

## 内容目录

一、前言	2
二、2023-2028年酒馆市场前景及趋势预测	3
2.1 2023年酒馆市场现状分析与发展机遇	3
2.1.1 市场规模	3
2.1.2 竞争格局	3
2.1.3 消费者行为	4
2.2 2023年酒馆行业市场发展特征分析	4
2.2.1 国内夜经济发展迅速，推动酒馆行业持续发展	4
2.2.2 行业频现跨界玩家，“中式餐饮+酒管”模式还需市场检验	7
2.2.3 风口之下，行业频现跨界玩家布局	8
2.2.4 对比海外市场，国内酒馆行业集中度明显较低	10
2.3 小酒馆：高成长，高盈利	15
2.3.1 长坡厚雪，快速成长	15
2.3.2 小酒馆经营复苏弹性较大	17
2.3.3 供给优化，竞对退场	18
2.4 行业发展趋势	20
2.5 行业发展建议	22
三、酒馆主要核心竞争力评判体系	23
3.1 酒馆主要核心竞争力	23
3.1.1 酒馆的地理位置	23
3.1.2 环境和价格定位	23
3.1.3 产品的品质	24
3.1.4 服务的质量和的方式	24
3.2 企业核心竞争力评判体系：产品力、运营力、品牌势能	24
3.2.1 强产品力：消费者选择的直接动力、品牌发展的“底气”和“起点”	25
3.2.2 强运营力：持续良性规模扩张的基础	26
3.2.3 强品牌势能：占领消费者认知资源，形成最深厚的护城河	27
四、酒馆打造和提升核心竞争力策略	27
4.1 酒馆打造核心竞争力策略	27
4.1.1 酒馆选址不能停留在传统的思维里	27
4.1.2 线上优化店铺曝光很重要	28
4.1.3 优化产品，构建自己的护城河，提升回头客	28
4.1.4 打磨好顾客体验，再做活动	28
4.1.5 员工管理最重要是管理好人心	28
4.2 提升品牌竞争力策略	28
4.2.1 品牌定位	28
4.2.2 产品的品质、种类	29
4.2.3 环境	29
4.2.4 服务质量	29
4.2.5 有效推广	29

五、酒馆《打造和提升核心竞争力策略》制定手册.....	30
5.1 动员与组织.....	30
5.1.1 动员.....	30
5.1.2 组织.....	31
5.2 学习与研究.....	31
5.2.1 学习方案.....	31
5.2.2 研究方案.....	32
5.3 制定前准备.....	33
5.3.1 制定原则.....	33
5.3.2 注意事项.....	34
5.3.3 有效战略的关键点.....	35
5.4 战略组成与制定流程.....	37
5.4.1 战略结构组成.....	37
5.4.2 战略制定流程.....	38
5.5 具体方案制定.....	39
5.5.1 具体方案制定.....	39
5.5.2 配套方案制定.....	41
六、酒馆《打造和提升核心竞争力策略》实施手册.....	42
6.1 培训与实施准备.....	42
6.2 试运行与正式实施.....	42
6.2.1 试运行与正式实施.....	42
6.2.2 实施方案.....	43
6.3 构建执行与推进体系.....	44
6.4 增强实施保障能力.....	45
6.5 动态管理与完善.....	45
6.6 战略评估、考核与审计.....	46
七、总结：商业自是有胜算.....	46

## 一、前言

如何评价一家企业是否具有竞争力？核心竞争力都有哪些？最重要的：如何打造和提升竞争力？相信这是绝大部分人迫切想知道的答案！

下面，我们先从酒馆行业市场进行分析，然后分析酒馆的核心竞争力评价体系，以及最重要的：怎么打造酒馆的核心竞争力。

相信通过本文全面深入的研究和解答，您对这些信息的了解与把控，将上升到一个新的台阶。这也将为您经营管理、战略部署、成功投资提供有力的决策参考价值，也为您抢占市场先机提供有力的保证。

