

重塑关系 重构增长

中华老字号品牌研究
CHINA TIME-HONORED BRAND RESEARCH

系列报告 REPORT SERIES

2023



你知道吗？

中国目前有1073个中华老字号品牌

相比新中国成立之初，品牌数量减少了93%

中华老字号的存续能力

仍是挑战

中华老字号核心消费群体中，10%以上的“习惯性购买者”正在慢慢流失

1073个中华老字号，消费者能够主动想起的品牌数量不足2成，品牌认知出现严重断层

老字号与年轻化的讨论，在过去相当长的一段时间里，被高频提起，但收效甚微

除了“年轻化”之外，中华老字号品牌是否还有其他做大做强新思路？

中华老字号品牌生存发展的核心困境，仅仅只是因为“老”了吗？

如果你也在试图寻找答案
欢迎你加入中华老字号品牌的研究阵营
与我们一起，去把“光”打开



我们如何研究？

中华老字号所及信息复杂庞大，为了更加深入地理解老字号企业发展的过去、现状与未来，我们将从时间、空间、变量与常量等多维度，全景剖析中华老字号的发展现状、产业特征、文化价值与消费关系构建。

通过对政府、企业官方披露公开信息的案头研究，结合消费者市场调查，最终形成《中华老字号品牌研究》系列报告。

本报告共分为四个篇章，从中华老字号品牌的**认知理解、文化价值、品牌体验和先锋实践**等维度，循序渐进地开展探索性研究，形成多行业、多企业共创的解决方案。此报告为第一篇章。

系列	报告名称	发布时间
第一篇章	去把光打开 重新"认识"中华老字号	2023Q4
第二篇章	追求前方可能性 中华老字号文化价值与产业机遇	2024
第三篇章	不易流行 品牌体验重塑“分布式信任”关系	2024
第四篇章	共创体验 中华老字号品牌“先锋实践”	待定



去把光打开

重新“认识”中华老字号

CHINA TIME-HONORED BRAND



如果你是老字号品牌经营者、从业者、消费者，或老字号品牌研究者、中国传统文化拥抱者，欢迎你打开这份研究报告（白皮书）。它可使你不必花太多精力，就能对“中华老字号”品牌全貌了熟于心，用省下来的时间，投入到真正的创新思考中去，设计品牌更加长远的未来。

消费产业研究院增长实验室

2023年11月



赵一鹤

值得买科技集团 副总裁

易合博略品牌咨询机构 创始人&CEO

消费产业研究院 | 增长实验室 专家顾问

放眼长周期，共谋“百年大计”

过去几年，消费产业研究院增长实验室有相当一部分的重心是在进行老字号相关的信息整理与研究。自2018年国潮之风兴起，老字号就成为了时下热议的话题。尤其是近两年，在国家政策的推动之下，**老字号创新发展进入全面提速阶段。**

在老字号复兴过程中，我们有幸参与了北京、广州等地多家中华老字号的品牌建设工作，深刻体会到时代洪流之下老字号企业生存发展的不易之处，也看到了很多企业在急剧变化的商业环境中所面临的种种困境与重重挑战。

其中，经常探讨的一个议题是：**老字号太“老”了！**但是，当我们引入地理坐标维度，就会发现，杜邦、宝洁、可口可乐、拜耳、雀巢、LV这些国际品牌均已超过百年，它们至今仍高度活跃在消费主流赛道之中，并表现出较为强劲的增长动力。因此，中华老字号所面临的核心困境，**不在于品牌是否“老”了，而是与当下消费者的品牌关系和生活场景更“远”了。**

过去，这些品牌凭借其独特的产品、精湛的技艺和良好的信誉，赢得了消费者的喜爱和信赖。然而，随着时代的变迁、市场竞争的加



剧和消费者需求的变化，**老字号品牌发展速度与不断进化的商业社会逐步脱节，市场地位与活力渐渐丧失**。部分企业囿于增长困境，开始向短期流量营销进行战略转移。但这种脉冲式的增长，长期来看，难以维系。

