



责编:邓梅 编辑:林荫
版式:张彤 校对:刘晓燕
2011年6月7日 星期二

JINGYINGCHUANGXIN

经营创新

B1
理理日报
THE MANAGER'S DAILY

给“老字号”号脉

凡是喜欢深度游的旅行者，每到一座城市，一般会寻访两样东西：文物古迹和“老字号”买卖。令人遗憾的事，当下古迹文物造假严重，而真正的“老字号”也越来越少。即便勉强支撑着的，也在逐渐变味儿。对于“老字号”，文学家形容道：这3个字一说出口，便有一种历史的厚重感在唇边弥漫，仿佛距离我们今天的生活很远很远。“泽以长流方及远，山因积石自成高”。迎着岁月的沧桑，它们从历史的深处走来，又与我们今天的生活融为一体。怀着崇敬心情，触摸这些熟悉的名字，它们悠久的历史 and 鲜明的个性竟如此清晰。

与这段动人的文字相比较，现实状况却是苍白的。调查显示，当前我国“老字号”企业普遍患有4种“疾病”，亟待“名医”实施诊治。这四大困扰为：一是机械化、自动化、信息化生产方式的普及，使一些靠手工技艺取胜的“老字号”失去优势；二是产品的丰富多彩和消费需求的变化，使一些“老字号”的特色产品黯然失色；三是中小企业的蓬勃兴起和洋资洋货的大量涌入，“老字号”备受打击处于倒闭危险；四是缺乏法律意识，企业商品或商标被仿冒。这几年，尽管政府和各界出手扶助，不少“老字号”依旧萎靡不振。

如何让老字号获得“第二个春天”的生机？在拯救“老字号”的运动中，有识之士指出：“老字号”走出困境，一是要积极开拓大众化市场。“老字号”企业本来源于百姓，因而就应该发展特色、优质的服务，为最广大消费者服务。譬如北京全聚德集团公司开发出以“全鸭席”、“鸭四吃”

为代表的数百种创新菜肴，满足了百姓消费“常吃常新”的需求。二是在创新经营上，“老字号”企业应引入连锁经营方式，创建新型的品牌连锁发展模式。三是“老字号”需不断增加技术含量，改造传统加工设备和生产工艺，引入工业化生产方式，并开展网上订餐等电子商务，实施数字化内控管理系统等，积极促进“老字号”的产业升级。四是发挥品牌优势，开拓经营空间，实行多元化创新发展战略，在主业产品基础上积极发展食品工业及其相关产业等。有些聪明的“老字号”企业在改革创新中坚持传承优秀、提高“老字号”的品牌影响力。杭州一家著名“老字号”的老总说得好：我觉得“老字号”是一个城市的根，如果没有“老字号”，这座城市就会变得很浅薄。然而，问题是这个“根”应该扎在哪儿？

总而言之，“老字号”不能“倚老卖老”，不能害怕吹“新经济”的风，更不要轻易失去“老”字的优势，致使自己脚下无根软绵绵的。值得注意的是，“老字号”表现出的种种“症状”，在许多“新字号”的身上也能轻易找到。这说明在今天的市场上，谁跟不上形势，谁就有可能被无情淘汰——在这条“经济军规”面前，新老企业一律平等。民谚说得好，不怕慢，就怕站。大家知道：一家“老字号”短的数十年，多则数百年，其最大优势就是时光悠悠，质量恒定。无数历史经验告诉我们：姜是老的辣，朋友是老的好，老马识途，老当益壮——这些刚性理由，都将支持“老字号”走得更远，事业更加辉煌。

海南首个“中华老字号”揭牌



历经岁月磨砺，海南地方小吃文昌鸡饭技艺如今大放异彩。国家商务部经严格认定，授予海口龙华沿江饭店为“中华老字号”。5月23日上午，海南首家“中华老字号”揭牌仪式在海口龙华沿江饭店隆重举行。这意味着海南宣告“中华老字号”的首次诞生，结束了海南无“中华老字号”的历史，文昌鸡饭技艺成功比肩跻身同仁堂、全聚德、茅台、五粮液、恒源祥等国内著名中华老字号行列之中。

