

6 管理诊所 Management Clinic

对于很多陕西人来说,老字号不只是舌尖上的美味,还承载着几代人最鲜亮的回忆和最浓厚的情怀。 记忆中的老字号,你有多久没去了? 面对餐饮业线上线下的激烈竞争,老字号该何去何从?

消费脱节成最大痛点 老字号该如何涅槃重生?

■ 李蕊 实习生 高玉蓉 王雪 王琳雯

近日,陕西省西安市民李先生有朋友从外地来陕,点名要去陕西正宗老字号吃饭。李先生满口答应,可咨询一圈后才发现,那些我们曾交口称赞、红极一时的老字号,如今要么门前冷清,要么搬迁改名,想要找一家红火且有特色的老字号,还真没那么简单。

“同志们,再走五六十里路就进城咧! 老孙家羊肉泡馍,老白家饺子馆尽饱啍啦!”时光流转,在《白鹿原》那个激情燃烧的岁月里,老字号风光无限。水晶饼是德懋恭,葫芦头是春发生,饺子是德发长,汤包是贾三和小六,牛羊肉泡馍要老孙家,肉夹馍必须吃樊记,烤肉得是李老四……对于很多陕西人来说,老字号不只是舌尖上的美味,还承载着几代人最鲜亮的回忆和最浓厚的情怀。

记忆中的老字号,你有多久没去了?面对餐饮业线上线下的激烈竞争,老字号该何去何从?

记忆中的老字号 现在还好吗

“点心能不能在网上下单,发到外地?”“不好意思,德懋恭目前只有实体店。”“那称一些散装的,你包好我自己快递吧。”“您好,我们不建议您长途运输散装糕点,那样容易碎掉。”

4月27日,在西大街广济街口的德懋恭店铺里,西安市民罗女士正和店员咨询,听到无法寄往外地,罗女士只好沮丧地走了。

“我们店主要顾客还是本地中老年人,散装水晶饼最受欢迎。虽然近几年针对年轻人也推出一些糕点,但和种类繁多的西点相比,年轻人更偏爱后者。”店员告诉记者。

和德懋恭类似,在西安老字号德发长饺子馆和老孙家牛羊肉泡馍店,即使是饭点,大厅里的顾客也是零零散散,大多还都是跟团来的外地游客。

德懋恭、老孙家、德发长……面对新的市场挑战,德懋恭不断扩展店面、增加品类、推陈出新,老孙家上线外卖平台,可略显尴尬的是,尽管老字号橄榄枝频频抛出,但市场反应却不尽人意。

“30年前,老孙家牛羊肉泡馍就是最好的伙食了”,西安市碑林区70岁的薛大爷回忆道,“但是现在却再也吃不出年轻时的味道。”

“爸爸说他们小时候吃一顿德发长饺子就像过年,我们家里人前两天专门去吃了,价格贵量少不说,都没有我最爱吃的莲菜大肉和茴香大肉。”90后小王说。



一老一少的话,道出了老字号的尴尬。

据了解,陕西省共有20多个老字号品牌,可目前开业营业的只有半数,其他的品牌手续招牌虽然仍在,却难开新店。西安某个老字号半年就亏损了500多万元。经营模式落后、服务不到位、支付手段单一、口味差、价格贵……在消费观念更迭、消费结构升级以及互联网餐饮“走俏”的多重挤压下,老字号越发显“老”。

老酒新酿 为啥就能卖得俏

4月25日中午,西安慈恩西路秦汉唐广场的明辉楼饭庄里正在举办一场回民婚礼,大厅内20多张桌子坐得满满当当,桌子上摆着丰盛的清真特色美食。

“我是吃着老孙家泡馍长大的,但这几年发现味道变了。后来听说老孙家创始人马明阳在这边新开了一个店,就和朋友过来尝尝,

味道确实不错,物美价廉且环境好,马总偶尔还会在店里热情招呼我们,以后吃泡馍就直接来这。”正在小厅里吃泡馍的郝先生说。

“明辉楼饭庄是2014年成立的民族风情浓郁的清真餐饮新军,主营牛羊肉泡馍、特色民族菜肴”,明辉楼饭庄副总杨民健介绍道,“泡馍在陕西并不少见,但要把它做得出奇却不容易。我们利用泡馍本身的饮食文化特点,在今年与婚庆公司联手打造了民族婚礼,挖掘穆斯林历史文化,让文化与小吃相互呼应,还推出了差异化饮食套餐,让客人吃得更有味道,更富有体验性。”

