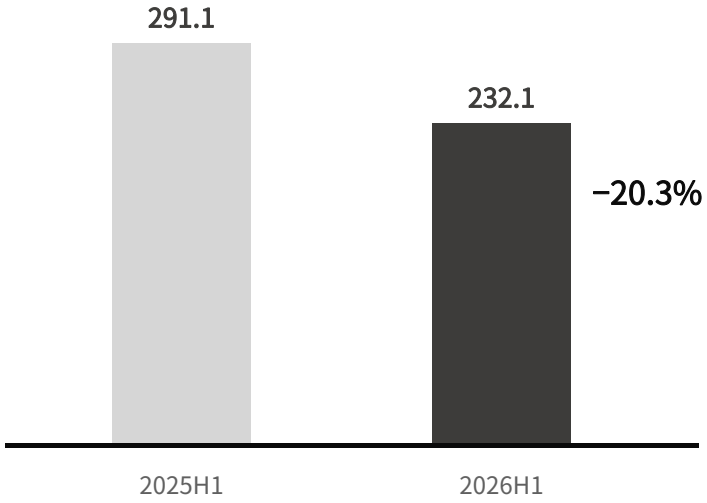
判断：同一套标准化能力支撑了扩张，也意味着需求变化会同时传导到大量门店。

来源：财联社2022年报道 · 门店数为2020年末与2021年末口径

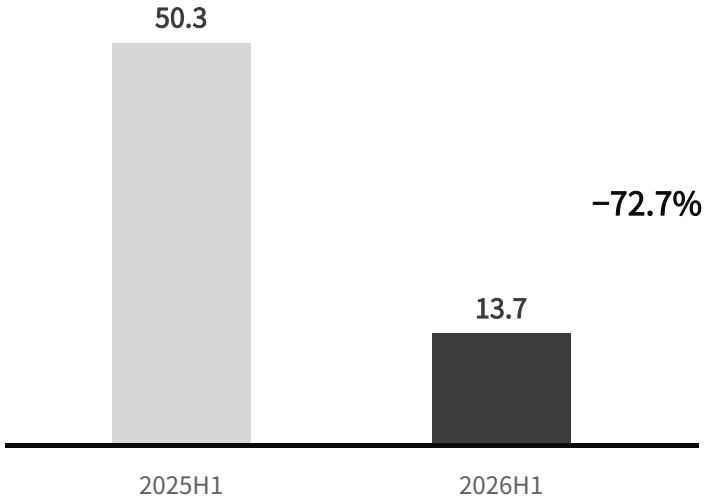
2026年上半年收入与同店销售继续承压

人民币百万元 · 2025年上半年 vs 2026年上半年 · 同店为两个比较期间分别至少营业140天的133家门店

集团收入（百万元）



期内利润（百万元，本公司拥有人应占）



同店营业额同比（133家）

−21%

133家直营及特许合作门店，两个比较期间分别至少营业140天，不涵盖全部门店——压力同样发生在既有门店。

■ 利润降幅远大于收入降幅

收入下降20.3%的同时，期内利润下降约72.7%——门店成本相对刚性，收入走弱被放大为利润压力。

■ 同店口径排除了门店数量变化

同店下降21%说明持续经营的门店销售也在走弱——转型必须修复单店生意，而非仅调整门店数量。

判断：经营承压同时来自门店网络变化与既有门店走弱——修复单店模型是转型的前提。

来源：海伦司2026年中期业绩公告（2026-08-28，港交所披露易）第2、5页 · 利润同比降幅据披露数计算

酒水的高毛利仍需要足够客流覆盖门店成本

商业模式分析 · 仅示意收入与成本的覆盖关系，不代表实际成本比例



客流下降后的两难

- 顾客停留时间长、单次消费有限——门店更依赖稳定的聚会数量；
- 以持续降价吸引客流——同时压低每桌能留下的贡献，恢复盈利更难。

01

高毛利 ≠ 高净利