本次为海南餐饮业争得荣誉的海口龙华沿江饭店，主营特色为历史悠久的文昌鸡饭，迄今已有60余年历史，其文昌鸡饭技艺的传承人为文昌人符国鑫。据海南省烹饪协会常务副会长林俊春先生介绍，文昌鸡饭最早出名在上世纪三四十年代，其前身为上个世纪40年代伍毓葵创办的“毓葵鸡饭店”。据了解，解放后伍毓葵老先生将文昌鸡饭技艺传授给儿媳至孙媳，一直延续到符国鑫先生这一代人。符国鑫于1956年以前创办了沿江鸡饭店，继承了“毓葵鸡饭店”的传统工艺，沿用“毓葵鸡饭店”老技艺和传统特色经营迄今已有

60余年，从文昌发展到海口，而且将文昌鸡饭扩张到了广州、北京，把品牌越做越大。

从其前辈早在清朝年间便在文昌县城经营文昌鸡迄今，海口沿江饭店是海南经营文昌鸡历史最悠久的饭店。60余年来，经过几代人的苦心经营和传承，海口沿江饭店不仅保持了“毓葵鸡饭店”传统技和特色，而且还进行了创新和改良，对海南特色餐饮的发展起了积极的推广和示范作用。2001年，中国烹饪协会授予海口沿江鸡饭店“中华餐饮名店”荣誉称号。而“中华老字号”的申请和认定之路，沿江饭店自2006年12月26日起启动迄今历经数载辛勤努力，终有今日桂冠盖顶。

海南首家“中华老字号”宣告诞生，作为海南首家“中华老字号”荣誉获得者，海口沿江饭店总经理符之望先生难掩兴奋的同时也深感动力与压力。他表示，我们要珍惜这份荣誉，要把这契机作为动力，要进一步加强对话店的管理，进一步提高海南特色美食文昌鸡的烹饪技艺和服务质量，要努力创新，结合海南丰富的物产，创出更多具有海南特色的新菜肴和海南特色美食，繁荣海南烹饪餐饮业，更好地服务中外游客和消费者，为建设海南国际旅游岛，为“中华老字号”做出我们应有的贡献。符之望透露，下一步海口沿江饭店将全面装修，加强管理，提升服务，做大做强文昌鸡饭餐饮产业。

策划词

从2006年开始，国家商务部实施了“振兴老字号”工程，对“中华老字号”进行认定工作，截止到目前全国已有1100余家企业获得“中华老字号”认定。

随着我国市场经济的不断发展和完善，国内、外商品市场竞争的不断加剧，老字号的发展仅有“吃老本”已显乏力，还要“念新经”，即不仅需要继承，更需要在继承基础上的创新、探索和发展。“老字号”如何“念新经”，已成为摆在每一个老字号企业面前的“必答题”。

“老字号”的生存新法则

□本组稿件采写 陶蓁 林鸣 孙美星

雷国秀:挖掘历史 积淀文化



“目标在哪，人在哪”是雷国秀的一句口头禅。在目标的激励下，她从享誉京城的企业——崇文门菜市场副总经理，到“立志打造民族零售业航母”的民企——物美商业集团人力总监，再到百年老字号国有控股企业——北京便宜坊烤鸭集团董事长兼总经理，经历了从“国企干部”到“职业经理”的蜕变。一路勤奋，一路精彩，雷国秀演绎了一位女企业家的独特风采。

雷国秀女士于2004年出任老字号品牌璀璨的国有控股企业“便宜坊集团”董事长兼总经理。她以强烈的事业心和饱满的激情，确定了“振兴中华老字号，创造精品便宜坊”的发展目标，制订了“狠抓品牌推广，促进企业外延快速发展”的战略方向，即：通过发展连锁扩大规模，通过发展产品化提高赢利能力，通过连锁与产品的两路并进提升企业品牌价值，实现又好又快的可持续发展。3年多以来，创造出了一条“在传承与创新中发展”的道路，使便宜坊各项工作蓬勃开展。