## 二、2023–2028 年酒馆市场前景及趋势预测

### 2.1 2023 年酒馆市场现状分析与发展机遇

#### 2.1.1 市场规模

2022 年中国小酒馆行业市场为 1354 亿元，同比上升 21%。夜间经济的迅速发展，居民社交及娱乐需求得到释放，但疫情对线下业态仍有影响，预计中国小酒馆行业规模缓慢扩大，2023 年全年将达 1487.8 亿元。

从门店数量来看，截至 2022 年底，中国约有 3.74 万家小酒馆，其中 95% 以上都是独立酒馆（门店数量少于 3 家）。随着连锁化和标准化的推进，预计 2025 年小酒馆门店数量将突破 5 万家。

从区域分布来看，成都是全国小酒馆数量最多的城市，超过 2500 家；北京、上海、广州和深圳等一线城市也有 2000 家左右的小酒馆。从发展指数来看，成都位居首位为 99.7，其次为一线城市北上深广，发展指数均超过 80。

#### 2.1.2 竞争格局

从行业集中度来看，2022 年中国小酒馆行业 CR5（按营业收入）仅为 2.5%，与日本、韩国和英国的 8.8%、3.3% 和 44.5% 仍存在较大差距。中国小酒馆行业分散，长尾效应显著。海伦司是目前国内最大的连锁小酒馆，市场份额达 1.1%，是其余四家之和。