做企业，就是跟周期对抗的过程，如果不能站在特别的高点，用一个长宽幅来看问题，那你每一天都会很焦虑。

而老字号所面临的困境更加复杂，既有历史遗留下来的问题，也有新出现的挑战，更应站在全局视角，寻求系统性的解决方案，避免“头痛医头，脚痛医脚”。因此，**中华老字号的复兴，不能局限在“解一时之困境”，而要放眼长周期，在系统框架之上谋求“百年大计”**。

在此背景下，我们编撰了本白皮书，力图从时间、空间、变量与常量等多维度展现中华老字号的发展全貌，旨在为所有致力于老字号事业的经营者、从业者、研究者提供一个系统性的思考框架。只有走出混沌的深水区，站在看台上，才能对“如何守正、如何创新”有着更为清晰的感知。

系统性研究的另一层意义还在于，它能够有效打破那些传统的、片面的、既成定势的认知模式，从“新与老”的思维框架中抽身出来，以更加广阔的视角，重新进行自我审视。

我们始终坚信，**中华老字号的创新发展，一定不是局部的优化，而是系统性的改变**。沿着旧地图，永远找不到新大陆。老字号企业需要跳出原有旧系统，寻找新的适应性框架，在此之上，**重塑关系，重构增长**。



Foreword

序言



我们身处一个前所未有的复杂多变的时代，新的技术不断涌现，新的产业不断形成，营销渠道错综复杂，流量红利既急且猛。原有的旧模式、旧系统正在被新模式一遍遍地冲刷洗礼，中华老字号企业也无可避免地在这场时代巨变之中，经历瓦解与重塑。

众所周知，**中华老字号品牌大多起源于传统手工艺、特色商业等领域，创立时间可追溯上千年之久**，拥有深厚的历史文化底蕴。自2006年商务部在全国启动实施“振兴老字号工程”开始，中华老字号就已踏入全面复兴的新征程。2022年，习近平总书记在党的二十大报告中强调“**必须坚持守正创新**”，为老字号的创新发展指明了战略方向。站在中华民族伟大复兴的新起点上，如何继续推动老字号品牌的文化繁荣，是每一位老字号经营者、从业者、研究者的共同课题。

然而，更大的挑战是，中华老字号所面临的生存危机依然严峻。2023年7月商务部最新公开信息显示，**2006年、2011年先后认定的1128个中华老字号品牌中，55个品牌未能通过新一轮复核**，退出中华老字号品牌名录。老字号品牌的创新发展迫在眉睫。

面对急剧变化的商业环境，老字号企业必须充分协作起来，摒弃已经过时的、低效的经营方法和营销思路，发展新的系统，应对挑战，用更好的方式参与现代商业竞争与合作。

为了更好地推动老字号品牌创新发展的研究工作，消费产业研究院增长实验室首次采用开源的方式，搭建了一个动态更新、实时



共享的“**老字号WIKI数据库**”^{*}。从中华老字号品牌数量、年龄结构、区域分布、行业属性、在地特征、营收状况、品牌价值等方面进行了全面的信息汇总，并将分析研究结果汇编成册，形成《2023年中华老字号品牌白皮书》。我们希望，通过对现存中华老字号品牌的系统性回溯，能够引领老字号企业走出拥挤混沌的迷思，重新审视自身的发展状况，启发关乎下一个“百年大计”的创新思考。

本报告共分为三个篇章——**系统回溯、资产诊断、未来行动**，所述内容均以**数据化、图表化、工具化**的方式直观呈现。

- **回溯阶段**：主要对官方公开信息进行多维度分析归纳，系统呈现中华老字号品牌的发展现状“是什么”（the what）。
- **诊断阶段**：采用定量、定性调查方式，探索中华老字号品牌认知资产、关系资产的质量与效度，并对现象进行归因，分析其原因和影响，回答老字号品牌“为什么”（the why）。
- **行动阶段**：我们将结合研究分析与实践经验，提出中华老字号品牌守正创新的基本思路和工具方法，即“下一步是什么（the next）”。

