

燃·劲 老字号②

海南老字号的“破”与“立”

□ 本报记者 符容菁



多年来阿二靓汤坚持开放式厨房。符容菁/摄

“经得住百年风雨，经不起市场洗礼。”成为大多数老字号当前面临的窘境。

今年2月1日，商务部发布了第三批中华老字号名单，382个老字号品牌入选。作为凝结历史文化、产业传承和城市精神的城市符号，老字号的发展受到国家的高度关注。

据中国品牌研究院调查数据显示，中国的老字号企业从中华人民共和国成立初期的16000余家到现在仅剩1600多家，存活率仅10%。且这1600家老字号中，仅有10%可以盈利，90%经营困难。

随着时代的变迁与经济的发展，市场竞争的加剧和消费者需求的变化，一些老字号面临经营机制陈旧、营销理念落后、销售体系变化的窘境，逐渐从行业龙头企业走向式微，老字号经营不善也逐渐成为商业社会的普遍现象。

但也有部分老字号尝试改变，试图破局。他们结合自身特色，紧跟时代潮流作出改变，力争延续多年荣光。

目前，海南拥有47家海南老字号，其中有2家中华老字号。一块块金字招牌，一段段历史传奇，镌刻着几代海南人的独特记忆。

当前，海南老字号正在遭遇什么样的“中老年危机”，它们又将如何应对？

老字号之困源于何处？

提起老字号，人们心底总能产生一些怀旧情绪。

海南的老字号广泛分布在饮食服装、工艺制作、居民服务等多个领域，涉及百姓生活的方方面面，也是促进经济增长的重要驱动力。

一方水土养一方人，海南对食用花生油有着独特的偏爱，在有些地区花生油甚至是送礼佳品。因此，定安也拥有着这样一家花生油老字号。

“阿财是我爸爸的乳名，但是大家现在也都这么称呼我。”阿财花生油第三代传承人陈秋之说。老字号之所以能够流传至今，其核心竞争力之一是品牌承载的传统文化与信任。

“我们最担心的就是现有客群逐渐老龄化，而又无法吸引新一代消费群体的关注。”谈到用户群体的改变，海南宇星日用化工股份有限公司董事长郭哈铄不无担忧。

海南宇星日用化工股份有限公司是一家拥有几十年历史的牙膏厂，其生产的槟榔牙膏产品独特、品质上乘，在海南拥有深厚的用户基础。

证券导报记者调研走访发现，尽管大多数老字号都拥有悠久的历史积淀，但也都面临着如何对其文化内涵与品牌价值进行挖掘和整理的难题，部分老字号对品牌定位尚未与时俱进。在传播中重传统特色，而少了时代色彩；重其传统文化，没有融入现代文化，因此难以建立与年轻人沟通的桥梁。

另外，老字号的生长背景决定了其根本属性，例如传统工艺、手工制作的生产方式，这在一定程度上也限制了其发展规模。

“万宁后安镇做刀具的传统已经有几百年历史。在后安打铁最鼎盛的时候，镇上有四五十家铁匠铺，产出的刀具销售至全省。”万宁后安绪山刀具厂新一代掌门人纪新飞介绍，在近代中国工业化尚未成熟的时候，生产方式大多是手工方式，而这种方式也决定了老字号所处的年代多以手工方式进行生产。

目前后安绪山刀具厂依然采用传统的制刀工艺，这决定了老字号的产品会过分依赖师傅的个人技术，难以实现标准化和规模化。

“太苦了，年轻人都不想进入这个行业了。”在海南炎热的天气下，环顾半露天生产条件的刀具厂，纪新飞是最年轻的从业者。

据介绍，目前厂内拥有员工近50名，大多数都是十几年的老员工。因为原始的生产条件较为艰苦，工作体力消耗大，新一代的员工青黄不接，难以培养，这也成为纪新飞心里的一座大山。



