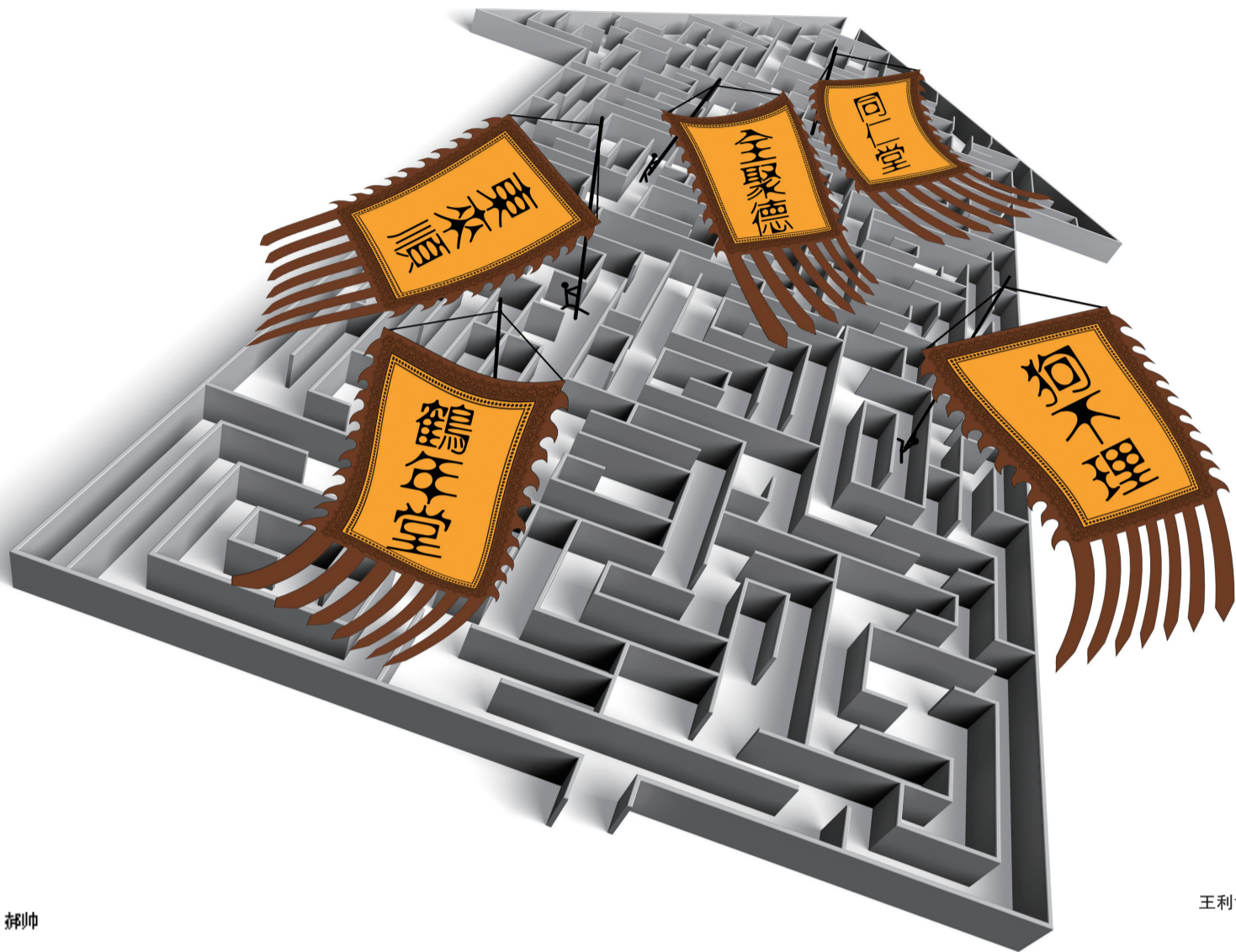


体制落后,与市场实际需求脱轨,传承人才断档

老字号陷生存困局



王利博制图

本报记者 郝帅

全聚德、东来顺、同仁堂……提起这些耳熟能详的老字号,人们总会将他们和承载文化、百年老店、顾客盈门等词联系在一起,似乎这些老字号经过时间的洗礼应越来越散发经典之美才对。但《中国企业报》记者调查发现,由于体制落后、与市场实际需求脱轨、传承人才断档等多重原因的制约,

不少老字号都遇到了各种新问题。这其中既包括因经营不善导致的生存困境,也有因产品状态不稳定、质量参差不齐带来的发展难题。

老字号品牌如何焕发新的生命力?在2016年全国两会上,加强品牌建设、振兴老字号成为备受关注的热点话题之一。全国人大代表,上海光明集

团副总裁、上海糖业烟酒集团董事长葛俊杰直言,“做好振兴老字号这篇文章,就是供给侧改革的具体探索和实践。”

