

北京老字号

吴裕泰 稻香村 同
今雨轩 大明 中
四联 六必居 柳
砂锅居 同和居 烤
药店 元长厚 桂香
园 成文厚 华天延
仁堂牌 都一处 月
京糖 京玆牌 上
全聚德 瑞蚨祥 菜
月轩 丰泽园 龙
馆 中华 白玉牛
酸郁 京华 仙源
斋 全素斋 34号
菜 京伙华天小吃

盛锡福 精益 来
中茶 工美 馄饨 侯
冠 桂馨斋 天福号
楼 天字牌 白塔寺
华台 XDSC 同春
峨嵋 便宜坊 同
龙 天兴居 通三益
十一 得阁 步瀛斋
元 京晶 义利 戴
菜百 稻香春 听鹂
红星 东来顺 启元
正隆 斋 仁和 大
京饭店 仿膳 谭家
新路 春华大地

活化策略研究

杨英梅
/ 著



中国轻工业出版社

全国百佳图书出版单位

北京老字号

活化策略研究



杨英梅 / 著

图书在版编目(CIP)数据

北京老字号活化策略研究 / 杨英梅著. — 北京: 中国轻工业出版社, 2014.12

ISBN 978-7-5184-0091-1

I. ①北… II. ①杨… III. ①老字号 - 研究 - 北京市
IV. ①F279.271

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第289878号

责任编辑: 刘忠波 付 洁

策划编辑: 刘忠波

责任终审: 劳国强

封面设计: 锋尚设计

版式设计: 锋尚设计

责任监印: 马金路

出版发行: 中国轻工业出版社(北京东长安街6号, 邮编: 100740)

印 刷: 北京京华虎彩印刷有限公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2014年12月第1版第1次印刷

开 本: 700×1000 1/16 印张: 13

字 数: 350千字

书 号: ISBN 978-7-5184-0091-1 定价: 38.00元

邮购电话: 010-65241695 传真: 65128352

发行电话: 010-85119835 85119793 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

Email: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社邮购联系调换

130811Z1X101HBW

序

北京老字号是北京历史文化名城的重要标志，是中华民族传统文化的瑰宝，是北京的活化石，具有巨大的无形资产价值。老字号的发展对展现北京风貌，具有重要意义。但是，企业并非常青树，很多企业在经历一段运营之后，像人一样会出现老化，逐渐走向衰亡，北京老字号也不例外。如何使老字号企业长久不衰，如何活化北京老字号，是目前北京老字号迫切需要解决的问题。

本书在市场调查的基础上，结合企业活化理论，根据消费者心理，研究出北京老字号发展的具体措施：文化营销、品牌延伸、品牌联盟。

本书认为：老字号文化，是老字号的核心竞争力，老字号企业应深挖企业文化的内涵，利用文化营销手段，创造自己的竞争优势。

品牌延伸是企业维护顾客的手段，是企业不断创新的表现，北京老字号企业应以利用品牌延伸策略，保护现有顾客和开发新顾客，来维持企业竞争地位。

品牌联盟是增强企业竞争力的主要手段，北京老字号企业应通过品牌联盟，与其他企业优势互补，来提高企业的竞争力。

目 录

第一章 北京老字号经营现状.....	1
第一节 北京老字号概念.....	2
一、老字号的概念.....	2
二、老字号特征.....	5
三、老字号的价值.....	10
第二节 北京老字号经营现状.....	13
一、数量与结构.....	13
二、经营具体情况.....	14
第三节 北京老字号竞争力分析.....	21
一、竞争力.....	21
二、北京老字号品牌竞争力.....	22
第二章 北京老字号的消费心理.....	25
第一节 消费者对北京老字号认知状况.....	27
一、中华老字号标识的识别.....	27
二、老字号品牌的知名度.....	29
三、消费者获取老字号品牌信息的渠道.....	33
四、消费者对北京老字号的评价.....	33
第二节 北京老字号消费模式.....	35
一、北京老字号整体消费状况.....	35
二、北京老字号的消费动机和来源.....	38
三、品牌知名度对消费者的影响.....	42