雷国秀以其职业人的洞察力和敏锐力发掘着便宜坊的历史，积淀着便宜坊的文化，让“方便宜人，物超所值”的经营理念，不仅擦亮了便宜坊的金字招牌，同时还光大了都一处、一条龙、功力、功德林、锦芳、御膳等一批便宜坊麾下的中华品牌。其集团化、市场化、标准化、预算化的管理机制使老字号企业在整合中振兴，在振兴中日益年轻。

展望便宜坊的明天，雷国秀说，按照她的计划便宜坊每年至少在京城开两家直营店。到2010年，京城的便宜坊烤鸭店将增加10家。据统计，在雷国秀大刀阔斧改革的3年间，企业年营业收入从7000万元增至13000万元，提升189%；利润从800万元增至1700万元，提升216%；纳税从627万元增至1500万元，提升246%。而总结这几年的经验教训，雷国秀有着自己的一本“金字诀”：以消费需求为本整合技术，适应日益年轻化的市场；以提升效益为本整合管理，实现管理技术年轻化；以人为本整合人力资源，实现经营团队年轻化；以品牌建设为本整合文化，再造企业文化的年轻化。

【人物名片】

雷国秀：北京便宜坊烤鸭集团公司董事长兼总经理，同时出任中国饭店管理协会副会长、北京老字号协会副会长、北京市连锁经营协会副会长、中国科学院研究生院MBA企业导师。

无锡企业家 亮老字号“绝招”

5月26日，第二批“中华老字号”授牌仪式在江苏省会议中心举行。无锡穆桂英、王兴记、聚丰园、真正老陆稿荐等8家企业正式接过了厚重古朴的“中华老字号”铭牌。加上第一批认定的三凤桥肉庄，无锡经被认定的“中华老字号”企业已达9家。在授牌仪式上，代表无锡老字号发言的“穆桂英”董事长惠淑君亮出了老字号发展的三个“绝招”，即会吃老本、能念新经、敢亮招牌。

惠淑君认为，“会吃老本”是老字号生存发展的首要条件，却不是唯一条件。据了解，无锡曾有60余家老字号，涉及百货、餐饮、医药、食品加工、烟酒加工、书店、丝绸等行业。但目前尚在经营的只剩下30余家。可以说，老字号的发展，面临着主客观各种因素的制约，十分沉重。

其中，一些老字号的观点仍然十分陈旧，且创新不足。在对品牌的宣传上，依然死守“酒香不怕巷子深”的观念，甚至倚老卖老，认为已是百年品牌，就不需要太多地进行品牌宣传和传播工作。并且无锡部分老字号在其内涵上往往缺乏文化底蕴和历史厚重，不注重挖掘老字号的文化和历史，使得品牌的价值往往不能显著于世。聚丰园大酒店总经理唐伟良多次跟记者表示：“对老字号来说，‘老本’是传承发展的基础；对于‘吃老本’，一定要讲求一个‘会’字，要

会吃老本。如果不吃，那老字号也不是老字号了；一味死吃，反而会变成制约老字号发展的桎梏。”

记者了解到，目前锡城积极转变发展思路的老字号已经不少。这些能主动面对市场，积极调整转变的老字号企业都已经获得了不错的发展。2010年8月，另一家老字号真正老陆稿荐肉庄在淘宝网开设了旗舰店，开业3个月，发货达到6万元，好评率100%，已经达到一钻信誉等级，掘到了新兴电子商务的第一桶金。而聚丰园大酒店近年来一直以传承和发展无锡本帮菜为己任，不拘泥于无锡本土，大胆地“请进来、走出去”，先后邀请镇江宴春楼、南京马祥

兴、苏州桃园度假村、常州大饭店、扬州富春楼等各地的餐饮企业前来教授技艺，并在此基础上进一步发扬锡帮菜。

记者在采访中了解到，成为“中华老字号”的企业，已开始通惠淑君介绍说，企业已开始有部分包装食品上打上“中华老字号”字样，今后所有产品都将印上标识。世泰盛经贸公司总经理张玉华表示，在即将开业的惠山古镇旗舰店，“中华老字号”金字招牌将是最大的亮点。王兴记董事长薛强表示，敢亮招牌，就是要通过产品质量和服务增加老字号金字招牌的成色，把消费者的口碑作为企业最好的奖杯。

