

借互联网力量 **逆生长** 德州扒鸡 **圈粉** 年轻一代

文 / 张盖伦



今年天猫“双十一”对外公布的一组销售数据，是关于老字号企业的——220家老字号企业销售额同比翻倍增长。

山东德州扒鸡股份有限公司总经理崔宸透露，德州扒鸡“双十一”的销售额是去年的近4倍，其新品牌鲁小吉的奥尔良鸡腿、自热鸡煲受到了“95后”消费者的喜爱。在多方的努力下，老字号正重新擦亮他们的金字招牌。

商务部对1128家中华老字号企业2019年经营情况的调查显示，84%的企业处于盈利状态，整体发展势头良好。

一些老字号企业和德州扒鸡一样，在互联网这条他们并不占据先天优势的赛道上，借助着中华文化受到关注的东风，努力让自己在年轻消费群体中重新“香”起来。

老字号困局：悠久历史成了改革包袱

崔宸是1989年生人。2017年，他从澳大利亚回国。这个年轻人的使命，就是帮助父亲给德州扒鸡这个老字号，注入新活力。

“当时最主要的困境，是品牌形象老化、产品老化和渠道老化。”崔宸告诉记者，在消费者的认知里，所谓传统老字号，说得不好听点，有“倚老卖老”之感——过于强调自己辉煌的历史、过往的荣誉，但在对消费者需求的挖掘上，就相对欠缺。

即使有百年历史，品牌也无法在今天“躺赢”。这并非德州扒鸡独有的问题。

今年商务部流通产业促进中心发布了《老字号数字化转型发展报告》。该报告指出，随着市场经济的快速发展，消费者在商品市场有更加广泛的选择，老字号产品的替代性越来越强。但部分老字号企业拒绝采用新的工艺和技术，品质及包装几十年不变；还有部分老字号企业对产品创新开发重视不够，不能紧跟消费者的需求推陈出新，无法满足消费者多样化、个性化的需求，难以对消费者形成较强的吸引力。

面对时代发展与市场变化，老字号的新一代传承人如何在坚守“老”品质的基础上有所创新，是老字号企业普遍面临的严峻难题。

崔宸的选择是“触网”。在渠道上，德州扒鸡开了天猫旗舰店，拓展线上渠道；在营销上，德州扒鸡在各大社交媒体平台开设了账号；在品牌形象上，从2017年至今，德州扒鸡进行了两次品牌视觉升级，使其更加符合当代年轻人的审美。

一个重要转变是，德州扒鸡孵化了一个子品牌——休闲卤味零食“鲁小吉”。对当代年

轻人来说，整鸡不常吃，但卤味零食可以常备。

老字号翻新：技术支撑下的商业洞察

这些转变并非德州扒鸡单打独斗完成的。

崔宸讲到了他们的合作伙伴——天猫。

今年4月，双方达成深度合作，天猫来帮助德州扒鸡这个老字号“翻新”。

在产品侧，崔宸注重创新，天猫团队便基于平台上产生的卤味食品行业的趋势进行分析，给了他们一些操作性强的建议。比如，德州扒鸡的产品包装可以转向低温短保类产品和自加热类产品。德州扒鸡也这么做了。“我们推出的新品60天低温短保招牌公鸡系列，相较于常温品它拥有肉质更细嫩，汁水更丰富，口感更接近鲜鸡的特点。”崔宸说。对于子品牌鲁小吉，天猫也为产品做了一个整体规划，建议主打三个方向：传统地方风味系列、惊奇零食系列和健康食品系列。“我们也有这样的想法，而他们的分析让我们更加明确，我们的想法是对的。”崔宸表示。



做创新，也不能让品牌“养在深闺人未识”。既然推出了新包装、新产品，那就得有些声势，让消费者知道。

德州扒鸡应邀参加了天猫举办的多场全国性活动。它得到了流量的加持、曝光和重点位的推荐，新品还进入了头部主播的直播间。5月，德州扒鸡和薇娅合作，一场直播卖出了6万多只扒鸡。

崔宸知道，单靠德州扒鸡企业自身，要在全国消费者面前“刷脸”，难度和成本都太高。“我们自己的资源和影响力都有限，但嵌入到天猫的体系之后，我们走上了转型发展的快车道。”崔宸说得诚恳。天猫后台数据显示，德州扒鸡来自南方地域的销售额占比逐年提升，2021年南方地域销售额占比由此前的49.3%提升到55.7%——这部分的提升，其实就来源于原来线下传统渠道触及不到的新客群。

同样在电商平台帮助下成功改造自家产品的，还有百年老字号岭南新宝堂。

该品牌电商总监梁子宁表示，陈皮传统的消

费客群年龄在30岁到50岁之间。但要跟上时代发展的步伐，品牌就得触达更加年轻的群体。

天猫为他们做了横向纵向两个层次的对比，建议新宝堂可以推出一些陈皮类的茶包产品。它方便又健康，能得到年轻人青睐。

茶包，让陈皮消费变得更为日常，也收获了20岁到25岁的年轻客群。梁子宁坦言，电商平台带给他们的最大帮助，是让品牌看得更远，想得更全面。

同样的，天津非遗老铺“祥禾饽饽铺”也在天猫完成了品牌年轻化转型，糕点的主要消费人群从原先的中老年人群体逐渐过渡到90后。

老字号突围：在传承与创新中找到平衡点

现在，德州扒鸡已经是天猫上老字号转型的“标杆”。但问起转型的感受，崔宸还是脱口而出：“太难了。”

企业转型的前提，是员工的思想观念要转。在组织架构上，在人员能力建设上，都要做出适应性改变。

此前，天猫带着专家到德州扒鸡工厂实地调研，发现其新品迭代慢归根结底是组织架构过于传统，仅审批流程就要1个月以上。为加快产品更新速度，德州扒鸡部门电商部独立运营，扁平管理。这样新品研发链路缩短一半，20天就能推出。

岭南新宝堂2007年就入驻了天猫，花了很长时间来拓展消费人群。梁子宁说，既不能丢掉本身品牌的文化内涵和历史传承，又要能成功在年轻消费者的认知中占据位置，老字号的突围，要在传承与创新中找到那个微妙的平衡点。

梁子宁越来越感到，外部环境在发生变



化，消费者对国产品牌的认可度越来越高；互联网平台给了老字号资源倾斜，最难的日子已经过去。

阿里巴巴副总裁、天猫事业群副总裁吹雪说，今年6月，天猫宣布启动老字号拓新计划：5年持续投入10亿元，从品牌营销、消费者运营、新品研发等方面助力老字号复兴。

《老字号数字化转型与创新发展的报告》建议，可以鼓励老字号企业加强与第三方平台的合作，支持平台帮助老字号企业拓展客户、打造品牌，进行数字化升级。老字号企业可以尝试引入外部力量，提升内部组织数字化水平，完善供应链。老字号自己，也要创新产品，跨界融合，引领和带动国货发展。

此外，相关部门可以加大政策支持力度，健全对老字号的促进服务体系，给老字号“扶上马，送一程”。

商务部流通产业促进中心副主任林健表示，不管怎么创新，工匠品质、优质服务、诚信经营和历史文化是老字号的法宝。把这四点坚持下去，才能越做越好。

梁子宁感叹，老字号转型，一定要不忘初心，不能丢掉产品内核。

崔宸也认为，老字号要在市场竞争中胜出，核心仍然是品质第一，同时，也要和当代消费者的需求做连接。“我们是老字号，但我们做的也是食品，是快消品，所以必须遵循市场规律，跟着消费趋势去走。”崔宸说。■

