

老字号真的“老”了吗？

这些老字号正在“逆生长”

“头顶马聚源，脚踩内联升，身穿瑞蚨祥，腰缠四大恒……”

一段老北京耳熟能详的顺口溜，形象地反映出老字号曾经在人们心中的地位。曾几何时，在消费者心中，“老字号”三个字就是一块响当当的金字招牌。而在消费“菜单”愈发丰富的今天，面对越来越多的新选项，消费者对老字号似乎不再“感冒”。

老字号真的“老”了吗？记者调查发现，面对不断升级更新的消费需求，一些老字号企业正在“困中求变”，越“活”越年轻。

老字号有“新玩法”

“Q萌表情包”系列绿豆糕、极富中国风的荷花酥……很难想象，这样一家小清新风格的网红店铺“稻田日记”，竟是拥有120多年历史的老字号——北京稻香村的子品牌。

北京稻香村食品有限责任公司董事长毕国才告诉记者，与传统门店定位不同，“稻田日记”主要瞄准年轻消费群体。“根据年轻消费者喜好，门店推出火龙果旋风卷、网红茶饮等一系列新中式创新产品，还会不定期举行线下烘焙体验活动，很受年轻人欢迎。”

为了对接新生代消费者需求，近几年一批老字号纷纷推出“小字号”，如内联升打造副线品牌“大内联升”，掀起国潮新风尚；东来顺推出全新子品牌“涮局”，增设吧台小火锅和特色咖喱锅底，满足年轻食客的新口味。

除了“开小号”，跨界混搭也成为不少老字号的“新玩法”。

你喝过“墨水味”的鸡尾酒吗？今年上半年，老字号品牌“英雄”联手RIO鸡尾酒推出跨界新品“RIO×英雄墨水联名鸡尾酒”，一经推出便成为“网红”产品。除此之外，大白兔润唇膏、老干妈卫衣、冷酸灵火锅味牙膏、泸州老窖香水……老字号跨界混搭擦出的“火花”超出人们想象。

得益于AI和大数据等技术，一些老字号尝试解锁各式“黑科技”，在技术助力下走上“潮”路。五芳斋推出智慧餐厅，扫码、下单、取餐和收盘一键完成；天津老美华的一家“智慧门店”里，智能“云货架”、智能试衣架、3D量脚仪吸引大批顾客驻足试穿……

北京大学光华管理学院市场营销系副教授王锐认为，过去一些老字号企业习惯守在自己的一亩三分地“吃老本”，如今在激烈市场竞争带来的“危机感”之下，越来越多的老字号企业开始主动转型创新，适应新一代消费者的

需求。

“逆生长”靠什么？

在毕国才看来，主动适应市场变化是北京稻香村越“活”越年轻的秘诀。

“现代化生产流通方式不断革新，消费者需求也在不断升级，不管是推出小清新子品牌，还是主动试水O2O业务，都是为了紧跟时代步伐和市场变化，不断为品牌注入新的生命力。”他说，面对激烈的市场竞争，老字号企业只有主动做出改变，才能抓住年轻消费者的心。

创新个性表达，抓住情感共鸣是部分老字号重获消费者青睐的另一重要“法宝”。

“消费升级趋势下，消费者买的不仅是商品本身，更是商品背后的文化符号和情感共鸣。对老字号企业而言，不管是跨界‘CP’还是文化‘IP’，情感营销还是话题营销，归根结底都是号准了消费者文化审美和情感共振的脉，赋予产品个性化表达。”王锐说。

互联网和新零售的强势来袭，也为老字号品牌发展注入新动力。数据显示，过去一年，阿里巴巴平台上700多个中华老字号品牌整体成交金额超370亿元，其中成交过亿元的老字号品牌有58个，成交过千万元的有190个。此外，淘宝直播、抖音短视频等形式也成为老字号向年轻消费者“种草”的新选择。

不管如何改变，品质和匠心始终是老字号不可或缺的精神内核。天津老美华鞋业服饰有限公司的一位负责人告诉记者，从坤尖鞋到杭元鞋，再到津派旗袍、连袖男装……老美华一直严守“粘、拉、调、配、套”等几十道制鞋工艺和刺绣、缝制、归拔、沿边等多道做衣步骤，不管未来企业如何创新发展，代代传承的技艺不能丢，匠心“质”造的初心不能丢。

唱响中国品牌“好声音”

