



# 无锡老字号 破“困”之路

无锡老字号,是无锡一张张有价值的名片,承载着自身历史积淀和口碑累积,反映着无锡的民俗风情和社会变迁。随着时代的发展,老字号的发展也迎来困境和挑战,一批企业想着法儿破圈破局,努力实现可持续发展。

图为江苏省非物质文化遗产玉祁双套酒酿造技艺——挂曲

## 家底 64家老字号涉衣食住行

无锡历史上曾有近百家老字号,涉及百货、餐饮、医药、工艺、酿造、照相、书店、丝绸、洗浴等多个领域。目前,全市共有64家老字号单位,其中认定的“中华老字号”9家,“江苏老字号”33家,“无锡老字号”52家,“无锡老字号”培育对象9家,主要集中在餐饮、食品加工、医药、工艺等行业。

根据2019年的统计数据,当年营业额过亿元的老字号企业有4家,分别是无锡市三凤桥肉庄、大众医药致和堂、江阴邵氏食品、无锡国旅CITS;营业额持续增长明显的有11

家,分别是玉祁酒业、穆桂英美食、天天食品、滨江酿酒、邵氏食品、苏之酥食品、沈广茂洗染、华西食品酿造、和桥米厂、乾元茶业、工艺雕刻。

“无锡老字号品类多样,涉及衣食住行多方面,和老百姓的生活十分贴近。当前老字号发展唯有两条路可走,在新时代下,对于企业发展和品牌定位还需多思考。”市商务局相关负责人表示,纵观全国老字号发展走势,要么走“大而强”路径,要么走“小而美”路径,两条路都会有不错的发展前景和契机。

## 瓶颈 创新不足人才缺乏都是“痛”

未来很美好,可当下的无锡老字号却不约而同遇到各种瓶颈。记者采访多家老字号掌门人发现,当前老字号面临的普遍问题主要有三大方面。

经营成本高、运营负担重是第一个压力。目前,成本的急剧上升是共性问题,大多数“老字号”企业利润微薄,负担过重。在城市化改造中,部分“老字号”企业或是移地易址,难以找回当年的兴旺;或是承受不住高租金或没有复建资金,被迫关门。

受诸多主客观因素制约,部分“老字号”倚老卖老,企业发展内生动力不足,对产品创新、品牌宣传等方面投入不够。此外,外来文化、外来知名企业、名牌产品的进入,对“老字号”形成全方位的冲击,在企业策略、营销手段等方面无法做到推陈出新,“老字号”在市场竞争中市场空间、生存空间和发展空间日趋狭窄。

人才缺乏也是老字号心中的“痛”。我市目前“老字号”企业还处于粗放式的发展阶段,高端管理人才对“老字号”企业来说依然是凤毛麟角,缺乏适应市场经济的新型营销人才和具有现代企业

经营理念的优秀管理人才。此外,“老字号”企业由于传统工艺不能与现代技术对接,使得生产不规范,管理跟不上,生产规模上不去,使一些靠手工技艺取胜的“老字号”失去了原来的优势。

“老字号曾经辉煌一时,也积累了不少商业经营管理经验,但这些经验在日新月异的社会变化与发展中已老化。这些曾经的成功‘秘方’难免让一些老字号敝帚自珍、固步自封,市场发展和机遇也就被耽搁了。好在现在追赶还不晚,不管市场动向如何,老字号首先要自己努力争气!”面对普遍的市场困境,一位锡城老字号掌门人如是说。

## 破局 新品、电商、开店一起上

事实上,有的无锡老字号的确努力又争气,有些大胆创新延伸产品,开辟新市场;有些紧跟电商带货发展潮流,发展线上零售业务;还有的甚至眼光独到“低位进货”,选择广开门店“圈地”拓展。

“我们开发的浅酱芝香白酒很快就要大规模投产和上市了,这款主打舒适健康的中高端优质白酒将成为苏南地区的明星白酒!”玉祁酒业办公室主任赵成起告诉记者,在主营黄酒之外,他们瞄准无锡缺乏本土白酒品牌的市场空白,联合江南大学合作建设固态白酒研发生产车间,并改造白酒瓶型灌装生产线,以振兴无锡白酒产业。公司也趁此机会调整产品结构,开辟新领域。同样的还有江阴邵氏,他们以香猪肉、牛肉为原料研发部分新产品和高端礼品,既满足了普通消费者的需求,又进一步拓展了高端渠道,提升了邵府肉品的品牌知名度。

王兴记的“触电”平台很全面。公司负责人薛强介绍,当前,王兴记在天猫、京东、苏宁易购等多

个国内电商平台均设有旗舰店,不仅无锡的消费者,江浙沪地区的吃客都能当天点单当天吃到。而电商的盈利能力正日渐攀升。真正老陆稿荐也看到了电商发展的无限潜力,通过运用“线上线下融合”不断拓展新零售业务。除了继续深耕现有基础电商平台,保持基础销售业绩10%以上的增长,还重新梳理网络销售渠道,优胜劣汰,保留优质网络分销商,投放资源,进行深度合作。为了方便邮寄运输,公司投入上万元,对选取的直播单品“鲜辣酱肉丁”重新设计包装,由碗装调整成为真空罐装,首次网络直播带货销售达到250罐,后期回购客户增多,反响不错。

近两年拓新店的老字号也不少。今年初,真正老陆稿荐对城市规划、商圈竞争环境、市场所处位置、房租情况、市场特性和消费特征、周边居民的生活形态及消费能力、交通设施等进行详细调研,锁定了几处陆稿荐经营空白区域,制定了几家陆稿荐连锁门店。“截止到9月初,今年陆稿荐已新开4家门店,其中还有1家旗舰店正在装修中,预计10月底开业。门店总数将在今年年内达到30家。”公司相关负责人高女士说。三凤桥也在这两年开了新店,如今连锁门店数已达34家。江苏大众医药着眼“健康中国”,建设中医药文化主题酒店龙砂琥珀酒店,提升中医药旅游的内涵与品位,打造中医药健康旅游及康养品牌。



## 借鉴 埋头苦干+抬头看路

为了学习借鉴外地老字号企业发展的先进经验,省老字号企业协会会同无锡市老字号商会日前组成学习考察团,专程前往杭州考察学习“浙江模式”。

浙江省老字号企业协会秘书长(常务副会长)、中华老字号品牌委员会主任、浙江百年老字号研究院院长丁惠敏鼓励老字号实施连锁拓市,鼓励具有一定规模的老字号企业

实施连锁化战略。“正如南京老字号可以做南宋风、杭州老字号可以做北宋风,无锡老字号也能深挖民国风,立足本地优势风格,凸显老字号国潮风。”

江苏省老字号企业协会副会长、秘书长朱一兵表示,无锡老字号在埋头苦干之余,也要学习抬头看路的“浙江模式”,要对企业和品牌有定位有主张,亦可积极筹建老字号品牌文化创意园、电商联盟等老字号品牌文化综合服务平台,凸显老字号品牌、历史、文化和社会价值。(晚报记者 金恬伊)