老字号复兴是关乎文化遗产、文化自信战略至关重要的议题。老字号企业的创新发展，也绝非任一企业、组织或机构的一己之力，需要时代参与者共谋大计。老字号品牌信息的整理归纳与系统性研究，也不是为了缅怀过去，而是为了寻找新的方法，再造璀璨文明的“黄金时代”。



CONTENTS

目录

寄语

序言

引言

- 何为“中华老字号” 15
- 中华老字号认定标准 16

第一部分 系统回溯：时光中的“中华老字号”

- 中华老字号「品牌数量」 19
- 中华老字号「创立时间」 20
- 中华老字号「年龄结构」 21
- 中华老字号「区域分布」 22
- 中华老字号「梯队阵营」 24
- 中华老字号「百年品牌」 26
- 中华老字号「行业属性」 28
- 中华老字号「在地特征」 34
- 中华老字号「上市企业」 36
- 中华老字号「集团分布」 38



CONTENTS

目录

- 中华老字号「营收状况」 43
- 中华老字号「数字转型」 44
- 中华老字号「品牌价值」 46
- 中华老字号「系统回溯图谱」 49
- 中华老字号「城市之最」 50

第二部分 资产诊断：中华老字号“品牌资产”

- 中华老字号「认知资产」
 - 中华老字号「认知数量」 52
 - 中华老字号「认知偏差」 53
 - 中华老字号「心智渗透」 54
 - 中华老字号「品类优势」 55
 - 中华老字号「第一提及」 57
- 中华老字号「关系资产」
 - 中华老字号「品牌偏好」 58
 - 中华老字号「购买意愿」 60
 - 中华老字号「消费行为」 62

CONTENTS

目录

□ 中华老字号「品牌关系」	63
□ 中华老字号「场景偏好」	65
□ 中华老字号「品牌资产」总览	67

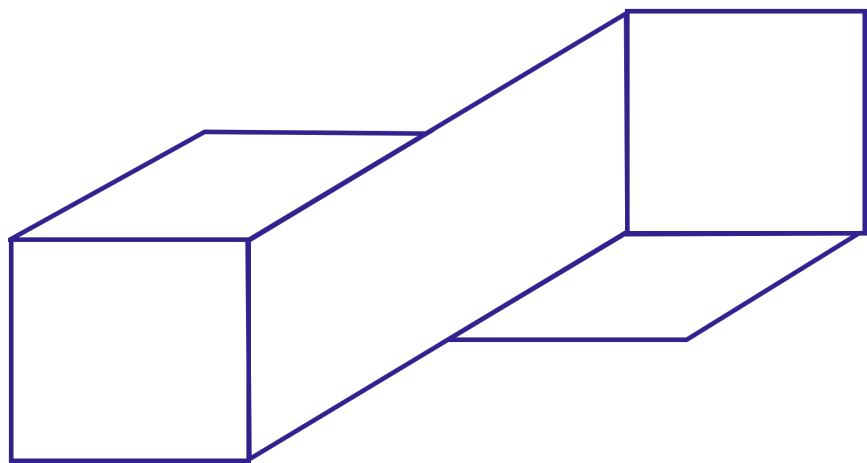
第三部分 未来行动：中华老字号“百年大计”

• 中华老字号进入守正创新的发展新周期	
□ 新周期 新机遇	70
□ 新周期 新挑战	72
◉ “人”的改变	73
◉ “货”的滞后	78
◉ “场”的失效	83
□ 新周期 新课题	86
◉ 重塑关系 重构增长	86

研究者的话

• 中华老字号WIKI数据库	90
----------------	----

团队与致谢



引言

何为“中华老字号”



China
Time-honored
Brand
中华老字号

中华老字号，是指历史底蕴深厚、文化特色鲜明、工艺技术独特、设计制造精良、产品服务优质、营销渠道高效、社会广泛认同的品牌（字号、商标等）。

中华老字号“认定标准”

