

历经两年洗牌 半数网吧转型升级

网咖会是网吧的最终出路吗？

本报记者 崔小明



昨天，记者走进位于海曙区府桥街的四合网苑，舒适宽敞的卡座、明亮通透的空间、纤尘不染的地板、颇具文艺范的装饰，让人仿佛置身星级宾馆。这还是以前那个拥挤不堪、空气浑浊、藏污纳垢的网吧吗？几度沉寂萧条，几乎走向末路的网吧行业，经过几年的发展阵痛和市场洗牌，华丽转身，成为年轻人休闲、娱乐、社交的时尚之地。



许多网咖“高大上”的环境，已与星级宾馆媲美。

(崔小明 摄)



早期的网吧



(资料图片)

野蛮生长

据了解，我市第一家网吧出现在1998年。伴随着互联网的发展，网吧行业经历了10余年大跃进式发展。曾经人们见面时很潮的一句话是：“今天你上网了吗？”

四合网苑的老板钟国鸿2003年开始“触网”，也算宁波第一批“吃螃蟹”的人。他还记得当时开的第一家网吧叫绿色网吧，在万里学院旁边。那时的上网费是每小时约两元钱，相比人均收入，不算便宜。那时候上网是一种时尚，看新闻、网上聊天、玩游戏是上网的主要目的。到了2005年，网吧行业随着经济的高速发展，上网人群急剧增多。各行各业的人都加入到网民队伍中。与此同时，网吧脏乱差的环境为社会所诟病。一些黑网吧容留未成年人，导致整个网吧行业遭到全社会的口诛笔伐。但乱象丛生的网吧行业仍然野蛮生长。监管部门频出重拳，不断加大整治力度，网吧一度成为社会关注的焦点。由于管理难度大，国家对网吧实行总量控制，进入网吧行业门槛越来越高。一时间，网吧牌照洛阳纸贵。起点网吧的老板陈明明2009年进入网吧行业，花了40多万元通过他人整体转让得到一家网吧。“四合网苑”的老板钟国鸿拿不到更多的牌照，便不断扩大网吧的电脑数量；从60台增加到250台。即使数量增长了3倍，生意依然火爆。一台电脑一天的营业收入是20至25元，一家网吧一天的现金收入在5000元以上。那时候人工和场地租金还不贵，所以利润相当可观。这种火热的局面约持续到2011年。

走向没落

网吧因互联网而兴，也因互联网而衰。移动互联网技术快速发展和普及，给人们上网带来了极大便捷。不管是获取资讯还是休闲娱乐，网吧已经显得没有那么重要了。再加上管理落后，设备陈旧，环境不佳，昔日门庭若市的网吧，很快就门可罗雀。钟国鸿明显感觉到行业的整体衰退。最直接的反映就是来网吧的人少了，每台电脑的

营业收入跟高峰期比几乎下降了三分之二，大多数网吧人不敷出。悲观的人认为网吧必然会被移动互联网挤垮，走向消亡。很多从业人员感到迷茫无助。

市文广新闻出版局市场处罗健荣分析网吧走向没落的主要原因是：管理模式落后，服务意识淡薄；盈利模式单一，几乎全部靠上网费维持；环境卫生脏乱，场所空间拥挤，空气流动性差，消防安全存在极大的隐患；营销观念落后，没什么办法留住忠实的客户；黑网吧违法经营影响了整个行业的形象；经营成本居高不下，机时费却仍然维持10年前水准。据不完全统计，这一时期的网吧能维持住盈利平衡点已经算是不错了。部分业主为了节省开支，自己干起了网管的活。繁华褪尽只剩下苟且。

游进“鲶鱼”

就在大家感到茫然的时候，宁波的网吧市场游进了一条“鲶鱼”。2012年，来自上海的网络网咖在天一广场开出了宁波的第一家门店。不同于传统意义上的普通网吧，网咖网咖在为顾客提供上网和游戏服务的同时，还提供休息、办公、咖啡、食品等服务。网咖网咖内的咖啡吧，设有散台、卡座、上网服务区以及VIP包厢，兼顾娱乐休闲及商务的方方面面，满足不同客户的需求。网咖网咖从环境到营销，让人耳目一新，完全颠覆了传统网吧的概念。门店一开张，就受到广泛欢迎。尽管上网价格高些，但丝毫不影响人们对网咖网咖的热情。

钟国鸿思考转型很长时间，还多次到上海实地考察网咖网咖，对他们的营销模式和环境营造向往已久。网咖网咖在宁波的成功，让他下决心走转型之路。2013年，钟国鸿对位于中山路的网吧进行了升级改造。他将电脑从250台减少到178台。在营业面积没有变的情况

