2026年11月24日 星期二
本版主编：沈 明 责 编：刘 慧 制 作：闫 亮
证券日报

# 从“被看见”到“被青睐” 老字号求新谋变



本报记者 梁傲男

在北京前门大街的吴裕泰茶庄，茶香混着奶香味从窗口飘出，游客举着茶味冰淇淋在门口拍照打卡。这家始创于1887年的茶叶老字号，通过这一创新产品的推出与年轻人“接上了头”。

当前，一批老字号正以更多元的面貌被重新看见。同仁堂把枸杞拿铁和“熬夜水”摆在了中药材旁边；大白兔把奶糖味做进了润唇膏和奶茶里；青岛啤酒博物馆的沉浸式体验项目让游客排起长队；北冰洋汽水重回夜宵摊……百年老店重新成为打卡目的地，“老味道”融入年轻人的日常消费。

商务部发布的《中华老字号年度发展报告》显示，2025年中华老字号营业收入规模突破2万亿元。1450个品牌平均“年龄”146.5岁，六成以上拥有各级非遗项目。对老字号而言，“被看见”只是第一步，如何把流量变成留量、把口碑变成回头客、把文化溢价沉淀为日常消费，才是老字号实现全面振兴要面对的真正挑战。

## 老味道走进新场景

过去，老字号在年轻人心目中往往与“怀旧”相连。如今，越来越多消费者开始为“文化价值认同”买单，国货消费走向“品质与价值优选”。

《2026抖音电商国货消费数据报告》显示，2025年，非遗与老字号借助直播电商焕发新生，非遗相关动销商家数同比增长43%，老字号品牌成交额同比增长45%。从人群结构看，“90后”“00后”贡献了超过60%的国货消费金额。

“和我小时候吃的味道一样。”本来生活市场营销中心总经理张玉静告诉《证券日报》记者，在平台的老字号商品评价区，常能看到这样的留言。节令前后，老字号、小时候的味道等关键词的搜索热度都会上升。在她看来，提起五芳斋、大白兔、稻香村，人们就能想到一种熟悉的滋味，渠道商也就省去了向顾客介绍品牌的环节。

从供给端来看，老字号主动走出柜台，走进夜市、商圈、文旅现场，适配逛街、下午茶、健身加餐、短途出游等碎片化的现代生活场景。

三元食品旗下三元梅园在传统酪类基础上推出酒酿桂花酸奶糕、冰奶饮品，成为下午茶的热门选择；“三元中秋奇妙夜”把国潮市集、花灯DIY（自己动手制作）、摩天轮赏月搬进欢乐谷，数千名年轻人逛市集、试新品。

全聚德则把餐饮能力搬出传统门店，烤鸭煎饼、烤鸭串等小食走进城市市集、体育赛事现场，同时针对不同门店场景做差异化运营。环球城市大道店适配年轻亲子客流，机场店精简菜单适配旅客的高效需求。“好的鸭”“美的鸭”毛绒文创把烤鸭IP做成潮玩周边，在就餐之外补上情绪价值。

“北冰洋等老字号在探索低糖化、包装创新，显现出传统品牌借助潮流文化激活消费需求的潜力。”华东政法大学副教授杨立钒对《证券日报》记者表示，这些尝试的共性在于以品牌积淀建立信任，以产品创新促进购买，最终依靠品质和体验形成复购。

## 老品牌需要补足新功课

老字号焕新已有不少亮点，而“被看见”之后能否转化为“被选择”，考验的是渠道、治理与资本的综合能力。

长期以来，不少老字号走出本土圈层后影响力减弱，难以形成全国性品牌效应。部分企业传统手工生产模式根深蒂固，标准化、规模化水平不足，难以适配现代市场需求。更关键的是，部分企业依旧沿用老旧经营模式，公司治理体系不完善、市场化思维不足，发展活力受限。

天津商业大学老字号协同创新中心主任余江表示，有些老字号只会讲历史，动辄百年传承，却讲不出与当今消费者的关系；在讲的过程中又经常自说自话，把传播当简单促销，而不是双向沟通，把品牌当作资产来经营。

双合盛总经理朱兵向《证券日报》记者介绍，双合盛、五星两个老品牌重新出发。目前公司在电商、新零售、即时零售渠道方面已取得一些进步，但在餐饮端口和新的经营场景拓展上相对滞后。

朱兵表示，双合盛正用笨办法补短板，在内容平台做品牌建设与拉新，定期举办活动延长产品生命周期，逐个单品打磨，沉淀用户口碑。

这说明，老字号走出熟悉市场，既要补产品课，也要补渠道课、场景课和用户运营课。

九方金融研究所研究员吴清淳对《证券日报》记者表示，老字号对接资本时，也存在诸多问题：一是品牌权属与经营主体是否清晰；二是品牌价值能否转化为可验证的现金流；三是财务和治理是否规范，关联交易、资产权属、核心人员激励等问题需在融资前逐步解决；四是资金期限与企业改造周期是否匹配。