三分之一老字号处关门边缘

在长时间的经营中,一些老字号逐渐焕发出了新的光彩,不仅发展迅速,有的已经跻身资本市场,开始探索新的发展路径。

“老字号承载着中国的文化自信。”国家行政学院教授竹立家在接受媒体记者采访时表示:“文化自信是一个民族对自身文化价值的充分肯定,老字号历经风雨传承至今,这一称号依然受到百姓追捧,实际上已经体现了民众对传统文化的高度认同,是中华民族文化自信的鲜明体现。”

北京市老字号协会副会长张健在接受媒体记者采访时表示,在食品安全事件接连发生的今天,老字号

仍然为多数消费者所信任,这样的深厚底蕴尤为珍贵。但是,并不是所有老字号都能健康发展。

“就国内老字号企业目前的经营现状看,三分之一经营状况不错,三分之一基本维持,剩下的三分之一企业几乎处于关门边缘。”狗不理集团董事长张彦森如是说。

数据显示,我国的老字号由新中国成立初期的16000多家,已锐减到经国家商务部认定的“中华老字号”1128家,其中仅30%经营良好,大部分知名老字号逐渐衰弱甚至消失。另据公开报道显示,目前我国的老字号在以每年5%的速度消失。

另有相关专家透露,就在老字号相对较多且市场认可度高及条件成熟的北京145家老字号企业中,也有一半企业生存状况较好。

创建于1495年、明清两朝为皇宫配制药膳的老字号“鹤年堂”,如今自主产品少、销售网点少、全国覆盖面窄、无电商渠道,退居二线。而在其他媒体的调研中,对于中药企业的万全堂、制作毛笔的戴月轩、制帽的马聚源等老字号品牌,有多位受访年轻人表示“未曾听说”。

“对于国内的老字号企业来说,日后怎么发展是一个比较难的问题。”张彦森表示。

老字号不能“倚老卖老”

在今天的市场之中,企业实现增长特别是要实现较大增长要靠规模化经营与扩张,而许多仍延续“前店后厂”或作坊经营的传统模式老字号企业往往因不能在保质的同时进行扩张而败下阵来。

以中国科学院管理学院教授徐艳梅在调研的老字号大明眼镜为例,按照眼镜的销售规律,线下网点密集方能产生规模效应,但大明眼镜固守少数分店,面临宝岛、亮视点等品牌激烈竞争,市场占有率降至历史低点。再如曾刻画毛主席像的中国照相馆,门店客流多为老顾客,受制于管理体制和激励机制不足,缺乏扩张动力。

而全聚德奥运村店相关负责人告诉记者:“之前我们在昌平授权开过一家店,但是由于我们直接输送的员工不够,当地也无法达到我们对菜品的要求,最终在合作一段时间后取消了授权。”

今年1月底召开的北京市政协会议上,北京市政协委员、全聚德集团总厨师长顾九如表示,老字号缺少品牌营销和战略规划,创新力度不足,相关部门又缺少对于老字号从体制机制创新上的扶持和专家学者专项“会诊”的支持,并缺少集中展示老字号功能性文化设施的建设,特别是传承人的保护和培养亟待解决;在城市改造迁址后,受交通

和地域的影响,一些老字号的地位与作用被忽视,导致老字号的资源、文化和产品的传播传承逐渐流失。

相关业内专家告诉记者,老字号企业是在之前已经受过市场肯定的,但不能故步自封,要顺应市场规律进行发展。老字号承载了历史,担负着品牌,但不能只靠品牌,倚老卖老的思想不能有。并且老字号为了保证连锁企业产品的质量、口味统一在可能的前提下应尽量选择自身集约化工厂统一生产然后配送的方法,这样可以在最大限度上保证质量。

老字号多遇传承问题

传承人才缺乏也是老字号面临的困境之一。中国商业史学会会长王茹芹表示,老字号企业强调手工技艺,需大量技术工人,但由于管理文化落后、待遇吸引力不足,使之陷入技术和人才双重困境。

而需要大量技术工人的餐饮业老字号在采取连锁经营方式扩张后,也往往因为技术工人缺乏,无法满足扩张需求而变了“味道”。

《中国企业报》记者在河北走访某火锅老字号连锁企业时,曾在此就餐的陈女士告诉记者,“没有北京老店的好吃,可以说差不少。”

顾九如在接受媒体采访时曾感叹,年轻人普遍喜欢文案工作,熟练掌握传统烤鸭技术的人才稀

缺,加之精英级技工工资水平远不及管理层,导致“蓝领”极难招聘。

而技术工人不够究竟会对餐饮企业造成多大的影响,记者的一次偶遇也能从侧面说明一定问题。就在今年春节期间,记者在某老字号餐饮企业偶遇因顾客对菜品质量不满意而不得不接受抱怨的张(音)姓负责人。

“春节期间没办法啊,客人的主菜火候没掌握好,他是老主顾经常在我们这吃,一口就尝出不对了。今天的菜品确实有问题。”该负责人向记者坦言,“最大的原因是后厨人少,过节了有不少人回家,一个人要干几个人的活,所以才有照看不到的地方。”