第三节 北京老字号顾客满意度和顾客偏好	46
一、北京老字号顾客满意度	46
二、北京老字号顾客喜欢程度	48
第三章 北京老字号品牌活化策略	50
第一节 品牌活化	51
一、品牌老化	51
二、北京老字号品牌老化的原因	52
三、品牌活化的条件	56
第二节 品牌活化途径	56
一、西方品牌活化原理	56
二、品牌活化途径	59
第三节 老字号活化策略	61
一、北京老字号活化策略	61
二、老字号活化案例——中华老字号“黄金香”品牌活化	62
第四章 北京老字号文化	67
第一节 北京老字号文化内涵	68
一、老字号文化内涵	68
二、老字号文化的作用	70
第二节 北京老字号字号文化	71
一、北京老字号字号基本语言模式	71
二、北京老字号字号来源	73
三、老字号书法匾牌文化	78
第三节 北京老字号技术文化	84
一、荣宝斋木版水印技艺	88

二、全聚德挂炉烤鸭技艺.....	88
三、北京便宜坊焖炉烤鸭技艺.....	89
四、同仁堂中医药文化.....	90
五、东来顺饮食文化.....	90
六、天福号酱肘子制作技艺.....	91
七、鸿宾楼全羊席制作技艺.....	91
八、北京烤肉制作技艺.....	92
九、壹条龙清真涮羊肉技艺.....	92
十、月盛斋酱烧牛羊肉制作技艺.....	93
十一、都一处烧麦制作技艺.....	94
十二、六必居酱菜制作技艺.....	94
十三、王致和腐乳酿造技艺.....	95
十四、张一元茉莉花茶窰制工艺.....	95
十五、北京二锅头酒酿制技艺.....	96
十六、“菊花白”酒酿制技艺.....	97
十七、瑞蚨祥中式服装手工制作技艺.....	97
十八、盛锡福皮帽制作技艺.....	98
十九、内联升手工布鞋制作技艺.....	99
二十、戴月轩湖笔制作技艺.....	99
二十一、荣宝斋装裱修复技艺.....	100
二十二、一得阁墨汁制作技艺.....	100
二十三、鹤年堂中医药养生文化.....	101
二十四、吴裕泰茉莉花茶窰制技艺.....	102
二十五、砂锅居全猪席制作技艺.....	103
二十六、柳泉居京菜制作技艺.....	104
二十七、仿膳（清廷御膳）制作技艺.....	104
二十八、颐和园听鹂馆寿膳制作技艺.....	105
二十九、大顺斋糖火烧制作技艺.....	106

三十、红都中山装制作技艺.....	107
三十一、京式旗袍传统制作技艺.....	108
三十二、马聚源手工制帽技艺.....	108
三十三、王麻子剪刀锻制工艺.....	109
三十四、肆雅堂古籍修复技艺.....	110
三十五、护国寺清真小吃制作技艺	110
第四节 北京老字号商道文化.....	111
一、诚信为本、仁德至上.....	112
二、和气生财、规矩本分.....	114
第五节 北京老字号人员文化.....	115

第五章 北京老字号的文化营销119

第一节 文化营销.....	120
一、文化营销的含义.....	120
二、文化营销功能.....	121
三、文化营销的形式.....	122
第二节 北京老字号文化营销.....	124
一、老字号文化营销的客观必要性	124
二、老字号企业文化营销的途径.....	125
三、老字号文化营销典型案例——同仁堂	130

第六章 北京老字号品牌延伸策略135

第一节 品牌延伸.....	136
一、品牌延伸的含义.....	136
二、品牌延伸的基本类型.....	139
三、品牌延伸的方向选择.....	141

四、决定品牌延伸成败的条件.....	143
第二节 北京老字号品牌延伸.....	151
一、“老字号”品牌延伸的前提.....	151
二、“老字号”品牌延伸的动因.....	152
三、“老字号”品牌延伸的风险.....	155
四、“老字号”品牌延伸的策略.....	157
第三节 北京老字号品牌延伸案例	158
 第七章 北京老字号联盟策略	 161
第一节 品牌联盟.....	162
一、品牌联盟的概念.....	162
二、品牌联盟的类型.....	163
三、品牌联盟的风险.....	165
第二节 北京老字号品牌联盟途径	166
一、依靠现有商业街，打造品牌联盟	166
二、通过联盟，塑造强大的产业链	168
三、改造、打造老字号商业街.....	170
四、抱团上网、抱团参展.....	172
五、建立老字号协会.....	174
第三节 老字号品牌联盟案例.....	176
 附 录	 178
 参考文献.....	 199