“保护和发展中华老字号品牌，对于中华老字号中确需保护的传统技艺，可按相关规定申请非物质文化遗产保护相关资金……”8月公布的《国务院办公厅关于加快发展流通促进商业消费的意见》明确提出保护和发展中华老字号品牌。

在商务部流通产业促进中心现代服务业处处长陈丽芬看来，老字号有着悠久的历史沉淀和文化遗产，是国家宝贵的品牌资源，具有巨大的经济价值和文化价值。擦亮老字号“金招

牌”，不仅是为了促进消费，更要通过老字号向世界讲述中国的品牌故事，展示文化自信。

如何让老字号唱响中国品牌“好声音”？一些地方正在行动起来。

武汉实施老字号振兴工程，特别要求加强对老字号原址原貌的保护，尽量避免盲目拆除与迁建；天津重视体制机制创新，支持国有老字号企业资产重组，优化股权结构；上海推出“老字号新电商计划”，未来3年，拼多多将累计投入价值100亿元的营销资源，助力百家上海老字号国民品牌强化品牌认知与份额……

王锐认为，整体来看，老字号企业转型较为成功的仍属一小部分，距离实现“全面复兴”，未来还有很长的路要走。

“很多老字号企业品牌保护意识不强，导致历史资料缺失、商标被抢注；不少老字号企业经营管理工作仍残留‘大锅饭’色彩，不适应当前的市场竞争；此外，如何在传承和创新上找到平衡点，也是老字号企业面临的共同挑战。”她说。

在许多国人的记忆里，一块招牌就是一段传奇。老字号的牌匾上，凝结了前人的匠心，记录了时代的繁荣。买卖之外，品牌与顾客之间的情感连接，更赋予了老字号跨越时空的人文魅力。

随着人们消费需求的不断升级，一些老字号正在以年轻化的姿态“华丽转身”。然而记者调查发现，还有部分老字号在时代的瞬息万变中举步维艰，逐渐失去曾经的客群和品牌影响力。

如何通过转型擦亮“金招牌”，成为老字号企业必须面对的一个课题。

部分老字号陷入“一次性消费窘境”

老字号的诸多品牌中，不乏中国国际交往中的闪亮名片。而在消费“菜单”越发丰富的今天，不少老字号曾经的拥趸也无奈慨叹：“几乎想不起上次消费老字号是什么时候了。”

的确，激烈的市场竞争留给老字号的尴尬只多不少。一些有着百年辉煌的老字号正在陷入“一次性消费窘境”：回头客越来越“难挽”。

暑期旅游旺季，记者在北京前门、王府井等老字号聚集地采访发现，一些外地游客的用餐选择已由传统老字号变成了附近更亲民、更时尚的京菜餐厅。

“在网上搜各类‘北京必去榜单’，几乎不

见老字号的身影。”浙江游客江先生说。一些去过老字号消费的网友表示，不会再去第二次。“特别是浏览过网友发的评论和图片后，失去了去老字号消费的冲动。”

另一边，年轻消费者对老字号的派头也不再“情有独钟”。打开互联网平台一些食品类服饰类老字号的评论区，“价格不菲”“服务不佳”“设计老旧”“产品不具竞争力”成为网友吐槽最多的地方。

口碑危机转化为老字号业绩的下滑。有关统计数据显示，部分老字号门店客流量下降显著，一些老字号净利润同比下滑高达50%以上。

这让不少从小消费老字号长大的“老北京”感到惋惜，“创新乏力，在消费选择越发丰富的今天，老字号优势已经不再”。

老产品老做派，怎能获得“新宠爱”？日趋激烈的市场竞争之下，曾集万千宠爱于一身的老字号逐渐意识到，是时候转型了。可如何华丽转身？部分陷入经营窘境的老字号企业直言，转型面临三重“难”题。

——改变：抓住消费者“心跳”，难

北京大学光华管理学院市场营销系副教授王锐认为，工业经济时代老字号以“生产能力”见长，但并不擅于理解消费者，因此在生产能力已不构成差异化竞争优势的今天，部分老字号与消费者尤其是年轻消费者的需求逐渐“脱轨”。

在实践中，不少创新手段并没有真正站在用户角度考虑需求。”一名在老字号工作多年的员工向记者坦言。

有的创新止于“表面文章”。比如一些老字号企业把数字化转型简单等同于“开网店”。一名老字号餐饮品牌的员工分析说：“当初没做市场调研就盲目增设外卖业务，导致成本增加，收效有限。”

