

青岛市“老字号”的品牌发展现状及营销对策研究

文/宋平 董兴林 王炳成

1976年编撰的《中华大辞典》对老字号的定义有三点：一是店铺历史要久远，二是经营的商品始终如一，三是店名不能改。有现代市场专家给下的定义是：老字号就是长期以来在市场上形成的、有一定知名度的、在百姓心目中有影响力的品牌。因此老字号也可认为是老品牌。由此可见，老字号在我国有悠久的传统和广泛的消费者基础。它蕴涵着丰富的人文和历史，其人物、事件以及轶闻、趣事等，积淀了厚重的传统文化，往往发人深思，给人启迪。老青岛有段话：“头戴盛锡福，脚踏新盛泰，身穿谦祥益，手戴亨得利……”这是四家老字号商店。如今新盛泰皮鞋店已经没有了，而其他三家尚存，它们的生存现状在青岛市中山路所有老字号中具有代表性。如今，随着众多洋品牌纷纷抢占内地市场，人们“吃麦当劳和肯德基、喝可乐与百事、穿李宁和范思哲，玩柯达胶卷和DELL电脑，坐奔驰和宝马”，消费者头脑中已经被越来越多的洋品牌、洋事物所占据。与此同时，国产新品牌也随之诞生，尤其是许多高科技品牌的诞生，使得老字号企业经营困难重重，品牌形象或模糊或泛化，其发展面临着严峻的挑战。

综观青岛市的众多老字号企业，尽管历史悠久，物美价廉、工艺独特可靠、货真价实，在当地消费者心目中具有一定的价值，但是与国际品牌经营相比，仍然存在很多问题：

1、品牌观念缺乏，营销观念落后。市场竞争实为品牌竞争，为了塑造品牌，西方企业不惜倾注巨资，而我们的老字号却仍陷在“酒香不怕巷子深”的老观念中。“谦祥益”和“瑞蚨祥”两家布店经营已经将近一个世纪，山东章丘孟氏兄弟将两个商号由济南办到青岛乃至全国，瑞蚨祥在当时“洋味”的青岛，是中国传统商店的设施，木制柜台，没有临街橱窗。谦祥益则学德国人在亨利王子路（广西路）开办的吉利洋行（百货店）临街为大橱窗，展现商品，店内有玻璃柜台，同时前后大厅均有牌匾，名人题写楹联，字是木雕呢金，使人耳目一新。1911年开业后，这里成为青岛中国人开办的最大的现代化商店。解放后，公私合营，瑞蚨祥与谦祥益两块老字号招牌都保留了下来。

但是，两家稠布店缺乏市场调研，不了解市场需求的变化及竞争对手的产品及品牌特征，没有对市场进行市场细分，花色品种以及布料种类均不能够跟上市场的消费趋势，价格却比外边贵出许多，对新形势下买布与买衣服的消费者数量及需求估计不足，尤其是目标市场不明确。这使其品牌的潜在资源大量闲置，品牌影响力并没有得到真正的发挥，并逐渐被削弱。最终，伴随着中山路的拆迁，这两家老字号也即将烟消云散。

2、品牌创新不足，跟不上消费者的偏好，同时没有合理延伸品牌价值。眼下，做衣服、买面料的人不多，还记得到“谦祥益”买面料的青岛人则更少。另外一家老字号“盛锡福”在中山路上卖帽子，一晃就是八十多年。从长袍马褂时代必配的礼帽，卖到中山装时代不可或缺的钢铁工人帽，从满街军帽，卖到今天旅游团的小红帽……到解放时，“盛锡福”已在全国各地开了二十多处分店。建国后，毛泽东、周恩来、刘少奇、陈毅等出国访问时，戴的都是“盛锡福”产的帽子。八十多年来，无论中山路如何变化，“盛锡福”一如既往，专营帽子。但现在，“盛锡福”的生意越来越难做了。本来夏天是帽子销售的旺季，但现在旺季不旺，女人们打“天堂”伞的多了，戴太阳帽的少了。由此可见，在买方市场条件下，消费者是上帝，也是企业利润的最终来源。而原本让老字号企业引以为傲的精湛工艺和手艺，以及独特的服务和神秘的气氛，却因为消费者的口味和喜好发生变化而不渐渐失去市场。