从业态划分来看，国内小酒馆业态多元，主要包括以下四类：

**连锁小酒馆：**以海伦司、贰麻等为代表，主打社交“第三空间”，提供低度酒水和小吃，价格亲民，适合年轻人聚会、放松。

**精酿啤酒馆：**以精酿啤酒为主打产品，提供多种口味和风格的啤酒，满足消费者的个性化需求，如猫头鹰、猫王等。

**烧烤酒馆：**以烧烤为主要食物，提供啤酒、果酒等低度酒水，满足消费者的味觉和嗜辣需求，如喜家德、老乡鸡等。

跨界酒吧：以奈雪的茶为代表，将茶饮和酒水结合，打造“日咖夜酒”的模式，满足消费者的不同场景需求。

## 2.1.3 消费者行为

根据对 2021 年中国小酒馆消费者的调查，可以得出以下几点：

61.5%的消费者去小酒馆是为了社交需要，58.6%的消费者是为了助兴，34.1%的消费者是为了缓解压力。

55.4%的男性表示喝酒必须要有烧烤；女性更注重音乐与氛围，37.1%的女性受访者表示必须要有音乐，超过 1/3 的女性表示必须要有氛围。

从不同年龄段消费者饮酒的频率来看，中年人要高于年轻人，后者对奶茶、咖啡等更感兴趣。

小酒馆消费者最看重的还是小酒馆的氛围与酒本身，占比分别高达 72.1%与 68.5%；56.7%的消费者会比较在乎价格。

60.2%的消费者在小酒馆消费后会选择打车回家；28.9%的消费者会选择步行或公共交通；只有 10.9%的消费者会选择开车回家。

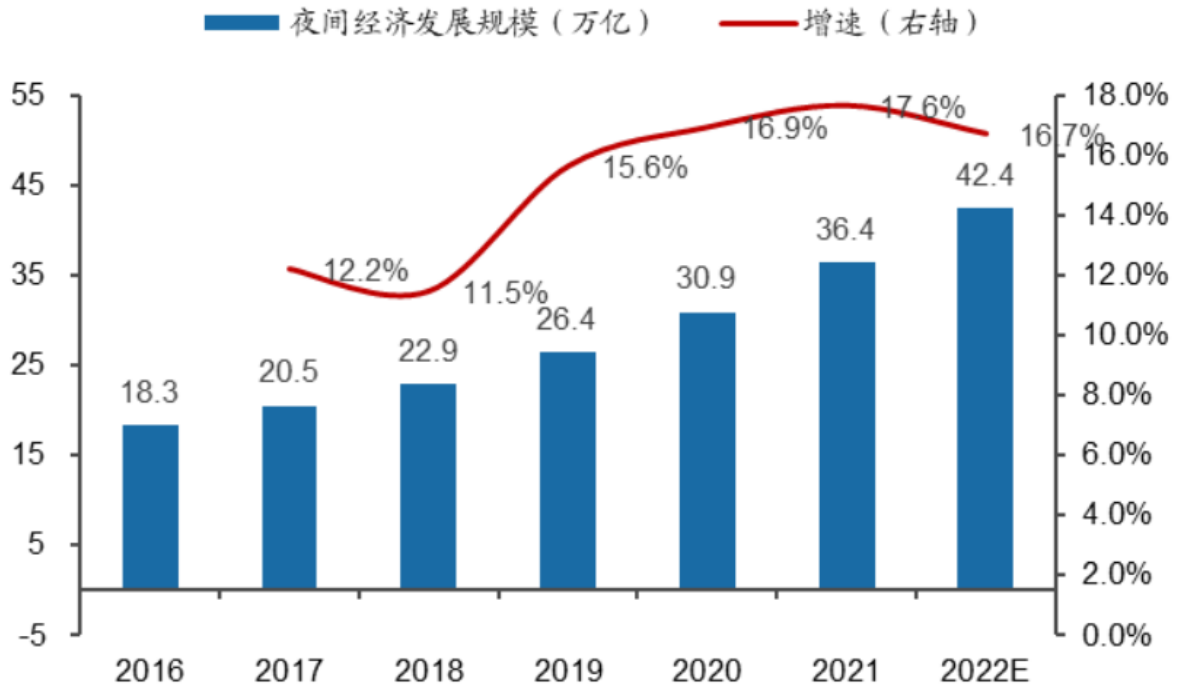
## 2.2 2023 年酒馆行业市场发展特征分析

### 2.2.1 国内夜经济发展迅速，推动酒馆行业持续发展

夜间经济发展迅速，多地政策出台鼓励。根据艾媒咨询，2016 至 2021 年我国夜间经济市场规模从 18.28 万亿元增长至 36.35 万亿元，CAGR 为 14.7%。在疫情防控常态化的背景下，全国各地纷纷出台政策鼓励夜间经济的发展，推动夜间经济快速增长。在城市分布上，青年夜间经济的消费人群分布中一线城市、新一线城市、二线城市、三四线城市分别占比 19.4%/27.6%/25.4%/24.4%。