中华老字号最早由原国内贸易部评选，1991年全国评定1600余个中华老字号。2006年、2011年商务部分两批次，先后共计认定了1128个中华老字号品牌。

2023年1月，商务部等5部门联合发布《中华老字号示范创建管理办法》，对“中华老字号”、“中华老字号企业”应当具备的基本条件作了重新修订，并对中华老字号经营能力、可持续发展能力、企业治理与创新能力、品牌声誉与影响力提出了清晰、具体的要求。

“中华老字号”基本条件



品牌创立时间在50年（含）以上*



具有中华民族特色和鲜明的地域文化特征



面向居民生活提供经济价值、文化价值较高的产品、技艺或服务



在所属行业或领域内具有代表性、引领性和示范性，得到广泛的社会认同和赞誉

* 之前为“品牌创立于1956年(含)以前”，2023年1月对此项做了重新修订。

“中华老字号企业”基本条件

在中华人民共和国境内依法设立

依法拥有与中华老字号相一致的字号，或与中华老字号相一致的注册商标的所有权或使用权且未侵犯他人注册商标专用权，传承关系明确且无争议

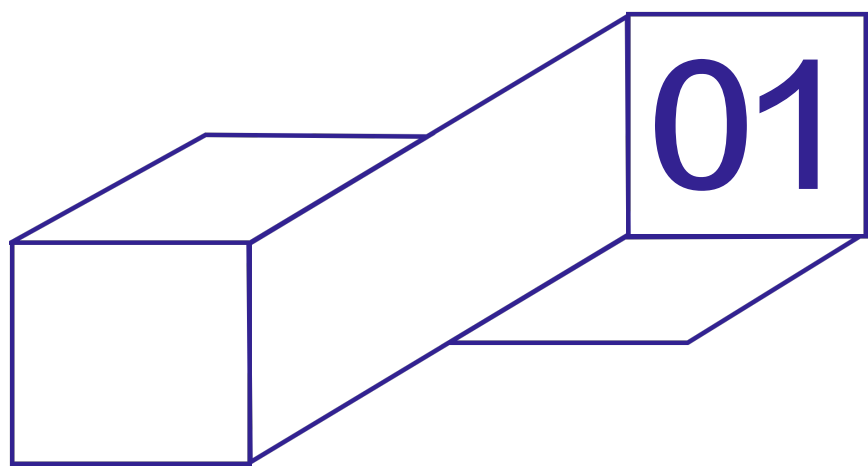
主营业务**连续经营30年（含）以上**，且主要面向居民生活提供商品或服务

经营状况良好，且具有**较强的可持续发展能力**

具有符合现代要求的企业治理模式，在设计、研发、工艺、技术、制造、产品、服务和经营理念、营销渠道、管理模式等方面具备**较强的创新能力**

在所属行业或领域内**具有较强影响力**

未在经营异常名录或严重违法失信名单中



系统 回溯

时光中的“中华老字号”

品牌数量

中华老字号品牌数量持续衰减，截至目前，我国现存中华老字号企业1054家、中华老字号品牌1073个

新中国成立初期，我国被认定的中华老字号品牌数量约**16000个**，到1990年仅剩10%左右。2006年、2011年商务部先后下发《关于实施“振兴老字号工程”的通知》、《关于进一步做好中华老字号保护与促进工作的通知》，总计确定了**1128个**中华老字号品牌。

2023年，为推动老字号守正创新发展，商务部、文化和旅游部、市场

监管总局、文物局、知识产权局根据《中华老字号示范创建管理办法》对已有中华老字号进行复核。据2023年7月31日商务部发布的复核结果公示显示，55家企业未能通过审核，退出中华老字号名录。