商务部流通业发展司负责人张祥表示：“我们将建立完善老字号创新发展监测管理机制，对中华老字号经营情况加强跟踪，联合相关部门不断加强企业登记、行政处罚、社会信用等信息互联互通，依托专业机构力量强化中华老字号经营情况分析和发展趋势预测，为老字号持续健康发展提供强有力支撑。”

## 老口碑变成回头客

老字号想要真正焕发活力，核心在于守住初心底色，主动求变创新。

吴清淳表示，如何把握“固本”与“拓新”的边界，应当以品牌的独特价值和消费者信任为准。老字号首先要回答一个问题：消费者为什么愿意选择你？可能是独有的口味、不可替代的技艺，也可能是长期形成的质量信誉。包装、渠道、服务方式、消费场景，都应当随市场变化持续更新。

具体到包装设计方面，苏商银行特约研究员付一夫表示，老字号企业可以与一线设计师、知名品牌、时尚机构跨界合作，推动传统元素与现代审美、实用功能相结合，开发兼具文化内涵与时代特征的高附加值产品；产品设计也要升级焕新，让传统工艺以更现代、更时尚、更具国际化的表达开拓市场。

在消费场景上，则要把体验做“活”。杨立钒认为，如今的消费是“买场景、买氛围、买情绪”的综合体验。企业可以在商圈、步行街、景区、文化产业园区开设创意市集、智慧体验门店，把老手艺搬到台前，让消费者亲手体验传统技艺、沉浸式感受经典文化。

青岛啤酒相关负责人对《证券日报》记者表示，公司打造青岛啤酒博物馆工业旅游范本，首创规模最大、业态最全的沉浸式“啤酒+”生活体验MALL时光海岸精酿啤酒花园，全国布局TSINGTAO1903青岛啤酒吧等消费新业态，同时广泛开展足球、网球、马拉松、音乐节、露营节等系列活动，以创新丰富的场景体验释放品牌活力。

场景和产品能让消费者愿意走近，但要把“第一次尝试”变成“第二次购买”，中间还隔着关键一跃。张玉静认为，关键要让“没买过的人敢买，买过的人有理由回来”，对此企业需在三方面创新：一是按新场景组货，不只卖单品，而是“卖一个节日氛围”；二是积极迭代，在保留老字号风味的前提下推进健康化改造；三是把价值观和品质坚守变成看得见的资产，比如工厂直播、实拍、溯源等。

吴清淳表示，从企业自身角度看，稳定复购的背后，离不开完善的公司治理体系。企业应将产品标准、关键原料与工艺要求、品牌授权范围等纳入公司管理制度；引入投资者时，通过公司章程、投资协议及授权合同，明确核心商标处置、重大品牌授权、关键工艺调整的审议程序，为品质持续投入、传承人才培育预留空间。同时，由传承人参与关键工艺相关决策，管理团队负责将相关要求落地到采购、生产、门店各环节，确保即便经营者更替，关键事项仍有章可循、关键工序仍有人把关。

先用新表达让消费者重新看见，再用新场景让消费者愿意尝试，继而用渠道运营把尝试变成复购，最后以品质复购变成长期信任，老字号振兴路径已然清晰。只有把百年品牌信任转化为持续稳定的市场竞争力，才能让老口碑真正带来回头客。




# 头部企业加速布局新鲜零食

本报记者 李 静

刚出锅的炒板栗、热气腾腾的黄金脆薯、新鲜出炉的牛肉片整齐摆放在台前，在降温的冬日里，为往来行人带来一份暖意。这类主打保质期短、配料简单、当日现做的新鲜零食，如今已是食品行业的热门赛道。随着健康消费需求持续释放，越来越多品牌加速布局，开新店丰富产品矩阵，抢抓市场机会。

何为新鲜零食？兴业证券研报将新鲜零食界定为以现制短保品为核心的复合业态，主打24至48小时短保、现场制作、加工可视化，产品保质期大多控制在30天以内，融合零食、烘焙、现卤熟食、鲜果等品类。

《证券日报》记者走访薛记炒货门店看到，现烤牛肉干、炒板栗等产品摆在显眼位置，销售人员主动拿出产品供顾客试吃。薛记炒货门店销售人员对记者表示，入冬之后，这类现制品类的销售占比持续走高，顾客更偏爱可以当场尝鲜、热乎的现制零食。

在北京大兴荟聚商场内，一栗NUTCO门店前排起长队，不少消费者趁逛街间隙驻足选购。数据显示，截至2026年10月份，一栗NUTCO已在全国开设近120家直营门店，覆盖北京、广州、深圳、成都、西安、武汉、苏州等近20个城市，预计年底门店数量达到130余家。