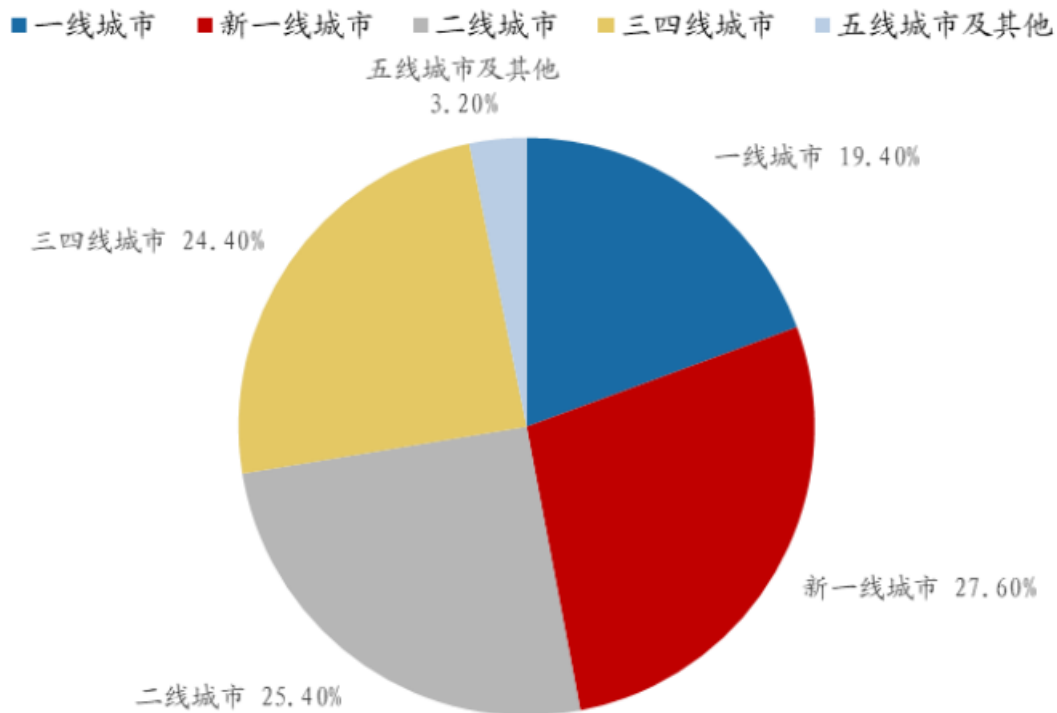
酒馆行业规模持续增长。根据艾媒咨询，2015 年至 2021 年，国内酒馆行业营业收入从 856 亿元增长至 1280 亿元，CAGR 为 7%。2020 年受疫情影响，酒馆行业开业受限，营业收入同比下降 13.0%。随着防疫政策优化，酒馆行业收入反弹，2021 年营业收入同比上升 26.1%。2015 年至 2021 年，中国每年新注册的酒馆相关企业从 433 家上升至 4840 家，年复合增长率达到 62%。随着中国夜间经济的蓬勃发展，消费者对于夜间娱乐的需求不断攀升，酒馆相关企业的注册量显著增长。