下，意味着每台电脑的占地面积大大增加，环境宽敞了，舒适度增加了不少。他还学习网咖网咖的模式，开辟出一块地方做咖啡吧，提供茶水饮料果品。上网资费提高到每小时4元至6元。试运营一个月后，钟国鸿发现，在电脑减少了30%的情况下，营业收入反而增长了20%，特别是咖啡吧的营业收入竟然占到总收入的30%。

钟国鸿领先一步，更多的人还在观望。2014年11月，文化部等四部委联合发文，全面放开网吧审批，取消了各级文化行政部门对上网服务场所的总量和布局要求，取消对上网场所计算机数量、营业面积等限制要求，明确规定实行“先照后证”。这些重磅政策出台后，一批业内外人士携巨资进入网吧行业，一批装修精致、硬件过硬、管理先进的网咖应运而生。在这些新型网咖的挤压之下，抱残守缺、试图混日子的网吧业主被逼人绝境，纷纷走上转型升级之路。短短两年时间，宁波中心城区的网吧50%都进行了重新装修。市网吧行业协会调查统计，截至2015年底，全市累计已有250家网咖。网吧行业面貌为之一新。

深度转型

网咖与网吧虽然一字之别，却差之千里。如果仅仅是装修升级、格局调整，那就只有网咖之形而无网咖之实。宁波的网吧在转型网咖的过程中不断迈向深水区，出现了以下一些趋势：

连锁发展：连锁经营可以充分发挥品牌、经营模式、经营资源、服务能力的优势，可以以较低成本，迅速提高服务品质。长期以来，我市网吧行业存在小而散的特征，90%以上是单体网吧。近两年，我市文化主管部门利用网吧转型的机会，积极推进连锁化、品牌化、专业化的网吧发展模式。目前我市连锁网吧发展较为成功的代表有四合网苑、天创网吧、嗨族科

技、网咖网咖、墨啡科技、虫虫网吧等。其中四合网苑和网咖网咖是两家具有代表性的连锁模式。四合网苑是本土企业，拥有5家直营店，并托管了10多家网咖，直接带动了整个行业水平的提高。网咖网咖是全国网咖业的“航母”，管理模式、营销理念都比较先进，也托管了10余家网咖。经过这两年的发展，连锁网咖的占比大幅上升。

多元经营：以起点网咖为代表的网咖积极拓展多元经营。在起点网咖鼓楼店，记者在现场看到，水吧里摆满了面包、奶茶、咖啡、矿泉水等，不时会有人前来点单。旁边的柜台还放了耳麦、键盘、鼠标等上网器材。老板陈明明说刚与一家品牌店谈好合作，在他的店里进行销售，按比例分成。网咖最里面，摆了四张台球桌，几个年轻人正在打台球。上网坐久了，打几局台球，动静结合，正好调剂一下。陈明明说，多元经营是网吧转型的一个必然选择。很多网咖在高速发展的时候扩张很快，但现在大家看重的不是数量，而是服务和品质，所以都在做减量增质的工作。数量减少后，多出来的场地就想方法加以利用，于是网咖就与咖啡吧、台球、桌游等深度融合。据了解，这种模式中，一般都会突出主业，即将70%的面积用于网咖，其余的面积再进行综合布局。这种模式的好处就是场地被充分利用，收入来源出现了多样化。市网吧行业协会对2015年的调查结果也显示，网吧除上网费外，20%至30%的收入来源于水吧、台球等。

细分市场：适应时代的发展，进一步细分市场，在一些小众领域寻求突破，也是我市网吧转型的一条路径。以电子竞技为主题的网咖发展迅速。记者在一家电竞馆看到，大厅上悬挂着大型电子屏，正在开展赛事活动，并有主播在一旁解说。据了解，电竞对战区包括电脑和座椅等全套设备，售价高达3万元人民币。据该电竞馆负责人介绍，他们还算不上真正意义上的电竞馆，只是在网吧里辟出一块场地作

先人一手就能快人一步

——网吧行业转型的启示

本报记者 崔小明

网吧行业经历了三年的沉寂、两年的转型，找到了网咖这条路径，迎来了自己的一波小阳春。其先行先试的经验，对于正在转型或者还没转型的文化行业来说，有一定的借鉴意义。被动等待不如主动出击。企业是市场的主体，具有最敏锐的嗅觉。自2011年网吧行业呈现整体萧条后，大多数企业在生死线上挣扎。而上海、长沙等地已经出现了一些好的经验和做法，但迟迟没人主动去打破一潭死水的局面。网咖网咖这条“鲶鱼”游进来后，才倒逼企业走上转型升级之路。所幸，我市企业学得快、跟得紧，大多赶上了行业转型的末班车。