——创新：实施灵活的管理，难

记者采访发现，部分老字号在今天还沿用着上世纪的组织架构，加之过度依赖品牌知名度和政策支持，无法调动起组织的竞争动力和创新活力。

“1000多个员工，卖力的不足100人，组织激励不到位。”一名老字号企业中层员工告诉记者，部分老字号企业尝试设立互联网、新零售等新业务部门，但新部门要么隶属在传统业务部门之下，要么还是由原先的老团队管理运营，很难真正发挥创新功能。

缺乏有效的激励和管理机制，导致许多员工存在“吃大锅饭”的思想，“倚老卖老”“服务态度差”成为不少老字号被消

费者诟病的地方。北京市民张先生就曾有过这样的经历：在某老字号餐饮门店就餐时，直接被服务员以“需要提前下班”为由，要求结束用餐。

王锐表示，很多老字号企业缺乏现代管理经验，在卖方市场向买方市场的转型中，在计划经济或物质匮乏时代的成功经验已经失传，成为一些老字号企业转型难的重要因素之一。

——坚守：守住老招牌，难

曾经的老字号，不少都有自己坚守的理念和生意经，为它们赢得了消费者的认可，被一代代继承者奉为圭臬。然而现实中，一些老字号企业不随市场需求改良的产品、不见提升的服务品质、资深老师傅的流失，渐成其转型过程中的绊脚石。

记者在采访中还发现，一些以诚信经营为立店之本的老字号甚至在产品质量管理失控下渐失信誉，遭遇信任危机。

打得了“网红牌”，也要打得出“经典牌”

“你的竞争对手不是同行，而是不断变化的市场需求。”7—11便利店创始人铃木敏文在《零售的哲学》一书中说道，老品牌更应在变化中读懂未来，灵活应对变化。

“可口可乐、雀巢等成功经营百年的国外品牌擅长抓住每一代消费者的心，做到了适应消费者不断变化的需求。”王锐说，从工业经济迈向商业经济后，纯粹依靠品牌的惯性消费和历史传统来吸引顾客的老路已走不通。

王锐建议老字号对组织架构进行革新，吸引有创意的新鲜血液加入。“革新需要整个系统内部外部做好配合、上层下层一起发力，并有规章制度做保障。如果把新零售和互联网业务放在传统业务部门，创新也无法施展手脚。”

面对新生代消费者，品牌认知只是购物决策链条中最开始的一步。业内专家指出，老字号应该放低身段，更加亲民，从经营理念上做出改变，在充分理解消费者、了解竞品的基础上培育差异化竞争优势。

创新不只是跨界合作、场景营销、复制爆款。商务部流通产业促进中心现代服务业处处长陈丽芬建议，老字号不仅要在新“字”上下功夫，在产品、服务、营销中强化与消费者的情感维系，在技术、工艺上突破“天花板”，还须以高辨识度的气质底蕴坚守品牌根基。做到既打得了“网红牌”，也打得出“经典牌”，既讲得出新故事，也守得住“老招牌”。

（新华社9月23日电）

改陋习、强保护、防隐患——

移动互联时代，我们这样打赢个人信息保卫战

“移动互联时代，该怎样保护个人信息？”国家网络安全宣传周刚刚结束，关于如何切实保障网络个人信息安全的讨论引来各方聚焦。哪些不良使用习惯会导致手机防护尽失、网络用户个人信息被“劫”？加固网络个人信息“城防”有何关键词？哪些隐患仍在威胁网络个人信息安全？新华社记者就此展开调查。

1 3个不良习惯或丢光全部个人信息

《2019全国网民网络安全感满意度调查报告》显示，近四成网民认为，网络个人信息泄露非常多和比较多；近六成网民更曾遭遇过个人信息被侵犯。不仅如此，专家表示，个人信息遭泄露人群中，手机网民是“重灾区”。记者调查发现，这与几种手机不良使用习惯直接相关。

——掉以轻心，随意扫描二维码，下载可疑应用软件。“这是我们的创业项目，您扫描一下二维码填写个人信息，就可以获得我们的小礼品。”如此“地推”场景，相信并不陌生。一些人或为支持年轻人创业热情或认为领取小礼品“有利可图”而同意扫描。殊不知，无论动机如何不同，他们手机上的个人信息都面临相同的泄露风险。网络安全专家告诉记者，一些二维码包含木马病毒，可窃取和修改设备内重要信息。不法分子还可能以此远程遥控用户手机，实现开启摄像头、麦克风、定位等操作。