截至目前，**我国现存中华老字号企业1054家、中华老字号品牌1073个**。相比新中国成立初期，品牌数量减少了93%。（图1）

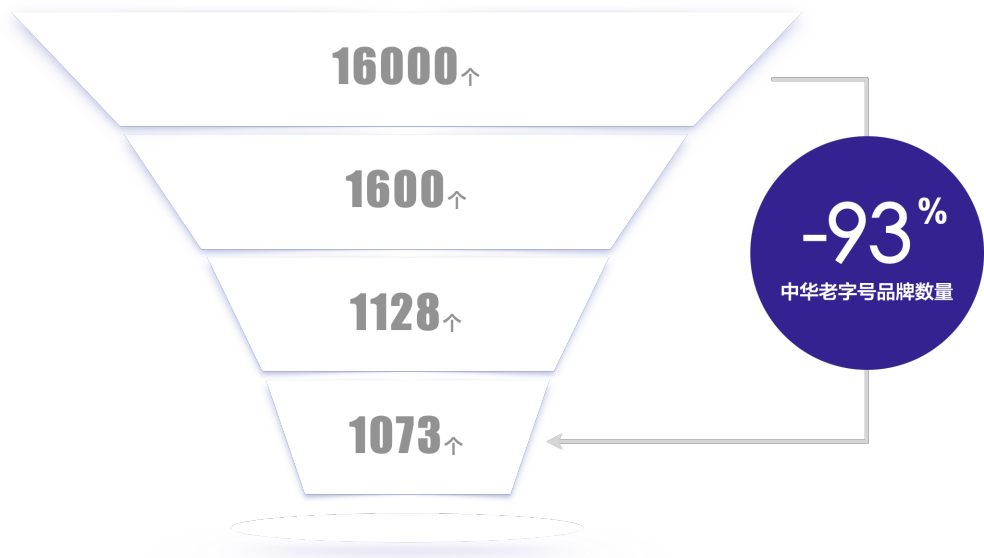


图1-中华老字号品牌数量变化

创立时间

中华老字号历史悠久
79.2%的中华老字号创立于明清两代和民国时期

中华老字号历史悠久，创立时间大多集中在**明清两代和民国时期**。最早可追溯到秦汉时期，即河南“汝阳刘”毛笔，迄今已有2200多年的历史。明清时期，商品经济空前繁荣，老字号也获得了极大的发展。