在老字号的传承和发展上,顾九如认为,相关

部门应当给予更多关注和支持。他建议,利用前门地区关闭的台湾文化街,政府财政部门可以划拨专项资金,与专业的管理机构及相关专家学者协助设计,建立北京中华老字号展览馆,为北京老字号设立统一的文化、营销平台。同时,对于有损古街形象的商户应“腾笼换鸟”。基于老字号民族特色商业街的发展定位,需搞好配套的旅游环境,清除流动商贩。

此外,对于技艺传承后继乏人的难题,顾九如建议,相关部门应对一些具有独特价值的非遗项目制定专门的政策予以保护,支持非遗传承人开展传承活动,对于高龄和经济困难的代表性传承人,提供一定的补助,使其能安心从事传承工作。

推动老字号市场化改革

相关专家告诉记者,在遭遇经营困局的老字号基本分两种情况,第一种是老字号企业本身的产品随着时间流逝与社会发展不再拥有大量用户;第二种是老字号企业在扩张过程中因资金、技艺传承者数量不足等原因掣肘。当然也有这两种情况兼而有之的情况发生。

上述专家表示,老字号企业想要发展要么扩大生产走大众化路线,要么走高端小众化路线。例如瑞蚨祥、内联升等以前就是高端品牌的可以继续搞“私人订制”之外,大部分老字号只能靠扩大规模,但许多“前店后厂”的老字号难以在现代商业环境中扩张。

例如始创于清朝顺治八年(1651年)的王麻子剪刀,在进入21世纪后一度经营困难,负债率高企,不得不关闭了旗下一家工厂。作为未能及时启动改革的国企,王麻子没有建立现代企业制度,未能有效提高企业所有者和出资者对业务的关切度,且背负着巨大退休员工社保压力,企业发展陷入瓶颈。

而关于如何解决老字号遭遇的困局,相关专家建议,推动老字号企业市场化改革,培育老字号企业上市,也是扶持老字号发展的重要途径。通过股权改革,解决发展动力不足的问题,将老字号推向市场。从全聚德、同仁堂的经验来看,上市是企业建立现代化经营制度的绝佳契机。

记者手记

“老玩意儿”如何市场化?

郝帅

中国商业史学会会长王茹芹曾对京城老字号中的21家非物质文化遗产企业传承人进行调研,发现传承人年龄大、学历低、收入少。其中近六成传承人年龄在50岁以上,14%的传承人已退休而仍被企业返聘,30%的传承人没有徒弟,初中文化水平的传承人占比45%,研究生学历以上的传承人缺失,37%的传承人没有任何职务。

徐建民是被乾隆御封“金鱼徐”的第十代传人,同时也是宫廷金鱼养殖技术的非物质文化遗产传承人,拥有宫廷养殖金鱼技术的徐家曾因为小小的金鱼风光无限,经他们手培育的金鱼从旧时帝王、北洋军阀的庭院一直“游”进新中国的中山公园与紫竹院公园,还曾在上世纪60年代被周恩来总理当做国礼送给时任印度总理的尼赫鲁,见证了中印两国人民的友谊。时至今日,提到“金鱼徐”,只要是喜爱金鱼的必然是无人不知无人不晓。

“金鱼是土生土长的中国观赏鱼,我们徐家一直传承的是金鱼养殖技术。跟其他观赏鱼类最大的不同之处在于金鱼是养出来的,而其他的鱼是捞出来的。”徐建民之前在接受记者采访时表示,“金鱼源于以前的野生鲫鱼,通过人工养殖使得金鱼出现蝶尾、水泡眼等形态。而其他的观赏鱼来自于自然界,就是人工培育的也跟自然界中的没有两样。所以说养金鱼看的是技术,其他观赏鱼看的是自然形态。”

徐建民告诉记者,观赏金鱼要采取俯视,金鱼缓慢的游动和美丽的姿态能带给人内心的平静与感官上的愉悦。但就是这个“慢”使得真正拥有传统养殖技术的“金鱼徐”遇到了困难。由于自身资金并不充足,加上培育、挑选、养殖等技术环节复杂,虽然慢工出了细活,徐建民的鱼明显高出其他人一筹,但见效很慢。不仅如此,在技术传承上快与慢的碰撞也在冲击着“金鱼徐”。

“现在的年轻人,都喜欢挣钱快的行业,养鱼是慢性活儿,很难寻到与鱼结缘之人。而对于这种海外合作我更加谨慎,怕重蹈景泰蓝传统工艺流失海外的覆辙。”徐建民说。

记者见到徐建民的时候是一个暖冬的中午,虽然当时阳光充足,照进屋内晒得人很温暖,但他的一句话却显得十分无奈甚至凄凉,“我真的不希望我走的时候把它也一起带走。”徐建民指着写有“金鱼徐”字样的牌匾说,“其实不光我从事的行业这样,很多老‘玩意儿’也是这样,这些都传承着文化,怎么跟市场结合,是我们需要思考的问题。”