万宁后安绪山刀具厂内工人正在作业。符容菁/摄

老字号的新时代的痛？

时代的快速发展要求我们每个人自我更新，对于老字号而言亦是如此。

“过去人们都说酒香不怕巷子深，如今是酒香也要拼命吆喝。”对于互联网给人们的生活习惯带来的巨大改变，海南沿江鸡饭店总经理、创始人符之望回顾多年来的经营历程感慨道。符之望表示，如年轻人喜欢在美团、大众点评、小红书等社交媒体上搜寻美食信息，特别是游客。“线上营销”是消费者对品牌建立从0到1的快速过程。

改变是痛苦的，不改变则更痛苦。纵观大多数老字号，在价值输出上仍然选择保守传统的途径。传播途径也较为受限，依赖实体店周围居民口口相传的流量。

证券导报记者随机访问了多位海口市市民，许多消费者对于海南当前有哪些老字号都不甚了解，更不必提新一代的年轻人对老字号的情怀或是消费老字号的产品。

然而并非所有的老字号都如同符之望一样“触网”成功。

中华老字号全聚德曾实行“互联网+”战略，推出全聚德外卖“小鸭哥”，后因经营不善，持续亏损，一年多后就宣布停止营业。

海南宇星日用化工股份有限公司生产的槟榔牙膏在实体销售受到冲击后，积极布局线上销售渠道，在美团优选、淘宝、拼多多等电商平台，投入了大量的人力物力财力，最后都收效甚微。

除此之外，寻求智能化改造升级，也是它们积极改变的努力之一。

早些年，为了发展后安刀产业，万宁后安刀锻造技艺的传承人纪绪山（纪新飞父亲）前往广东阳江学习刀具生产，求新求变，并且建立了一个相对现代化的刀具厂。

“目前，我们计划将广东阳江的工厂迁回海南，升级万宁的工厂条件与设备，吸引新的人才，打造海南万宁后安刀非物质文化遗产生产示范基地。”纪新飞表示，目前由于新建厂所需资金较大，一直难以实现。

老字号焕新秘诀是啥？

面对新时代复杂的“游戏法则”，老字号们看起来似乎有些“无力”。

然而事实并非如此，在过去漫长的岁月中，老字号们勤勤恳恳地维系着城市经济发展的脉搏，在当前风云变化的经济形势下，它们谨慎而又不失开拓，恰如其分地做着最合适自己的改变，犹如一位长者，睿智、耐心地穿越经济周期。

证券导报记者调研发现，海南老字号大多是食品餐饮企业，多位从业者表示，餐饮食品行业目前不仅要面对行业激烈的竞争，还要应对国内外经济大环境的变化。

海南琼菜王酒店管理有限责任公司总经理伍志伟表示，面对当下纷繁复杂的经济形式，琼菜王要守住“变”与“不变”。

“变”的是不断创新，推出消费者喜爱的菜品，“不变”的是诚信经营，始终如一的产品品质。多年来琼菜王的经营之道也是如此。

“这个店就像我的生命，是我毕生的事业。”海口阿二靓汤餐饮有限公司楼面经理何淑兰对其企业文化有较高认同感。

她表示，老字号之所以能生存这么多年，一方面是管理者的经营理念，其企业文化能够留住人才，阿二靓汤中很多员工都超过15年工龄，包括她在内有几个员工都超过30年。

另一方面餐饮企业涉及方方面面，除了保证口味，还要创新服务，做好供应链管理。例如，阿二靓汤创新24小时营业服务，在菜品价格设置方面老少皆宜、丰俭由人。

在沿江鸡饭店的发展版图中，符之望紧紧抓住游客群体、新生代年轻群体等高净值客群，在三亚、杭州、北京持续开店，并将走向国门，在新加坡设立分店。槟榔牙膏根据消费者的痛点，推出多功能清洁牙膏，万宁后安绪山刀具厂在一百多种刀具的基础上，仍然在更新产品……

实际上，老字号企业一直积极向下扎根、向上生长，保持着旺盛的生命力。

传承不守旧、创新不忘本，依然是每个老字号在遵守的法则。