图：中国夜间经济规模（万亿元）



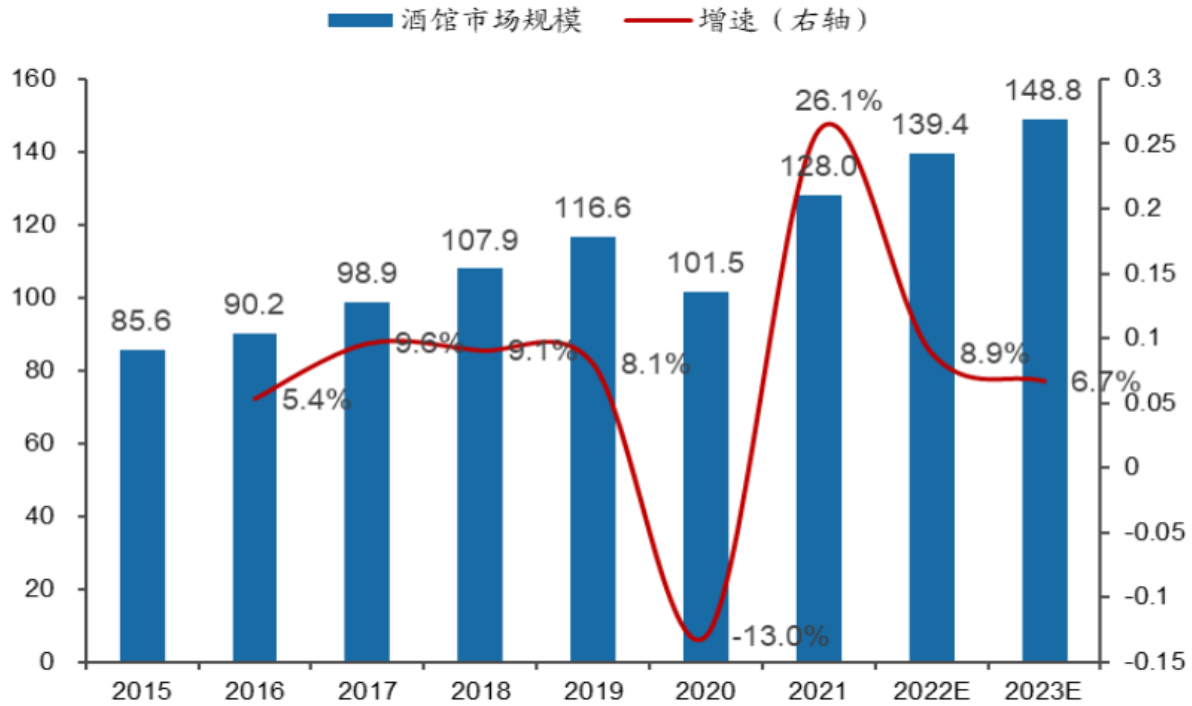
数据来源：艾媒咨询

图：2022年中国青年夜间消费者所在城市情况



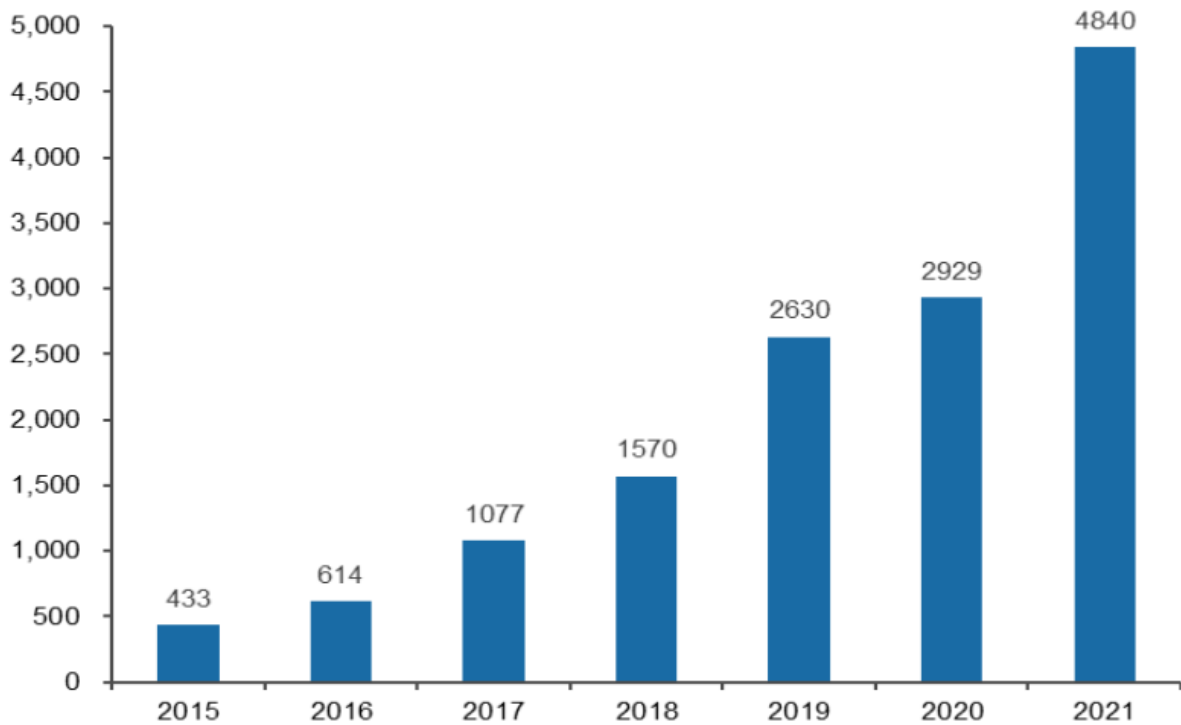
数据来源：艾媒咨询

图：中国酒馆行业营业收入（十亿元）



数据来源：艾媒咨询

图：中国酒馆相关企业注册量（家）



数据来源：艾媒咨询

表：近期出台的夜间经济鼓励政策

地区	发布时间	政策文件标题
湖南省	2022年9月30日	《湖南省推动“夜经济”高质量发展进一步扩消费促就业的若干意见》
上海市	2022年9月6日	《上海市夜间经济空间布局和发展行动指引(2022-2025)》
北京市	2022年7月4日	《北京市促进夜间经济繁荣发展的若干措施》
武汉市	2022年6月17日	关于印发《进一步促进夜游经济发展若干措施》的通知
佛山市	2022年6月1日	关于印发《关于进一步推动夜间经济发展的实施意见》的通知
十堰市	2022年7月3日	《十堰市加快发展夜间经济实施方案》
天津市	2022年5月19日	《2022年天津市培育建设国际消费中心城市推动夜间经济创新发展重点工作》