同样的泡馍,同样的顾客,为啥马明阳放着老孙家的金字招牌不用,甘愿冒着风险另辟新地?面对疑问,马明阳表示,主因是老企业束缚过多,经营环境不好,改革难度太大。而明辉楼在创办之初就从口感、食材、卫生、

价格、适应人群、消费需求等方面考虑,在质量、价格、环境上做了很大改善,真正做到“进得来,坐得下,吃得起,记得住,传得远”。

“企业体制遏制发展活力,品牌维护缺乏力度,品牌价值提升不足,产品质量滑坡,创新力度不够,年轻人不爱,老年人不来,消费群体脱节。”杨民健如此分析老字号的困境。

老字号如何涅槃重生

据统计,全国共有“中华老字号”2000余家,如今仍能正常营业的仅占三成。“经得住百年风雨,经不起市场洗礼”,老字号如何摆脱捧着金饭碗讨饭吃的窘境?

对此,西安大唐博相府总经理、陕菜文化研究会会长、陕菜网CEO刘晓钟建议:一是亲民接地气,增添人情味。时代在变迁,但老字号所承载的旧时情感与回忆,却不容易退却,老字号一定要把自身文化传承下去,这也是老字号品牌的核心价值所在。二是改革改制、创新产品和经营方式。随着生活水平的提高,人们的消费理念也发生了巨大变化,消费者更加追求健康绿色的饮食,老字号必须根据市场变动和消费者需求,提供差异化的产品和服务。三是积极面对市场竞争,提高创新力,重拾老字号在消费者心中的公信力和领导力。“餐饮业更需恪守工匠精神,很多老字号都是被自己打败的。”刘晓钟表示。

中国民俗文化和饮食文化研究专家朱立挺认为,如今现象级餐厅给传统的餐饮业既带来了冲击,也带来了新的经营理念。现在“长情”顾客比较少,若想在餐饮界站稳脚跟,企业必须在成本管理、营销模式、菜品质量、服务质量、宣传等五个方面进行改造升级。

“餐饮企业必须还原食材的本质本味,切忌急功近利。要回归初心,充分发挥陕菜大俗大雅、大度大气的地域特征,让食客不仅能吃到正宗的美食,更要吃出文化、吃出品位。”省旅游学校副教授刘强谈道。

老字号“痛点”的背后,是新消费时代传统餐饮业和人们消费需求升级后供需不对等的结构性矛盾。

时代在变迁,市场在变革,面对品牌影响力式微的现状,仅仅依靠对老字号的政策保护、人们的怀旧情怀来维持发展远远不够。若要再现昔日辉煌,实现老字号复兴,还得依靠自身变革,在传承中创新,厚植市场,深挖老字号的文化价值、市场价值和社会价值,总结出与时俱进的经营方式和理念,契合新的消费需求,进一步彰显百年品牌的力量。



● 中国石油和化学工业联合会会长李寿生致开幕词

“中国化学工业总量位居全球第一,已成为世界石油和化学工业大国。但行业总体大而不强。”4月28日,中国石油和化学工业联合会会长李寿生在朗盛常州生产基地为化工行业转型把脉。

当日,中国石油和化学工业联合会(以下简称“联合会”)、常州国家高新技术产业开发区

专家汇聚常州为化工行业转型把脉

一直是行业污染治理的硬骨头。

此外,安全环保事件发生频繁也严重制约着化工行业的发展。据介绍,截至2015年底,全国现有危险化学品企业近30万家,由于企业数量庞大、近水靠城,区域性、布局性安全环境风险日益凸显,“十二五”期间,全国发生较大及以上危险化学品事故84起,事故总量仍然较大。

“化工行业的标准体系不完善,在废水、废气排放方面,部分污染物排放标准尽管具有前瞻性,但与当前行业的治理水平还有很大差距,尤其是有毒有害特征污染因子的治理难度很大。”李寿生说,在固废综合利用方面,企业开展综合利用工作缺乏指导性的规范 and 标准,各类废物的处理处置和综合利用缺乏可操作的技术路线,同时,由废物生产的产品缺乏标准,造成环境风险大,市场接受度不高,产品没有出路。

李寿生表示,“联合会”推出了化工行业“绿色发展六大行动计划”。该计划对于化工行业的能源利用效率、污染物排放、重特大安全事故、园区绿色发展、科技支撑作用等方面都给出了明确的指标,要在全行业初步建立起以创新驱动引领的绿色发展新模式。