浙商证券测算，新鲜零食市场规模从2020年不足50亿元增长至2025年180亿元，预计2026年有望达到400亿至500亿元。巨大的增长空间，吸引各路玩家争相布局。

今年下半年，赛道上新节奏明显加快。10月份，溜溜梅官宣新品牌“爱开食”，规划布局烘焙、茶饮、熟食、轻食简餐、乳制品等品类，探索“中央工厂+终端门店”的食集零售模式；同期，粒上皇全国首家现制零食商店落地广州花城汇。老牌炒货品牌举个栗子也跳出单一板栗品类，10月上旬在北京开出新鲜零食市集首店。

不少休闲食品头部企业也把新鲜零食作为业态升级方向。7月份，来伊份“LYFEN life新鲜生活”首店亮相上海；8月份，三只松鼠在芜湖开出全品类新鲜零食门店；9月份，良品铺子在一线和新一线城市推出新鲜零食主题店。

广东省食品安全保障促进会副主任朱丹蓬对《证券日报》记者表示，在传统量贩零食赛道陷入低价内卷、增长触顶的背景下，新鲜零食抓住当下消费者追求健康、看重新鲜体验的趋势，走出差异化路径，成为休闲食品行业新的增长突破口。

品牌加速拓店的背后，赛道真正的竞争重心是供应链能力。短保产品对配送时效、生产标准化、损耗管控要求远高于传统长保袋装零食，门店扩张能否持续，最终要看供应链能不能跟上。不少企业已经同步启动上游产能布局。比如，11月中旬，一栗NUTCO位于河北唐山的生产基地落成，企业还在推进华东、华北、华南、华中四大区域自有工厂布局，未来将搭建两大生产基地、四大核心工厂的供应网络，支撑跨城市的现制产品稳定配送。溜溜梅的“爱开食”项目同样把中央工厂作为重点，配套研发、品控设施，为门店食集模式提供稳定的产品供给。

福州公孙策公关咨询有限公司合伙人詹军豪在接受《证券日报》记者采访时表示，新鲜零食的“鲜”是卖点，供应链才是底盘。后续比拼的不再是开店速度，而是区域日配能力、品控体系和损耗管理水平，只有提前建好适配短保业态的供应链、跑通稳定盈利模型的品牌，才能在赛道长期立足。




古越龙山副总经理、女儿红董事长柏宏：

# 老字号要把基本功练扎实

本报记者 梁傲男

“资本市场对黄酒产业的关注，我们求之不得。”近日，古越龙山副总经理、女儿红董事长柏宏在接受《证券日报》记者专访时表示，这对宣传产业发展是好事。

柏宏此前长期负责古越龙山销售营销，公司既往合作的大商多为白酒大商。在渠道端，女儿红与白酒大商的合作在提速。这些资源让女儿红“更能够放得开”，可以做深度合作。据他介绍，合作产品的价格带大约在100元至500元，主流在200元至300元。在产品结构理顺、新旧产能整合后，明年女儿红的发展应该会比今年更好。

柏宏提到，黄酒长期存在明显的季节性：秋冬是旺季，夏季是淡季。现在不少企业在做冰饮、调饮，从市场落地情况看，黄酒能不能真正打破季节局限、培养成常年消费习惯，关键要看过程中有哪些瓶颈。

在柏宏看来，打破季节局限，不能只靠营销动作，核心还是产品创新，需要对传统黄酒口感做部分改良。比如，低度气泡类黄酒产品刚进入市场时，配方和口感开发未必成熟，覆盖人群也不局限于年轻人，口感更大众化、饮用压力更轻的人群同样是目标消费者。另外，黄酒年轻化不一定非要拿传统口味的黄酒去做年轻化，女儿红有一个年轻化的注册商标“女十八”，面向年轻女性，特别是刚做妈妈的女性，这是品牌年轻化的重要步骤之一。

谈及未来几年趋势，柏宏判断，绍兴、上海、苏州等产区的头部品牌一定会有动作。产品结构上则是两个方向同时发力：一方面把传统做得更经典，从品质、包装到推广方式都发挥江南风雅气质；另一方面把品牌做得年轻化。

对于产品如何进一步走向海外市场，柏宏表示，黄酒文化是中华文化的重要载体，但食品饮料品类全球化，终究要依靠国家品牌与文化在世界上的知名度与号召力。黄酒消费与饮食结构深度绑定，如果脱离文化的渠道铺设，很难拓展海外市场。

柏宏表示，眼下，老字号能做的只有把基本功练扎实，在增量阶段守住自己的节奏。




本版图片摄影：梁傲男 李 静