酒水扣除原料后仍有房租、人力、能耗要支付——产品毛利率不等于门店净利率。

02

时间也是成本

顾客坐得久、翻台有限，每张桌子每晚能承接的聚会数量存在上限。

03

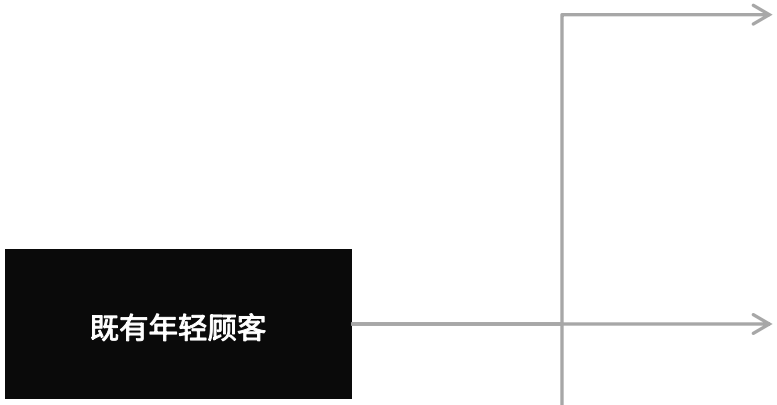
降价不能替代理由

低价是获客手段而非聚会理由；降价同时压缩每桌贡献。

海伦司可能同时面对顾客减少夜生活和转向其他场所

待验证假设

用户行为判断 · 现有公开数据不足以量化各类流失比例



路径一 · 退出夜生活

毕业、工作后减少夜间聚会，消费频次自然下降。

路径二 · 偏好分化

继续参与夜生活，但对音乐、酒品和圈子形成更具体的偏好，转向更匹配的场所。

新客路径改变

新一代顾客未必重复上一代的入门路线，品牌需要持续证明吸引力。

这意味着什么

两类人都可能离开；统一的装修与菜单能控制成本，却不能自动建立场所认同。

如果新客很快流失，经营将越来越依赖促销和拉新。

假设的价值在于指导调研：量化分流比例，再决定投入方向。

边界：该假设用于指导调研而非结论——不应写成“所有年轻人都排斥连锁或标准化”；各类流失比例需用户调研验证。

海伦司争夺的是顾客的聚会时间与预算

竞争已越过酒馆品类边界 · 定性结构梳理，不含流量比例

场所类型	承接的需求	潜在替代机制
社区酒馆 · 主理人酒吧	熟客关系、兴趣认同、喝酒聊天	以场所认同承接复购，分流对体验有具体要求的顾客
Livehouse · 特色演出场所	音乐、演出与明确的活动需求	夜间预算转向门票与演出消费
夜宵 · 餐酒场所	在吃饭时完成喝酒与娱乐	用餐即完成娱乐，减少饭后“续摊”需求
台球 · 棋牌 · 自助KTV	以共同活动组织朋友聚会	活动本身成为聚会理由，替代纯喝酒场景