第一章

北京老字号 经营现状

虽然北京老字号是北京历史文化名城的重要标志，是北京的活化石，具有巨大的无形资产价值。但在世界范围内，企业常青之树很鲜有。据统计，全球五百强企业平均寿命为40—50岁，而一般的跨国公司为13—15岁。而《福布斯》统计：1917年美国的一百强企业，到1987年仅剩22家，其中只有11家仍保留最初公司的名称。因此如何使企业长久不衰，是世界性难题，北京老字号也不例外。2005年北京启动了北京老字号年轻化工程，但目前仍有老字号经营不尽人意，一部分老字号品牌光彩尽失，伴随着滞后的经营理念，陈旧的品牌形象而日显沉沦，探索老字号在新的经济形势下的生存发展之路仍是一项艰巨的任务。

第一节 北京老字号概念

一、老字号的概念

字号，是构成企业名称的核心要素，是某一企业区别于其他企业或社会组织的主要标志。而在社会上享有盛誉的老字号，是指经过长期历史的考验，由消费者首先对商品质量认可，进而推崇经营者的信誉而形成的。它不但具有企业字号的一般性质，更主要的是具有深厚的历史底蕴和丰富的文化内涵。对于老字号界定目前尚没有统一的认识。

老字号一词在《现代汉语词典》（2005年版）中的说明为：“开设年代久的商店”。

“北京老字号发展研究”课题组认为：老字号是指“经营者在长期的市场竞争中以其商品的独特性、优质性和信誉的可靠性而确立的，区别其他经营者及其商品的称谓。简言之，老字号指的是历史悠久的商品品牌或商店招牌。”^①

张术麟认为：老字号是指“创办已有一定的时期，产品或服务质量优良，有较广泛的知名度和历史影响，商誉良好，生意经久不衰的经营体的名称。”^②

2008年3月31日商务部等十四部门下发的《关于保护和促进老字号发展的若干意见》文件中指出：老字号是指“历史悠久，拥有世代传承的产品、技艺或服务，具有鲜明的中华民族传统文化背景和深厚的文化底蕴，取得社会广泛认同，形成良好信誉的品牌。”^③

中国工商联合会在《中华老字号认定规范》对老字号定义为：具有

① 姚伟钧，李明晨. 发掘、整理、利用、传承老字号文化遗产[J]. 武汉商业服务学院学报：2010-08-25：5-8

② 同 ①

③ 姚伟钧，李明晨. 发掘、整理、利用、传承老字号文化遗产[J]. 武汉商业服务学院学报：2010-08-25：5-8

展示中华民族文化创造力的价值,具有鲜明的中华民族传统文化背景,拥有世代传承、独特工艺或经营特色,且技术出众,取得了社会广泛认同和良好商业信誉的企业资产或产品品牌。

北京老字号协会副会长刘满来认为:老字号必须拥有历史悠久的老字号品牌、世代传承的产品、独具特色的技艺和服务、良好的社会公信力和发展前景、拥有两个以上门店、有自己的注册商标等。^①

湖北省武汉市商务局在《武汉老字号认定办法》中规定:“老字号是指历史悠久,拥有世代传承的产品、技艺或服务,具有中华民族特色和鲜明的武汉地方文化特征,取得社会广泛认同,形成良好信誉的企业品牌。”^②这里特别强调了老字号的地方特征。

张中孚认为:所谓老字号,就是数百年来在同类商业竞争中,经过重重历练,拥有世代传承的产品、技艺或服务,统领一行至今的极品或精品。这里他强调老字号在竞争中的地位。

2006年商务部《“中华老字号”认定规范(试行)》中规定:中华老字号是指:“历史悠久,拥有世代传承的产品、技艺或服务,具有鲜明的中华民族传统文化背景和深厚的文化底蕴,取得社会广泛认同,形成良好信誉的品牌。”申报中华老字号必须符合下列条件:

第一,拥有商标所有权或使用权。

第二,品牌创立于1956年(含)以前。

第三,传承独特的产品、技艺或服务。

第四,有传承中华民族优秀传统文化的企业文化。

第五,具有中华民族特色和鲜明的地域文化特征,具有历史价值和文化价值。

第六,具有良好信誉,得到广泛的社会认同和赞誉。

第七,国内资本及港澳台地区资本相对控股,经营状况良好,且具

① 北京老字号开始认定濒临倒闭者由政府出资注册.北京商报.2007-08-28

② 蒋久经,涂德深,傅万钟.老字号的价值[J].武汉商务;2011.5:15

有较强的可持续发展能力。

图1-1是中华老字号的标识。标识设有标准色3色、标准组合4种供企业选用。图形外形轮廓依据中国印章造型进行深化，副形巧妙地连接成两个汉字“字”“号”的组合，“字”“号”图形贴切地表达出中华老字号的意义。“字”“号”是紧密结合，自成一体。显示出中华文化的博大精深，也预示着传统文化的魅力在现代社会的旺盛活力。用金石篆刻的手法也显示出老字号的历史感，突出其久远悠长的韵味和时间积淀。“字”“号”图形上下融会贯通，体现出了商业流通与老字号之间共同发展的美好前景。

但是，并不是所有的老字号都被称为中华老字号。比如，有些老字号可能会因为经营状况被卡在了中华老字号的大门之外。另外，一些老的字号靠的是家族传承，发展到现在只剩传承人，没有品牌，更不用谈商标和所有权。此外，还有一部分老字号1956年公私合营之后所有权的归属不明确，这些原因让很多老的字号与老字号认定失之交臂。



图1-1 中华老字号标识

我们认为：老字号的“老”更偏重于字号本身所蕴含的历史文化价值、代表的理念，这应是老字号的一个关键。不是中华老字号的老字号也不一定没有文化价值，恰恰相反，有很多老字号所具有的文化

价值甚至比认定为中华老字号的企业更高。

总之，老字号是具有悠久历史、蕴含深厚历史文化价值、独特技术、良好声誉的品牌，本书以中华老字号作为研究范围。

2014年2月28日，经过近半年时间的评审筛选后，本市首批获得“北京老字号”认证的企业名单正式出炉。北京老字号协会在其官方网站上公布了首批145家获得认证的企业名录，比商务部认证的中华老字号企业多出43家。北京老字号协会公布的名单显示，首批获得“北京老字号”认证的品牌涵盖餐饮、食品、文玩、服装鞋帽、茶叶、百货、美容美发等多个行业，其中既有稻香村、吴裕泰、六必居、四联美发等市民耳熟能详的字号，也有造寸、贺莲青、瀛厚德等不少听起来陌生却历史悠久的“老面孔”。

获得认证的北京老字号企业必须符合六大条件：品牌创立于1956年（含）以前；有传承独特的产品、技艺或服务；有传承中华民族优秀传统文化的企业文化；有鲜明的北京地区传统文化特征，具有历史价值和文化价值；有良好信誉，得到广泛的社会认同和赞誉；国内资本及港澳台地区资本相对控股，经营状况良好，且具有较强的可持续发展能力。

二、老字号特征

与现代名牌相比，老字号具有以下几个特征：

1. 悠久的历史

历史悠久是老字号区别于现代品牌所在。表1-1是首批北京中华老字号创立的年代，这些老字号少则有数十年多则有数百年的发展史，平均年龄152岁，它们是北京的传家宝，是北京的活文物。