尤其是京城、江南富庶地区，老字号数量最多。据不完全统计，明清时期490个中华老字号之中，北京、上海、浙江、江苏老字号数量占比达44.9%。（图2）

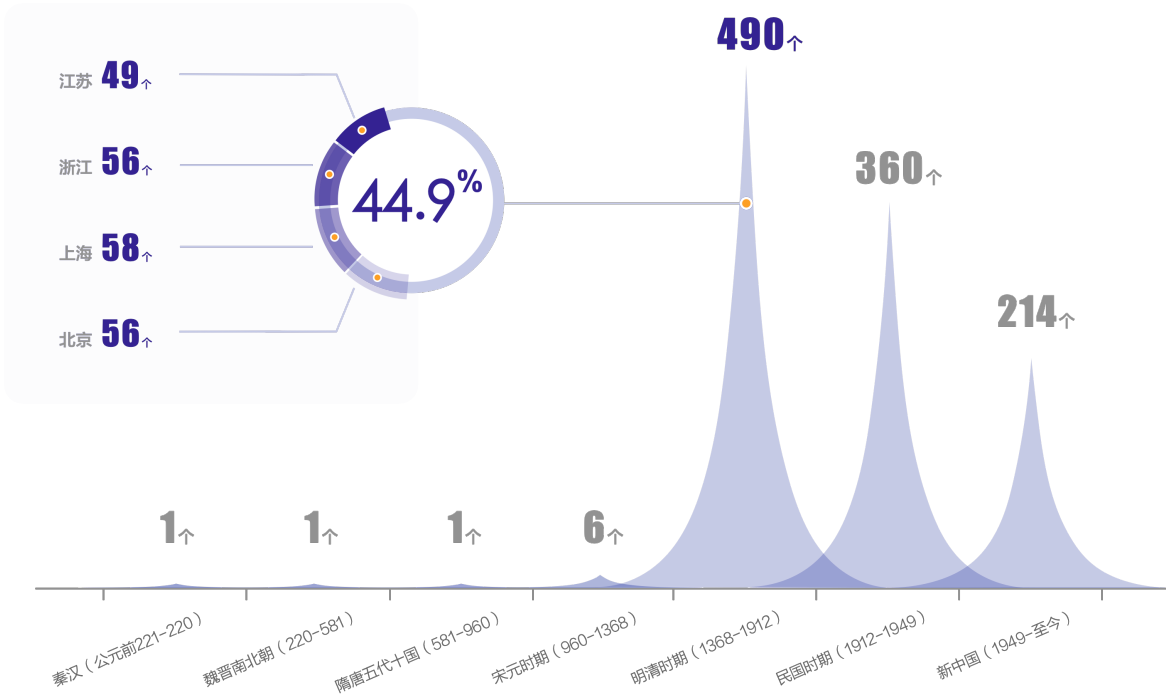


图2-中华老字号品牌创立时间

年龄结构

现有1073个中华老字号品牌，平均年龄为148岁
年龄总和高达15.9万岁，且半数以上为“百年品牌”

根据商务部最新公布的老字号复核结果，现有1073个中华老字号品牌，平均年龄为**148岁**，年龄总和高达**15.9万岁**。其中有**613个**中华老字号品牌创立至今超过100年，500年以上品牌数量有**17个**。

值得注意的是，部分“中华老字号”虽然创立公司或者建厂时间不长，但其传承的工艺也有上百年、甚至上千年的历史，其中**涉及非遗项目的中华老字号数量更是达800多个**。（图3）



图3-中华老字号品牌年龄结构

区域分布

中华老字号主要集中在沿海及内陆经济较发达的区域
长三角、环渤海地区中华老字号最为密集

中华老字号的传承与发展，与社会经济发展水平息息相关。长三角、环渤海地区自古以来有着便利的交通条件，商贸体系繁荣，老字号品牌数量最多。其中，**环渤海**地区有297个中华老字号品牌，占比为27.7%；**长三角**中华老字号品牌数量更是高达369个，占比为34.4%。（图4）