注：各类场所与海伦司的客群重叠程度需另行调研；本表不比较规模与增速。

具体案例显示夜间消费有多种承接方式

指标口径互不相同：单店客流 · 平台交易规模 · 平台订单时段占比——不做横向排名比较

01

海底捞三里屯SOHO店

指标：单店客流同比 · 2025年7月，店经理披露

2025年引入夜间演出，有大学生专程到店观看——吃饭时已完成喝酒、聊天和娱乐。

+20~30%

单店7月客流同比

02

美团平台：台球与棋牌

指标：平台交易规模同比 · 2025年全年

共同活动让朋友聚会有了具体载体，替代“纯喝酒”场景。

+50% / +49.8%

台球 / 棋牌交易规模同比

03

无人歌房

指标：平台订单时段占比

深夜时段的娱乐需求明确存在，且由新业态承接。

>40%

22:00–02:00 订单占比

边界：案例支持“替代选项活跃”，不能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。

来源：北京日报2025-08-12报道 · 美团2025年消费趋势报告（2026年1月发布）

海伦司已经两次尝试拓展白天业务

“日咖夜酒”不是新建议——分析重点应推进到分时段需求与长期利润

2022

海伦司 · 越（湖北利川）

白天咖啡、奶茶与披萨；夜间酒水与烧烤。

2024

“社区空间”店型

加入咖啡、简餐、甜点等品类，意图延长营业时间。

尚缺的关键数据

- 分时段的利润贡献
- 长期复购与重复到店
- 对夜间业务的影响

公开资料不足以判断试点持续贡献了多少利润；也不能把集团业绩下滑直接视为试点失败的证据。

真正的评估问题不是“要不要日咖夜酒”，而是：

白天时段能否带来覆盖新增成本的付费需求。

来源：财联社报道（2022） · 酒讯（界面新闻）2024年报道

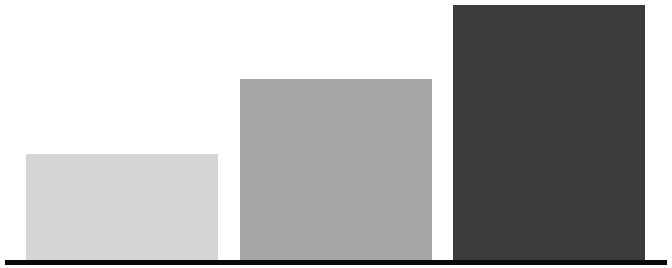
酒馆拓展白天营业需要建立新增需求

经营逻辑分析 · 两个方向并不对称，不预设任一模式成功

维度	茶饮店 + 夜间酒水	酒馆 + 白天时段
新增内容	主要是部分产品与操作	班次、备货、清洁安排
顾客认知	在原有客流基础上叠加	需要重新建立
改变性质	增加一个品类	经营一套新的生意

评估顺序

按需求—理由—经济性的顺序评估，而不是先改造再找客流。



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——**延长营业时间之前，先找到愿意付费的需求。**

STRATEGY OPTIONS · 方向取舍

预约聚会优先试点，其他模式取决于门店条件

性质：战略建议 · 按收益来源与核心难点取舍，不使用虚构的精确评分

预约聚会与兴趣活动 优先验证	收益来源 套餐、饮品、活动服务	核心难点 稳定组织者与重复预约
分时合作 有日间客流时考虑	收益来源 场地使用费或分成	核心难点 合作方盈利与运营交接
自营咖啡茶饮 少量适配门店	收益来源 杯量及外卖订单	核心难点 新的产品与获客能力
全时段餐酒吧 暂不全国推广	收益来源 正餐与酒水	核心难点 厨房、人力与餐饮能力

建议：资源集中于预约聚会的直营试点；其余方向按门店条件触发，不做全国铺开。

可预约套餐能降低组织聚会的难度

建议方案 · 产品设计示意，非公司现售产品

目标需求

- 保证连座 · 朋友坐在一起
- 明确时长 · 两三个小时
- 可预期账单 · 消费提前确定

组织聚会的三件事——找场地、确认座位、估计账单——被一次性打包解决。

项目	内容（示意）
预约方式	按人数与时段预约区域，保证连座与时长
基础包含	非酒精饮品、简单小吃、基础活动用品（如桌游）
可选加购	活动主持单独收费——不把服务无差别打包
价格规则	明码标价，账单在到店前确定

对门店的价值

01 提前安排人员与物料，收入更可预期

02 饮品承担配套角色，降低对“多喝几杯”的依赖

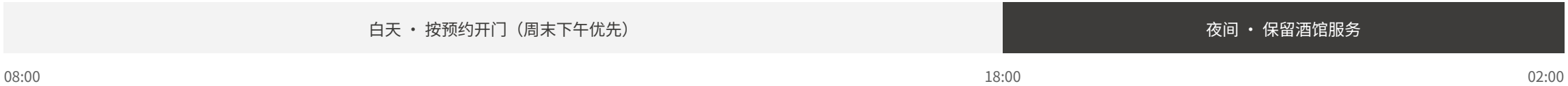
03 场地与活动服务成为新的收入来源

预约量决定白天的人员与营业安排

建议方案 · 以预订贡献是否覆盖新增成本为开关，不预设实际客流曲线

时段	经营安排	开启条件
周末下午	在已验证需求的时段安排固定聚会或活动	需求已被试点验证
工作日下午	预订贡献足以覆盖额外开门成本时，再安排人员	预约收入 ≥ 新增成本
夜间	保留酒馆服务；按门店条件安排固定活动	预留清洁与备货时间