3、品牌传播不到位。许多老字号企业深信百年品牌，就不用投入大量资金进行品牌宣传工作。因此就忽视了对品牌的持续宣传，放松了对不断更新换代的消费者品牌情感的持续培育，导致顾客群体转移或者消失。在当今信息爆炸的年代，产品同质化以及传播的过度逐渐培养了消费者的挑剔眼光，如果不能保持持续的传播，消费者就会淡忘，有人就曾经提出，如果可口可乐一天不作广告，其销售量将下降10%。

4、品牌法律保护意识淡薄。在法律不健全和市场不规范的情况下，一些不法分子往往会利用“老字号”的金子招牌，仿造产品牟取暴利。造假者乘虚而入造成大量假货充斥市场，这些假冒伪劣使消费者对品牌的信任度降低，同时还分羹“老字号”的品牌资产，致使“老字号”的品牌形象严重受损。

据统计，1993年以来，国家有关部门确认了1600多家“中华老字号”。这些老字号平均都有160年以上的历史，最长的甚至达到三四百年。它们凭借着良好的信誉、独特的产品、优质的服务，曾在当地乃至全国产生了一定的影响力、知名度和美誉度。商务部最新调查表示，在这1600家

老字号中，320家企业面临长期亏损的困境，1120家企业勉强维持现状，只有160家企业处于盈利状态。而且剩余老字号正在以每年5%的速度消失。更为严重的是，一些不具备中华老字号资格的企业滥用老字号的牌子，影响了老字号的声誉，造成了市场的无序竞争。因此，老字号企业需要在保持自身特色的同时，不断开拓创新，充分挖掘品牌的竞争与创新潜力，适应市场发展需求。

首先，树立现代营销观念，采用现代营销管理理念。老字号在经营中恪守古训、信守商业道德的同时，必须适应现代市场经济的发展，突破“老”的束缚。亨得利眼镜店是中山路上为数不多的能够挺过来的老字号之一，原因就是亨得利适应了市场变化，“店是老的，眼光是新的。”把经营重心从钟表转向了名表，同时，亨得利这些年花了不少钱培训员工，把技师送到国外进修，把服务员送到外地培训。面对高端客户，他们有配套服务，他们甚至把航空小姐的服务标准拿到了店里。在经营上，他们自觉地放弃了老式手写记账法，改用微机联网，网上订货。改制后，他们在管理上也丢掉了国有老企业的种种做法，建立以市场为核心的现代化管理模式。这样就以品牌战略以及营销服务形成竞争优势，从而不断树立老字号的新商誉，努力重振雄风。

其次，进行品牌创新。老字号创新的品牌价值，是以产品为基础，对产品形象、工艺、服务提供的情境、与产品相关的风俗等元素的整合。更换包装和推出新品是品牌焕发新生命力的常用方式，而此举对于老字号而言，更重要的是要传承和发扬品牌文化，求新图变，吸引新兴消费群体，保持品牌的生命力。众多老字号对此都有共识，不断推陈出新。从经营上，“盛锡福”经营者表示一定要坚持品牌创新，不会放弃帽子，但要在帽子与时尚的关系上做文章，让帽子成为时装的一个组成部分，让帽子市场从老年与儿童消费向时尚都市女性消费拓展，让帽子像手提包、皮鞋一样成为爱美女性不可或缺的服饰。