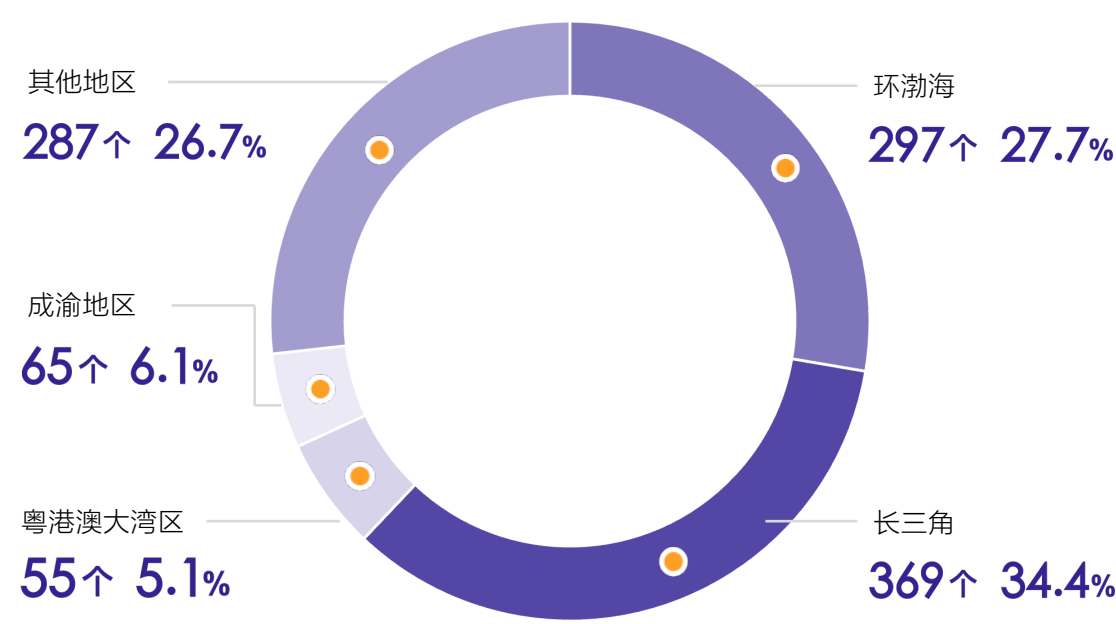
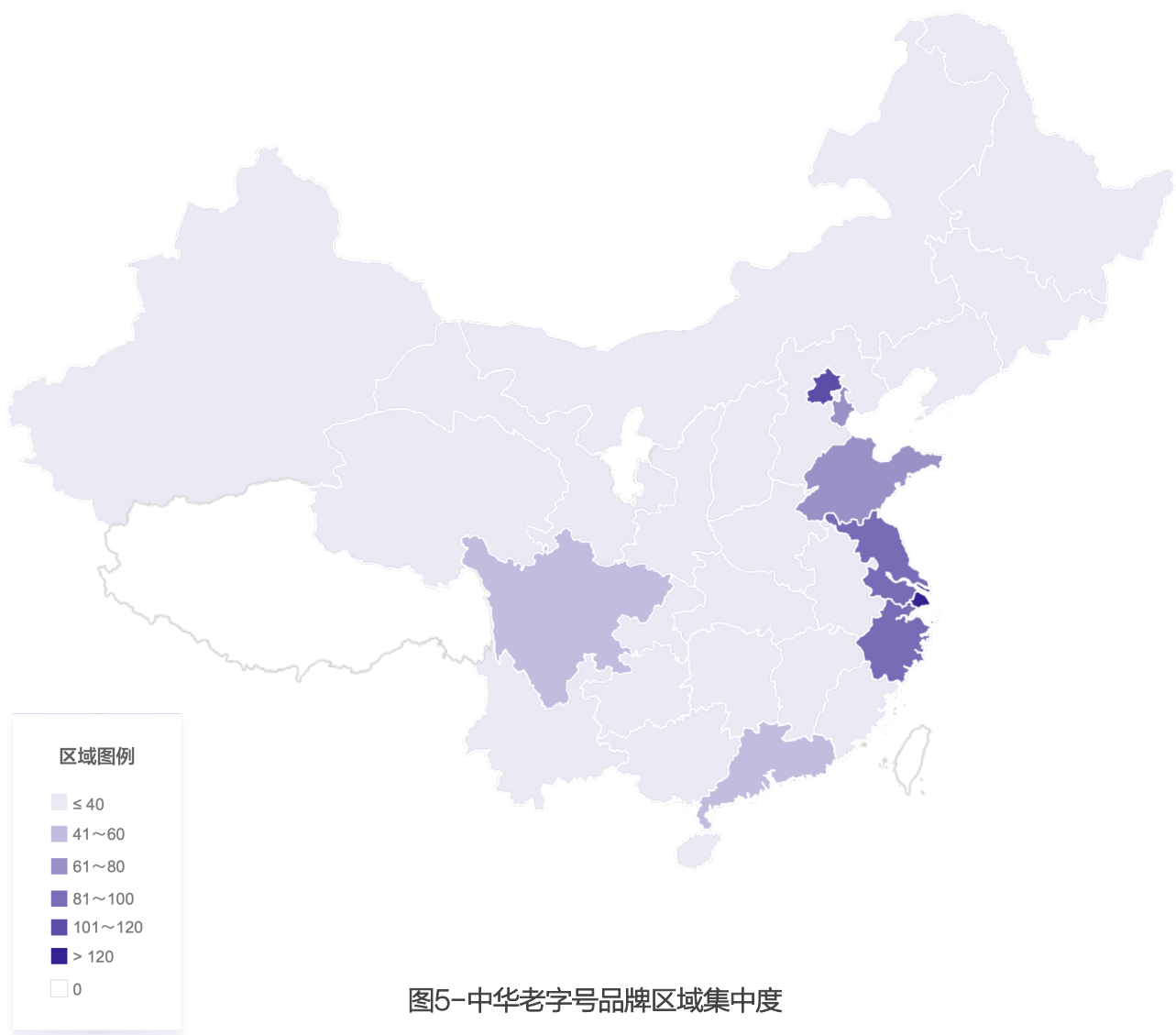