一天的营业结构（建议）



不必一开始全天开门——先做周末固定时段，再扩展到预订足以覆盖成本的工作日下午。

本地组织者可以帮助门店形成固定聚会

建议方案 · 职责与交换关系 · 一次活动的热闹不能替代长期经营验证



组织者带来内容，门店提供空间与结算，顾客为确定性的聚会付费。

合作原则

01 每家试点店先选择一至两个稳定合作方，不铺开数量

02 收益按实际付费活动分配，避免长期依赖赠饮与补贴

03 白天顾客是否转化为夜间顾客单独观察，不提前计入计划

统一基础服务可以与门店活动差异化共存

效率与本地体验的分工 · 效果需通过重复预约验证

总部统一 · 效率

产品品质与采购

控制成本与体验一致性

收费规则

明码标价，账单可预期

预约与结算

统一入口，沉淀复购数据

门店自主 · 本地体验

活动选择

结合当地客群与兴趣

时间安排

匹配本地作息与时段

合作组织者

本地资源与熟人关系

同一品牌下可以出现不同的聚会特色。

顾客持续到店，可以逐渐因为固定活动与熟悉的人——从经营第一次到店，转向经营重复发生的关系。

分时合作适合有日间客流的门店

建议方案 · 合作方经营白天，海伦司经营夜间

同一空间的日夜分工



交接点：不影响夜间准备与服务

前提条件

- 合作方自身能够盈利——分时不是补贴另一方
- 费用或收入分成约定清晰
- 交接不影响夜间准备与服务

适用边界

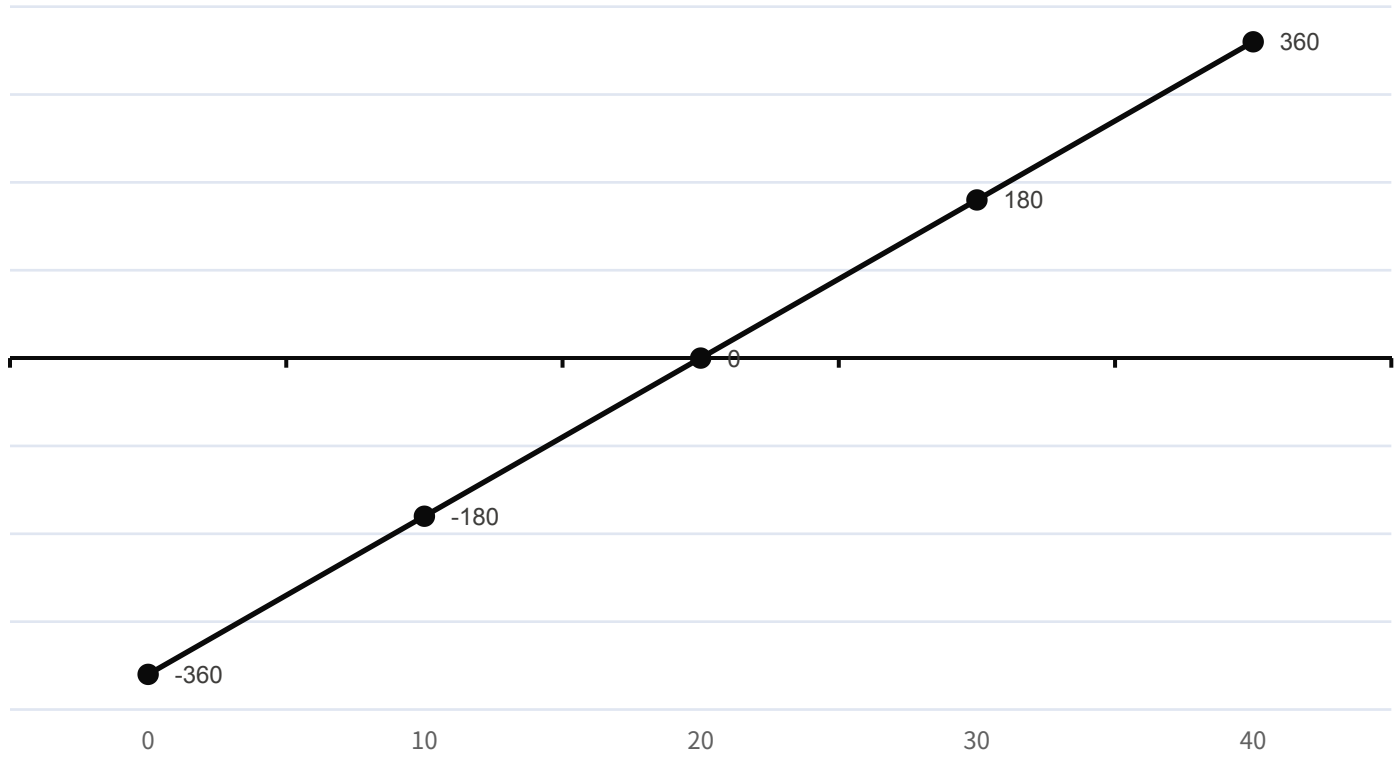
- 位置、采光或座椅条件不适合白天消费的门店，强行改造可能得不偿失
- 不同门店选择不同路径，不需要全部变成全时段门店