再次，加强品牌传播。长期以来，老字号主要凭借口头传播建立声誉，这也是其特点之一。然而，在当今快速的信息流和广阔的商业圈面前，这种口头的传播方式限制了品牌传播的速度和广度。尤其是在随着市场范围的不断扩大，必须加大品牌传播力度，建立品牌知名度。现在许多老字号企业一般都属于地域性品牌，在地方上算得上是名牌，但出了自己的“地盘”就基本上没人知道了。

第四、保护品牌资产。一个品牌资产价值的形成包括四个方面：知名度、品质、忠诚度和关联性，因此品牌经营就是建立和不断提升品牌的知名度、认知度、忠诚度和联想度，以及美誉度。老字号企业的品牌资产与现代品牌的价值差别悬殊。因此，一方面，老字号企业要强化商标注册意识，重视无形资产的评估，使金字招牌取得应用的量化价值。同时，还需要重视品牌价值建设和提升，审视一下品牌在消费者心目中的品牌形象和品牌价值，找出目前品牌建设的不足之处，进行改进，在品牌形象和品牌价值文化内涵方面下功夫。另一方面，要注意法律上的保护和打击对假冒产品的打击。

第五，挖掘品牌文化。老字号本身就是一种积淀深厚的文化，有着历史悠久的优势，是一种具有独特魅力的文化资源，也正是其文化支撑了老字号经历百年的风雨，在这个层面上中外相同，古今相同。比如：“亨得利”取“生意亨通，利市百倍”之意。而“瑞蚨祥”的寓意更是美好吉祥，古代传说中有一种飞虫叫“青蚨”，样子像“蝉”，能飞去衔来铜钱，而“瑞”是吉祥的意思，于是店名叫了“瑞蚨祥”。另外一家盛锡福帽店暗含创始人刘锡三的名字“锡”字，同时又有昌盛福德之意。如果以上老字号深刻挖掘其传统风格、传统技艺、传统经营方式以及传统品牌的文化内涵，延续它们的历史渊源，维护他们的“正宗”名誉是极为重要的。老字号在发展过程中必须珍视企业文化和品牌潜质，并以传承中华老字号品牌文化为宗旨，创建老字号自律机制、正确引导老字号发展为己任，大打文化牌，不断提高其无形资产，尤其是商号价值。

第六、适当进行品牌延伸。品牌延伸是把双刃剑。有的老字号打着老字号的旗号，盲目从事别的行业，进行多元化扩张，导致丧失了竞争优势。王麻子剪刀厂与北京市文教器材厂等毫不相干的十几个厂子合并，并重新注册了王麻子商标，应被视作“王麻子”品牌延伸和盲目扩张的一大败笔。当然，品牌本身的知名度始终是品牌延伸的前提条件。李锦记、全聚德等两家老字号勇于冲破传统商业模式的桎梏，积极向成功的现代品牌学习，都利用其较高的知名度进行了颇有成效的延伸。

第七、品牌要走向国际。数百年来苦心经营所造就的老字号，代表的是高超神秘的传统工艺、热情周到的服务态度和有口皆碑的商业信誉，故而流传至今仍颇受青睐。在残酷的国际竞争中，中华老字号必须克服守旧的心态，树立国际化经营观，走出国门，与洋名牌一争高下。老字号企业必须把传统经营方式与现代生产技术、管理方法结合起来，让企业的生产服务和经营方式更符合国际标准，焕发出现代风采。

总之，老字号是中华五千年文明的一部分，它的发展也是中华文明的延续，“民族的才是世界的”，中华老字号只有积极应对市场经济的挑战，才能开辟企业生存发展的“未来之路”。

（作者单位：山东科技大学）

河南省区域性中心城市发展与布局研究
河北省高技术产业可持续发展系统研究
沈阳市关于强化产学研合作对策研究
农村职业教育对区域经济发展的影响
东北经济发展及引进外资战略
对贵州旅游商品经济发展的思考
宁夏活性炭生产企业战略联盟及财务协同效应初探
青岛市“老字号”的品牌发展现状及营销对策研究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心