“对于化工企业和园区来说,当下追求的不再是体量的增长,而是能否拥有行业的尖端技术,这是化工行业转型的关键。”在李寿生看来,沿江化工园区是中国石油和化工产业园区的领先代表,在绿色发展上走在了前列。他希望在全行业推动“绿色发展六大行动计划”的历程中,期待沿江化工园区围绕节能环保、安全环保、清洁生产领域能发挥先锋作用,率先在绿色工厂的创建、绿色技术和产品的升级、节能环保解决方案的落地等方面发挥示范带动作用,引领行业实现绿色发展。(唐娟)

中国外贸回稳向好要过“三道坎”

“2017年中国外贸发展面临的环境有望略好于过去两年,今后一段时间进出口有望继续回稳向好,但不稳定不确定因素依然较多,实现全年回稳向好目标需要付出艰苦努力。”近日,商务部有关单位发布的《中国对外贸易形势报告(2017年春季)》对今年外贸形势作出了上述判断。专家指出,要回稳向好,中国外贸的确还有不少“坎”要过,目前最突出的就是外需回升的不稳、产业竞争的激烈及贸易摩擦的频发,对此,还需“对症下药”,推动外贸“爬坡过坎”。

开年数据表现不俗

今年以来,中国外贸表现不俗。专家指出,从一季度数据来看,进出口同比大幅增长21.8%,其中,3月份出口增速创下近两年来单月增速新高。外贸结构继续优化,机电产品出口好于整体,一般贸易进出口增长且比重

提升……积极变化显著增多。

此外,5月5日闭幕的第121届广交会也见证了外贸的回暖。广交会新闻发言人徐兵介绍,本届广交会境外采购商与会和出口成交均好于去年同期。采购商与会19.6万多人,来自213个国家和地区,同比增长5.87%。累计出口成交2063.57亿元人民币,同比增长6.9%。

“今年中国外贸形势的确有所好转,除了数据给力和结构优化,我们面临的国内外环境也在改善。国际上,全球经济回暖,外需形势明显改善;新型贸易方式涌现,新产业在贸易中作用增强。国内来看,持续推进的结构性改革初显成效,正推动形成中国外贸新优势、提升外贸竞争力。”国家发改委对外经济研究所副研究员李大伟在接受记者采访时说。

贸易保护设置壁垒

尽管形势有所好转,但外贸回稳向好面临的阻力不容忽视。商务部《报告》认为,当前中国外贸发展的挑战和压力突出体现在:一是外部需求回升的基础并不稳固;二是新一轮产业竞争更加激烈;三是贸易摩擦的影响进一步凸显。

“要回稳向好、提质增效,中国外贸的确还有不少‘坎’要过。就大环境而言,在全球仍存在较大不确定性的情况下,外需难言完全改善,这显然不利于外贸持续回稳向好。”李大伟表示,此外,激烈的竞争是中国外贸需要迈过的一个“大坎”,原因在于:一方面,中国外贸新优势还不够强;另一方面,在各国都在提升本国制造业竞争力的背景下,中国制造业传统竞争优势不断削弱。

根据商务部数据,2016年全年和2017年前两个月,中国出口增速既低于越南、印度、印度尼西亚等新兴经济体,也低于美国、欧

盟、日本等发达国家。

与此同时,贸易摩擦、保护主义正成为制约中国乃至全球贸易增长挥之不去的阴影,引起了国际社会的高度担忧。世界贸易组织(WTO)总干事阿泽维多日前在柏林表示,一些发达国家为了应对就业流失而设置贸易壁垒,危害很大,他更形容贸易战是“破坏性的零和游戏”。国际货币基金组织(IMF)此前也表示,“贸易保护之剑”仍高悬于全球贸易头上。

3个“未变”凸显优势

“面对挑战,还需‘对症下药’,推动外贸‘爬坡过坎’。首先,目前中国出口占国际市场的份额已超13%,在外需回升不稳的情况下,虽很难进一步提高市场份额,但应努力巩固住这一较高水平;其次,提升外贸竞争力是重中之重,既要大力支持外贸新业态发展,也要继续提高传统产业竞争力,在质量、