宁波老字号 经营创新出奇招

近期，老字号“黄古林”一改草席寄卖的销售传统，在宁波江东开出首家专卖店；这几天，老字号“赵大有”也正积极和香港客商洽谈；另两家老字号企业“寿全斋”、“冯存仁堂”也有一系列动作……记者近日走访市场了解到，宁波老字号企业纷纷创新营销思路，各出奇招闯市场。为了推进老字号企业的发展和保护工作，宁波市年内将成立老字号保护协会。

名店“黄古林” 冬天卖皮夏天卖草

多年来，因为季节性强、销售期短，草席产品都是以寄卖的方式来销售。近日，中华老字号“黄古林”在彩虹南路上开出首家专卖店，上下两层的店铺里，顾客不但能现场观看草席编织工匠人现场演示流传千百年的草席编织工艺，还能请专业人员“定制”草席、毛皮床垫、蚕丝被等床上用品。

“我们一直想开专卖店打自己的品牌，但草席销售只有短短一个夏季，这是困扰我们的一个大问题。”黄古林有限公司董事长俞斌告诉记者，一次他在上海档案馆查阅资料，发现古时候草席行是和皮庄合并的，冬天卖皮夏天卖草，合称皮草行，于是他大受启发，由此诞生了宁波首家专卖店。

如今，黄古林专卖店里不但有来自宁波本地和日本的草席、藤席，还有来自芬兰的水貂皮、白狐皮等。据介绍，本月底，黄古林还将在上海、苏州、杭州开出3家专卖店。

老字号糕点：龙凤金团销往香港

这几天，老字号“赵大有”的“掌门人”陈红云正忙着和香港客商洽谈，准备把“赵大有”糕点批量销往香港。“去年我们到香港参展，一家香港食品公司看中了我们的麻饼和龙凤金团，今年清

明找到我们洽谈，当时我们忙于清明食品生产，一直拖到现在才开始谈。”陈红云说，如果和香港公司达成协议，预计每年销售到香港的糕点有500万元~600万元，目前正在申请自营出口权，这样企业拓展境外市场会更方便。

近年来，“赵大有”积极走出宁波闯市场，如今在北京的销售点每月销售额至少3万元~4万元，今年还将在上海开出直营门店。

拓展外地市场的同时，“赵大有”也不放弃宁波本地市场。最近，首家赵大有糕点专卖店亮相高塘菜场，除了销售几十种传统点心，还接受糕点定制业务。“接下来南塘河、天官庄园、邱隘、联丰等地的专卖店也在筹备中。”陈红云说，下一步计划在专卖店卖饮料，吸引更多年轻顾客。

老字号药店：打“养生牌”卖药妆

“寿全斋”、“冯存仁堂”是宁波为数不多的药铺老字号中的两个。近日，“冯存仁堂”和“寿全斋”的母公司——宁波药材股份有限公司总经理杨波刚从意大利回来，他此行的目的是请意大利公司为这两家老字号设计全新的形象。

“我们给两家老字号也进行了重新定位，经营模式也有改变。”杨波介绍，历史上老字号“寿全斋”以养生滋补品闻名，阿胶膏等产品曾经在东南亚一带颇有名气。如今，“寿全斋”将全力进军高端养生市场，除恢复中医坐堂模式、招聘中医师为顾客把脉抓药外，还将挖掘整理并推出一系列养生、保健、调理产品，如多宝茶、乌梅饮等。记者近日在寿全斋药行街店看到，药店里除了传统的中药材，还有药妆、美容护肤、计生用品等。

杨波介绍，公司的另一个老字号“冯存仁堂”，传统上以药材销售擅长，今后该品牌定位“社区健康便利药店”，计划今年内在宁波市区开出50家直营药店。