数据来源：各地方政府网站

## 2.2.2 行业频现跨界玩家，“中式餐饮+酒管”模式还需市场检验

酒馆按业态划分来看：主要分为清吧、夜店（嗨吧）、演艺类酒吧以及精酿啤酒屋四类。不同业态场景和门店模型差异较大。在四类业态中，清吧类酒馆凭借标准化程度高、开店成本较低的特点，连锁化程度最高。同时因为其选址灵活，开店成本较低，具有更强的下沉能力。

**清吧：**核心产品为酒水，辅以少量小食，种类相对单一。经营模式：直营品牌有Perry's、猫员外精酿啤酒馆等。选择直营模式可以最大程度地保证各门店统一和标准化，便于管理，也使得品牌的口碑能够有保证，避免出现门店服务质量参差不齐、品牌声誉受损的情况。加盟品牌有贰麻酒馆、耍酒馆等，通过加盟模式，能够以较快的速度拓展门店。海伦司目前以直营为主，新店型海伦司·越为加盟模式。门店布局：全国布局的品牌主要是海伦司、先启半步颠、胡桃里和贰麻酒馆等；区域性连锁品牌有Perry's、猫员外精酿啤酒馆、海雾里等。价格带：中高端代表品牌主要是贰麻酒馆和胡桃里，根据窄门餐眼数据，其人均消费分别为137元和116元；大众代表品牌为猫员外、海雾里以及海伦司，人均消费都在80元以下。整体而言，清吧酒馆产品主要以成品为主，运营和管理相对简单、标准化程度较高，更容易快速复制扩张。

**夜店：**包括DJ、舞池、卡座，其中音乐元素最为重要，因此又被称为嗨吧/迪吧，夜店中人均消费较高，酒饮+入场费的花费通常在1000元以上，上不封顶。典型代表有：BOOMSHAKE、404Clubnotfound。演艺类酒吧：对于高端演艺类酒吧，演出为其产品的核心内容，通过演出促进酒水销售，酒水定价一般较高且存在最低消费。但演出为演艺类酒吧产品核心内容也导致其可复制性较差，难以形成规模化，演艺类酒吧场地级别高，连锁化程度较低。演艺类酒吧的代表TZHouse在全国共有4家门店，主推驻唱表演和音乐，禁止玩色子等标准酒馆的娱乐活动。门店定位较高端，卡座均设置最低消费，根据大众点评数据，其人均消费在200元以上。

**精酿啤酒屋：**品牌精酿啤酒屋中，目前提供外送业务的门店规模较高，整体赛道处于初级发展阶段，根据《2022中国精酿酒吧白皮书》数据，精酿啤酒屋中仅有2.5%实现较大幅度的盈利，77%的精酿酒吧处于勉强维持状态，其余品牌目前处于亏损状态。目前精酿啤酒赛道中开店规模较高的



有：优布劳精酿啤酒开店（窄门餐眼数据：1167家），泰山原浆啤酒（467家），两者门店特点为面积小（优布劳精酿酒馆门店有两种，大师店经营面积在70平米左右，闪送店主要是外卖为主，经营面积在15平米左右），门店主要服务于精酿啤酒的外送、外带。为了增加营业时长，35%的精酿酒吧选择“早C晚A”的模式，白天卖咖啡晚上卖酒，但大部分门店咖啡营业收入远低于啤酒。