学习先进经验要接地气。在转型网咖的过程中，当众多网咖还在观望时，四合网苑果断出击，先人一步成功转型，因此牢牢掌握主动权。他们学习网咖网咖等先进经验，又结合了本地文化等特色、消费习惯，摸索出自己的一套管理经验、设计风格、营销策略。其他网吧闻风而动，纷纷走上转型之路时，他们已经拥

有网咖管理运作经验的输出能力，主动要求加盟到其旗下、要求其托管的网咖络绎不绝，既帮了“后进”企业，提升了整个行业的水平，又壮大了自己的实力，即使面对网咖网咖这样的全国一流企业，也可分庭抗礼。

积极尝试努力创新。以起点网咖为代表的一批网咖企业面对困境，积极尝试多种经营。不管是水吧与网咖组合，还是桌游、台球与网咖的组合，虽是牛刀小试，却为自己赢得生存之道。还有网咖抢占细分市场，大胆进军电竞行业，也为自己在行业里争得一席之地。这种精神值得鼓励和肯定。

主管部门积极有为。面对整个行业的衰退，政府主管部门到位不越位，充分发挥市场在资源配置中的决定性作用，出台政策引导网吧行业向连锁化、品牌化、专业化方向发展。2015年7月，在关键时间和重要节点，主管部门组织100余名业主代表，召开了行业转型升级推进会，吹响了全面转型的集结号。网吧行业协会多次组织业主到上海、长沙等城市考察学习，坚定了企业转型的信心。

为电竞区，供玩家竞技娱乐。虽然电竞馆的上网价格比普通网吧要贵，最贵的电竞对战区要20元/小时，但其火爆程度与普通网吧形成了鲜明的对比，最贵的位置要提前预约，供不应求。去电竞馆的玩家表示：“来这里玩游戏，就是图气氛找感觉。”很多业内人士也十分看好这一模式，表示电竞馆能促进电子竞技的发展，也为网吧这一日渐萧条的产业找到了新的出路。目前我市以电竞为主题的网吧有20余家。

深耕服务：如果有一天你走进一家网咖，刚一进门，服务员就递上一块干净的湿巾并热情向你问好，你不要感到诧异。这种“高大上”的服务开久后或许会出现在你面前。近年来，我市网吧行业在转型网咖的过程中，不但要“面子”，还重“里子”，在服务上下足了功夫。首先是禁烟，绝大多数网咖“祭”出了全场禁烟这柄撒手锏。四合网苑老板钟国鸿说，刚开始推行时，服务员制止吸烟时曾多次被打。但营造出一个清爽的环境是做好服务的第一步，为此绝大多数网咖至今仍在默默坚持着。此外，墨啡网咖连同中心城区其他12家网咖与市图书馆开展合作，在网吧开设了市图书馆流动图书点，在网吧既可以借书，也可以还书。海曙区部分网咖还为外来务工人员提供网上购买春运火车票等服务。在四合网苑上网，消费者坐在电脑前，只要动动鼠标直接点单，冰饮、果品、外卖就会送到身边。这种贴身管家式的服务，让消费者可以充分享受一段休闲时光。很多网咖还开通了微信公众号，在手机上就可以预约上网时间、选定自己喜欢的座位。

还在路上

网吧向网咖方向转型，显然是一条出路，但并非一劳永逸，转型永远在路上。有关专家认为，新常态、新业态层出不穷，需要我们研究市场，关注趋势，才能赢得主动。在天一商圈，一种新的消费模式网咖娱乐综合体悄然出现。综合体里设有网吧、桌游、台球、棋牌，消费者需买门票入场。花约30元的门票，就可在这里待上一整天。目前这种模式还在试水，对相关行业冲击有待评估。此外，VR（虚拟现实）技术日臻成熟，目前正在“跑步”进入娱乐游戏行业，天一广场也出现了VR游戏专区。网咖网咖动向一直是网吧行业的风向标。2015年“网咖”首提“互联网+”的运作模式，开创O2O新业态，打造O2O线上线下一站式互动娱乐平台，核心产品全国第一款O2O游戏社交APP——约玩神器“鱼泡泡”成功上线。对于这些令人眼花缭乱的观念，大多数网吧业主“虽不能至”，但“心向往之”，毕竟机遇总是垂青有准备的头脑。

暗含隐忧

虽然很多网吧成功转型，但转型过程中存在的一些隐忧也引起了业内人士的关注。

据市网吧行业协会调查，我市的上网人群在逐步减少，其中2015年比上年减少了约5%。18岁~36岁主流消费群体在流失，而“女性玩家”和“40岁+玩家”两大市场的开发显然跟不上市场节奏。尽管消费基数依然庞大，但是分摊到众多网吧头上，数量已经今非昔比。而2014年11月，网吧指标取