参考案例：2025年跳海采访提到，部分门店由其他品牌白天卖咖啡，跳海负责傍晚以后的经营——案例说明模式存在，不证明海伦司实施后必然盈利。

提高利用率必须带来正的增量收益

教学用假设，非海伦司实际数据 · 单位：人/营业日、元/营业日

增量经营贡献（元/营业日）随到店人数变化



假设（教学用）

人均消费 30 元

变动成本后人均贡献 18 元（60%）

新增固定费用 360 元 / 营业日

盈亏平衡：20 人/营业日

10 人 → −180 元（新增亏损）

40 人 → +360 元（经营现金贡献）

比较白天开门与不开门时，原有房租不重复计算；决定整店去留时，全天收入仍要覆盖完整成本。测算尚未扣除改造投入与夜间收益影响。

性质：教学用假设测算 · 盈亏平衡点随人均贡献与固定费用变化而移动

门店条件决定适合哪一种转型方式

匹配矩阵 · 活动方案需匹配当地需求，不能只照搬一线城市案例

门店条件	适合的经营方式
有稳定组织者、适合小团体停留	预约聚会
有日间自然客流、环境适合、存在合适合作方	分时合作
夜间生意良好，但日间条件不足	保留夜间模式
全天改善后仍无法覆盖完整成本	**考虑退出**

门店地域结构（2026年6月底）



三线及以下城市 · 375家　　其他 · 180家

555家门店中375家位于三线及以下城市（约68%）；活动方案需匹配当地需求与消费力。

判断：转型不是把全部门店改成同一种全时段门店——按条件匹配路径，退出也是合理选择。

来源：海伦司2026年中期业绩公告第3页 · 占比为375/555计算值

8至12周直营试点可以检验收益和复购

建议验证期，非公司已公布计划 · 预约聚会与分时合作分组验证，对照为条件相近门店

PHASE 1 · 试点前

基线记录

- 记录现有经营基线
- 选择条件相近、维持原模式的门店作为对照

PHASE 2 · 第1–12周

试运营（8–12周）

- 预约聚会与分时合作分组验证
- 观察整店收益、无补贴下的重复预约、夜间服务是否受影响

PHASE 3 · 复盘

复盘决策

- 达到单店盈亏平衡：评估改造回收期与复制范围
- 持续不能覆盖新增成本：缩减或停止

执行背景

截至2026年6月底，特许合作及“嗨啤合伙人”门店合计449家，占555家的 81%——总部应先证明经营者能够获利，再推动更大范围改造。

来源：海伦司2026年中期业绩公告第3页 · 8至12周为建议验证期，非公司已公布计划

重复聚会带来的持续盈利，将决定转型是否成立

推荐定位：保留平价、轻松的底色，增加朋友反复相聚的理由。

01

优先动作

条件合适的直营门店先试点预约聚会；分时合作作为有日间客流门店的条件性备选。

02

判断标准

顾客愿意持续付费、整店收益得到改善、新增投入能够回收——三者同时成立，转型才成立。

03

边界

不能把延长营业时间变成延长亏损时间；全天经营仍无法覆盖完整成本的门店，退出是合理选择。

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。