算清企业账,更要对上大市场——看装备制造业“航母”何以脱困

■ 新华社记者 梁冬 马晓成

“一重真的扭亏了!”当今年第一季度产销数据公布后,喜悦的情绪就在中国一重职工中不断传递着。实现营业收入15.96亿元,同比增长205.6%;利润总额1487万元,同比增长104.7%;订货完成38.3亿元,同比增加535%。

中国第一重型机械集团公司是我国装备制造工业的“航母”,然而近年来市场需求下降,企业一度出现连续24个月亏损。

“企业亏损,除了直接影响职工收入水平外,更让很多一重人感到迷茫、失望、慌张。”铸锻钢事业部炼钢厂电炉工序乙班班长李明说。

面对挑战怎么办?一重人开始沉下心来审视自己。

企业市场营销能力弱,坐家等米下锅,而不是去市场找米下锅;管理层级多,人浮于事,干部职工“大锅饭”思想严重;面对市场变化,企业不能采取有效方式应对,思想不解放,主动性、适应性比较差——这是中国一重董事长刘明忠给企业下的“诊断”。

“市场和环境变化的压力,倒逼我们必须抛弃原有的思维定式,对制约企业发展的种种弊端进行颠覆性改革。”中国一重董事、总裁马克说。

据了解,中国一重曾一度拥有在职员工近1.1万名,管理人员占比高达14.6%。为建立与市场 and 现代企业制度相匹配的人力资源模式,中国一重构建了扁平化管理,公司管理部门压缩了三分之一,压缩总人数达2355人。

“以往的管理模式是‘要我干’,而我们需要的是‘我要干’的干部。”中国一重人力资源部高级经理佟静说。

通过淘汰率高达39.8%的选聘,一大批干部退了下来。改革后,中国一重总部机关从19个部门变成13个部门,取消了69个职能部门的科级单位,二级子公司、分厂取消109个职能科室,企业职工平均年龄从41岁降至38岁,管理人员占比降至6.5%。“能上能下、能增能减、能进能出”的人事制度逐渐形成。

前不久,由于产品质量出现问题,铸锻钢事业部炼钢分厂领导班子全部“下课”,重新公开竞聘。这在中国一重的历史上还是头一次。

为了把企业运营成本降下来,中国一重引进了“模拟法人”运行机制。以市场为导向、以利润为中心、以质量为保障,把市场的压力引入各个部门。

“现在不同了,每炼一炉钢,我们都要考虑成本控制,同时也会倒逼我们改进工作方法,加速工艺创新。”李明说。

通过细化成本核算,中国一重将企业发展与个人发展紧密衔接。目前,一重大型部件的废品率已经从10.17%降到4.4%,吨钢成本则从7442元降到5186元。按年产30万吨钢水计算,每年可直接节约成本超6亿元。

同时,企业还重建了薪酬制度,引导“大锅饭”向“差异化”转变。营销人员、管理人员、研发人员、苦脏险累岗位工作人员的工资得到明显倾斜,干部职工的工作热情得到有效激发。

算清企业账,更要对上大市场。现在,干部职工每天早上都要举行运营调度会,各部门阐述自身工作,把企业生产经营过程中的问题直接摆在台面上,当日事当日毕。

“直接面向市场,直接解决营销过程中的问题。不但每天要汇报销售进度,告诉大家质量问题、交货期问题,还要将客户意见直接反馈给设计、研发、生产、管理部门,让全员了解市场、贴近市场。”营销部工作人员祖玉明说。

根据市场需求和自身优势,中国一重重新梳理了企业发展目标,告别以前大而全的生产方向,设定了专项装备、核电装备、石化装备、新材料、高端装备和现代服务业六大板块。发展目标更加明晰,动力更加强劲。

标准及品牌等方面下功夫;再者,还应不断提高贸易便利化水平,扩大国际贸易合作。”李大伟说。

李大伟进一步指出,在国际贸易合作方面,“一带一路”对稳定中国外贸乃至全球贸易具有重要作用。近来,中国与“一带一路”沿线国家贸易快速增长,对外贸回稳向好形成了有力支撑。此外,“一带一路”的持续推进还将有助于进一步减少贸易壁垒、扩大市场,推动包括中国在内的各参与方实现贸易增长和可持续发展。

就未来而言,商务部强调,中国外贸有3个“未变”,即外贸发展的基本面没有根本改变,与发达国家、发展中国家的产业互补优势没有改变,外贸结构调整和动力转换加快的趋势没有改变。经过广大企业艰苦努力,我们有信心实现全年继续回稳向好的目标。(邱海峰)