表：国内酒吧市场不同业态划分及代表性品牌（截止22年12月）

酒吧类型	品牌	门店数	人均消费/元	地区分布
清吧	Helens 海伦司	757	75.57	全国分布
	先启半步颠小酒馆	254	82.24	全国分布，华东、华北为主
	胡桃里音乐酒馆	239	115.7	全国分布，华东、华南为主
	贰麻酒馆	204	137.17	全国分布，华东、华中为主
	Perry's	48	94.64	广东、上海为主
	猫员外	85	61.69	广东
	海雾里	38	63.33	华中为主
夜店（嗨吧）	BOOMSHAKE	24	1000+	全国分布
	404Clubnotfound	10	300+	全国分布
演艺类酒吧	TZ house	4	302	上海、杭州
	Listen Live House	4	151	上海
精酿啤酒屋	优布劳精酿啤酒	1192	43.76	全国分布
	泰山原浆啤酒	496	59.08	全国分布
	汉森熊啤酒屋	138	70.17	华东为主

## 2.2.3 风口之下，行业频现跨界玩家布局

华润雪花啤酒于2022年在其官方公众号称推出JORBREW酒馆，分为旗舰店、社区店、嵌入店三种形态，成为继青岛啤酒、燕京啤酒、江小白、泸州老窖后，又一家入局小酒馆赛道的传统酒企。青岛啤酒官网显示，其已经在全国开设了205家“Tsingtao1903啤酒吧”，根据经济参考报，燕京酒号也向媒体透露，已经在全国开设了200家左右的门店。奈雪的茶于2019年推出BlaBlaBar奈雪酒屋，根据窄门餐眼数据，奈雪酒屋共开业20家门店，其主要区域为南方沿海省市，门店往往与奈雪的茶在空间上联通，且经营时段长，通过捆绑策略共享客流。凑凑火锅于2020年12月将北京三里屯的全国首店改造成“火锅+小酒馆”的模式，和府捞面、海底捞、老乡鸡等餐饮也分别推出了“小面小酒”、“Hi捞小酒馆”、“老乡鸡小酒馆”，各自在上海、北京、深圳开出了首家店。这些门店均保留了自身餐饮特色，在店内开辟出一块吧台空间，而非独立开启一家酒馆，目的以引流为主。星巴克2019年上海推出了星巴克臻选咖啡·酒坊BarMixato，目前主要分布在深圳、上海、



武汉等地。臻选咖啡酒坊白天时段主营咖啡业务，进入夜晚就进入酒吧模式，贴合年轻人“早 C 晚 A”的习惯。2022 年 10 月，全球著名咖啡连锁品牌 Tim Hortons 中国在上海开出了两家 Tims“Coffee&Beer”门店，提供了 31 款啤酒和小食等产品。门店外观方面，整体设计风格较为年轻，以年轻消费群体喜爱的飞盘和花盘用作装饰，店内还有许多“日咖夜酒”“早 C 晚 A”、“Coffee&Beer”的字样，强调了门店同时具备咖啡和酒精产品的特点。2022 年 6 月，万达酒店及度假村与洋河股份合作的解西小酒馆揭幕，宣布布局酒业。