——因小失大，轻信“试睡”“体验”等“免费套路”。酒店免费试睡体验类项目推广文章一度在微信朋友圈中流行。文中称，用户只要转发相应内容，并在文内链接留下自己的真实姓名、手机号等个人信息，就有机会获得免费试睡五星级酒店机会，有的甚至索要身份证号等个人敏感信息。记者从网络安全专家处得知，事实上，填写此类信息的用户获得“免费”体验机会微乎其微，但丢失个人敏感信息的风险却十分巨大。

——被逼无奈或盲目授权，忽视手机APP用户协议和隐私政策。“如要继续使用本软件，请提供相应授权。”不少APP通过“不同意就不准用”的“霸王条款”过度索权，给用户个人信息造成重大风险。比如记者发现某手电筒APP，安装时却要求获取阅读手机通讯录的权限。此外，一些用户嫌麻烦，使用APP前不阅读用户协议和隐私政策，导致个人信息大量泄露还不自知。



2 标准模糊、霸王条款、隐蔽收集等潜在风险仍存

多位专家学者和相关部门负责人向记者表示，当前在网络个人信息保护方面“发力”已成常态，但仍有潜在风险有待排除。

相关保护措施的标准是什么？如何把握？中央网信办网络安全协调局综合处处长唐鑫认为，移动互联网时代的个人信息保护应该“标准先行”，既不能“没标准”，也不能“标准总变”。他认为，APP收集和使用个人信息涉及到手机制造商、手机应用开发商、应用商店等多主体，因此有必要打通各环节，做到行业协调、综合治理。

中国消费者权益保护法学研究会副秘书长陈音江认为，当前经营者通过“不同意就不准用”等“霸王条款”变相强制采集用户信息问题泛滥，消费者个人信息泄露后往往存在举证难、维权难等问题。对此，不仅需要有关部门加强实际监管、严格执行现有法律法规，保护消费者权益，国家更应针对侵权“顽症”制定完善相关规则。

另据记者调查，还存在一些APP隐蔽收集和使用用户个人信息的问题。中国信息通信研究院安全研究所所长魏亮指出，例如用户已经关

闭了GPS权限，因此默认APP不再收集我的地理位置信息，但实际上APP仍在通过用户所连接的Wi-Fi来获取用户位置，这种收集和使用用户个人信息的行为已超出一般用户心理预期。

他建议，行业相关主体应切实以个人信息保护理念直接指导研发、编码过程，同时加强对防窃密、防篡改、防泄露、数据脱敏、关键数据审计、流动追溯和数据备份等安全技术的研发和商业部署，让安全机制与安全技术落地、落实。

3 强化保护 3个关键词：机构协同、精细立法、严厉打击

今年1月25日，中央网信办、工信部、公安部、市场监管总局四部门联合发布《关于开展APP违法违规收集使用个人信息专项治理的公告》。有关方面开始从机构协同、精细立法、刑事打击等几个关键方面加大网络个人信息保护力度。

全国信息安全标准化技术委员会、中国消费者协会、中国互联网协会、中国网络安全协会成立APP违法违规收集使用个人信息专项治理工作组，具体推动评估打击整治APP违法违规收集使用个人信息。

据专项治理工作组专家何延哲介绍，专项治理工作组选取近600款用户数量大、与民众生活密切相关的APP进行评估，督促问题严重的200余款APP进行整改，涉及整改的问题点达800余个，无隐私政策、强制索权、超范围收集个人信息等问题得到显著改善。

另一方面，今年5月以来，国家网信办就《数据安全管理办法》面向全社会公开征求意见，并出台《儿童个人信息保护规定》。其中，《数据安全管理办法（征求意见稿）》明确提出，网络运营者以经营为目的收集重要数据和个人信息敏感信息的，应向所在地网信部门备案。记者从全国人大常委会法制工作委员会得到消息，个人信息保护法已列入本届全国人大常委会的立法规划。

此外，公安部在今年的“净网2019”专项行动中，将打击APP违法违规收集使用个人信息作为行动重点，各地公安机关侦破一批典型案件并向社会通报，相关违规企业被依法依规处理。

（新华社北京9月23日电）