表1-1 北京中华老字号创立的时间

序号	企业名称	字号	创立时间	企业年龄
1	北京吴裕泰茶业股份有限公司	吴裕泰	1887	127
2	北京稻香村食品有限责任公司	稻香村	1892	122
3	北京同升和鞋店	同升和	1902	112
4	北京王府井百货(集团)股份有限公司东安市场	东安市场	1903	111
5	北京盛锡福帽业有限责任公司	盛锡福	1911	103
6	北京大明眼镜股份有限公司	精益	1911	103
7	北京来今雨轩饭庄	来今雨轩	1915	99
8	北京大明眼镜股份有限公司	大明	1937	77
9	北京中国照相馆有限责任公司	中国照相馆	1937	77
10	中国茶叶股份有限公司	中茶	1949	65
11	北京工美集团有限责任公司王府井工美大厦	工美	1954	60
12	北京馄饨侯餐饮有限责任公司	馄饨侯	1946	68
13	北京四联美发美容有限责任公司	四联	1956	58
14	北京六必居食品有限公司	六必居	1530	484
15	聚德华天控股有限公司北京柳泉居饭庄	柳泉居	1568	446
16	聚德华天控股有限公司北京聚德烤肉宛饭庄	烤肉宛	1686	328
17	北京六必居食品有限公司	桂馨斋	1736	278
18	北京天福号食品有限公司	天福号	1738	276
19	聚德华天控股有限公司北京砂锅居饭庄	砂锅居	1741	273
20	北京华天饮食集团公司	同和居	1822	192
21	聚德华天控股有限公司北京烤肉季饭庄	烤肉季	1848	166
22	北京鸿宾楼餐饮有限责任公司	鸿宾楼	1853	161

续表

序号	企业名称	字号	创立时间	企业年龄
23	北京六必居食品有限公司天源酱园	天源	1869	145
24	北京金象复兴医药股份有限公司白塔寺药店	白塔寺药店	1872	142
25	北京元长厚茶叶有限公司	元长厚	1912	102
26	北京桂香村食品有限公司	桂香村	1916	98
27	聚德华天控股有限公司北京玉华台饭庄	北京玉华台	1921	93
28	北京市西单商场股份有限公司	西单商场	1930	84
29	北京同春园饭店	同春园	1930	84
30	北京成文厚账簿卡片有限公司	成文厚	1904	110
31	北京华天延吉餐厅有限责任公司	华天延吉	1943	71
32	聚德华天控股有限公司北京又一顺饭庄	又一顺	1948	66
33	聚德华天控股有限公司北京峨嵋酒家	峨嵋	1950	64
34	北京便宜坊烤鸭集团有限公司	便宜坊	1416	598
35	中国北京同仁堂(集团)有限责任公司	同仁堂	1669	345
36	北京前门都一处餐饮有限公司	都一处	1738	276
37	北京月盛斋清真食品有限公司	月盛斋	1775	239
38	北京壹条龙清真餐饮有限公司	壹条龙	1785	229
39	北京天兴居炒肝店	天兴居	1862	152
40	北京华鹏食品有限公司	通三益	1796	218
41	北京大北服务有限责任公司大北照相馆	大北	1921	93
42	北京市糖业烟酒公司	京糖	1949	65
43	北京市珐琅厂有限责任公司	京珐	1956	58
44	北京王致和食品集团有限公司	王致和	1669	345
45	北京内联升鞋业有限公司	内联升	1853	161

续表

序号	企业名称	字号	创立时间	企业年龄
46	北京一得阁墨业有限责任公司	一得阁	1865	149
47	北京步瀛斋鞋帽有限责任公司	步瀛斋	1858	156
48	中国全聚德(集团)股份有限公司	全聚德	1864	150
49	北京瑞蚨祥绸布店有限责任公司	瑞蚨祥	1893	121
50	荣宝斋	荣宝斋	1672	342
51	北京张一元茶叶有限责任公司	张一元	1900	114
52	中盐北京市盐业公司	北京盐业	1949	65
53	北京义利食品公司	义利	1906	108
54	北京戴月轩湖笔徽墨有限责任公司	戴月轩	1916	98
55	北京市丰泽园饭店	丰泽园	1930	84
56	北京王致和食品集团有限公司	龙门	1820	194
57	北京王致和食品集团有限公司	金狮	1938	76
58	北京茶叶总公司	北京茶叶	1950	64
59	北京菜市口百货股份有限公司	菜百	1956	58
60	北京稻香春食品有限公司	稻香春	1895	119
61	北京市颐和园听鹌馆饭庄	听鹌馆	1750	264
62	北京龙徽酿酒有限公司	龙徽	1910	104
63	北京市豆制品二厂	白玉	1958	56
64	北京顺鑫农业股份有限公司牛栏山酒厂	牛栏山	1952	62
65	北京百花蜂产品科技发展有限责任公司	百花	1919	95
66	北京红星股份有限公司	红星	1919	95
67	北京东来顺集团有限责任公司	东来顺	1903	111