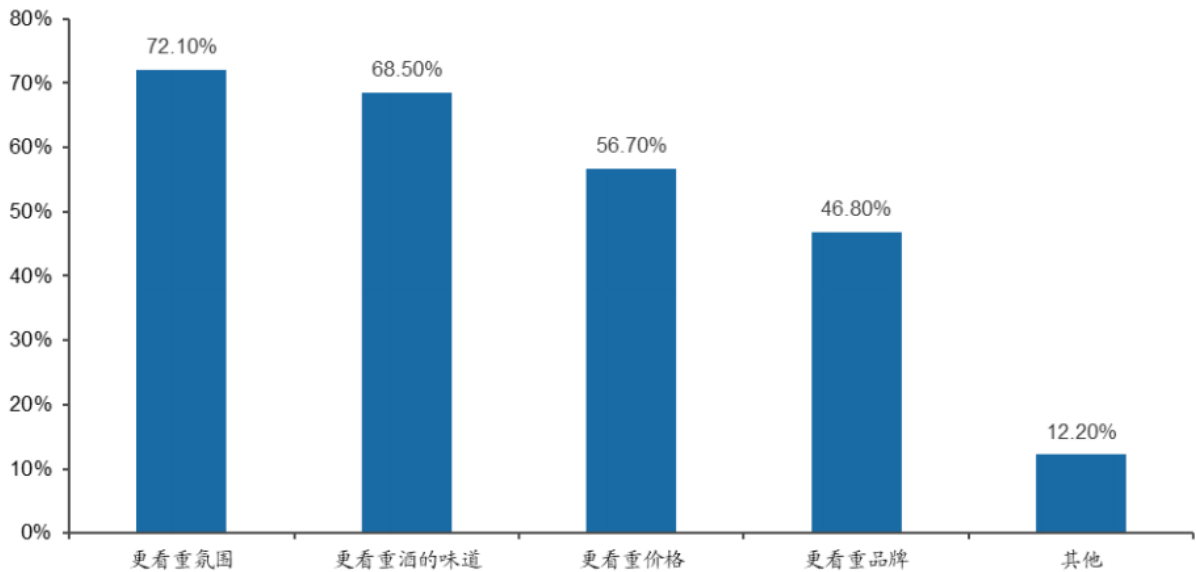
“中式餐饮+酒管”模式还需市场检验。经过过去一年多市场的检验，跨界新入局者带来“火锅+酒”、“中餐+酒”、“饺子+酒”等新业态，但不管是业外资本通过母品牌的势能以酒馆寻找新的增长点，还是品牌酒企想要通过酒馆在高质量发展中挖掘新机遇，扎堆布局的小酒馆并未达到扩张预期。根据自媒体“餐企老板内参”统计，最初入局的餐饮品牌扩张缓慢，其中海底捞在北京的两家 Hi 捞小酒馆均已关闭，和府小面小酒馆远未达到 21 年承诺的 50 家门店，云海肴的洱汀小酒馆汀没有开业几天就转回云南菜，凑凑、老乡鸡、喜德家的小酒馆拓店速度缓慢。NCBD 发布的《2021 中国小酒馆行业发展研究报告》显示，72.1%的消费者更看重酒馆氛围，68.5%的消费者更看重酒的味道，而餐饮店整体氛围与传统酒馆相比差别较大。

表：2020-2022 年餐饮新入局小酒馆情况

品牌	酒馆名称	布局时间	2022 年 5 月 门店数量	2022 年 10 月门店数量
和府捞面	和府小面小酒	2021	34 家	20 家
海底捞	Hi 捞小酒馆	2021	2 家	0 家
凑凑	凑凑火锅·小酒馆	2020	2 家	0 家
云海肴	洱汀小酒馆	2021	1 家（待开）	0 家
老乡鸡	老乡鸡小酒馆	2020	1 家	0 家
眉州东坡	川菜小酒馆	2020	4 家	6 家
喜家德	饺子酒馆	2021	1 家	1 家
麻六记	麻六酒肆	2022	1 家	1 家

数据来源：餐企老板内参

图：小酒馆消费者更看重因素调查（2021 年）



数据来源：NCBD 调研，广发证券发展研究中心

## 2.2.4 对比海外市场，国内酒馆行业集中度明显较低

对标海外成熟市场，国内酒馆行业集中度提升有较大空间。对比高度成熟的英国、日本、美国市场，我国酒水消费仍有较大的提升空间。根据世界卫生组织统计数据，2019年中国人均饮酒量为6.04升/年，低于日本的10.09升/年、美国的9.97升/年和英国的11.45升/年。行业集中度上，根据弗若斯特沙利文的统计，国内连锁酒馆数量不到5%，以销售额计的CR5仅为2.2%。根据Statista数据，英国/日本酒馆行业2020年CR5分别为18.65%/11.81%。对比海外，国内目前酒馆行业较为分散，集中度存在较大提升空间。

图：中国人均饮酒量相对较少

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/027115032105006111>