图4-中华老字号品牌区域分布

数据来源：商务部中华老字号信息管理平台；消费产业研究院增长实验室研究分析

从行政区划来看，中华老字号分布广泛，34个省级行政区中，**除宁夏、西藏外均有中华老字号分布**。沿海及内陆经济较发达的区域，中华老字号数量最为密集。（图5）



数据来源：商务部中华老字号信息管理平台；消费产业研究院增长实验室研究分析

梯队阵营

上海、北京、江苏、浙江位于第一梯队
中华老字号品牌数量领跑全国，占比为42.8%

从数量级阵营来看，上海、北京、江苏、浙江位于第一梯队，中华老字号品牌数量遥遥领先，占比高达42.8%。

山东、天津、广东、四川，位列第二梯队，21.2%的中华老字号品牌在这里传承延续至今。

上海中华老字号数量全国最多，为163个，占比15.2%；北京次之，为112个，占比10.4%；江苏位列第三，数量、占比分别为95个、8.9%。（图6）

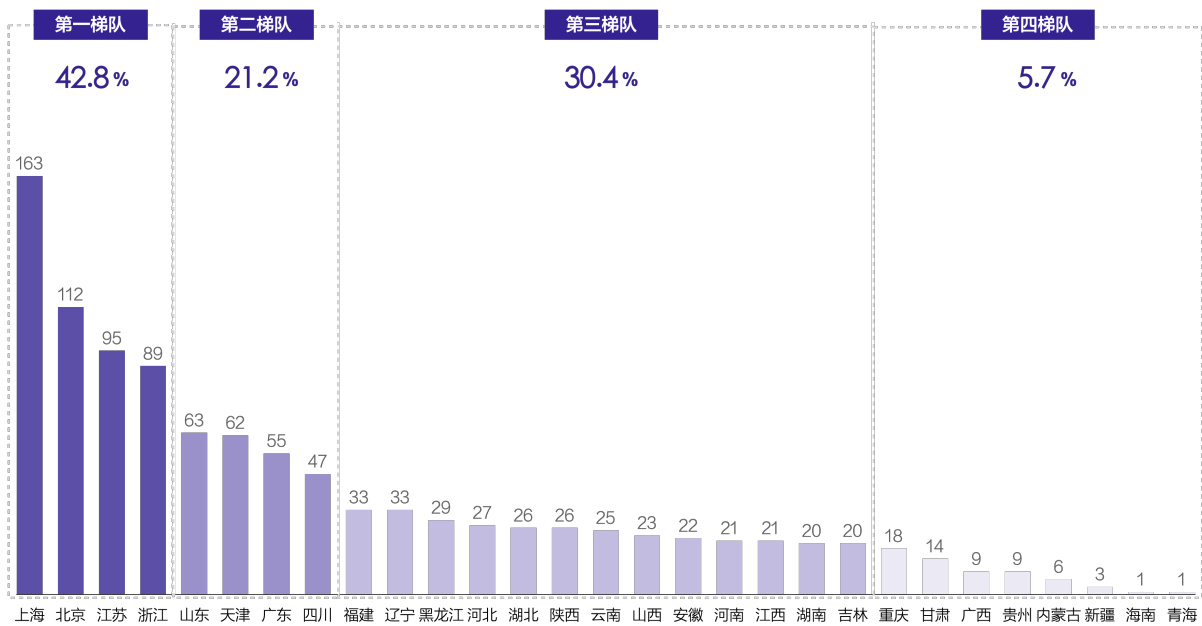


图6-中华老字号品牌数量梯队（个）

从区域排名来看，Top10省份拥有的中华老字号品牌数量占据全国总数量的70%以上，表现出较强的集中度。（图7）

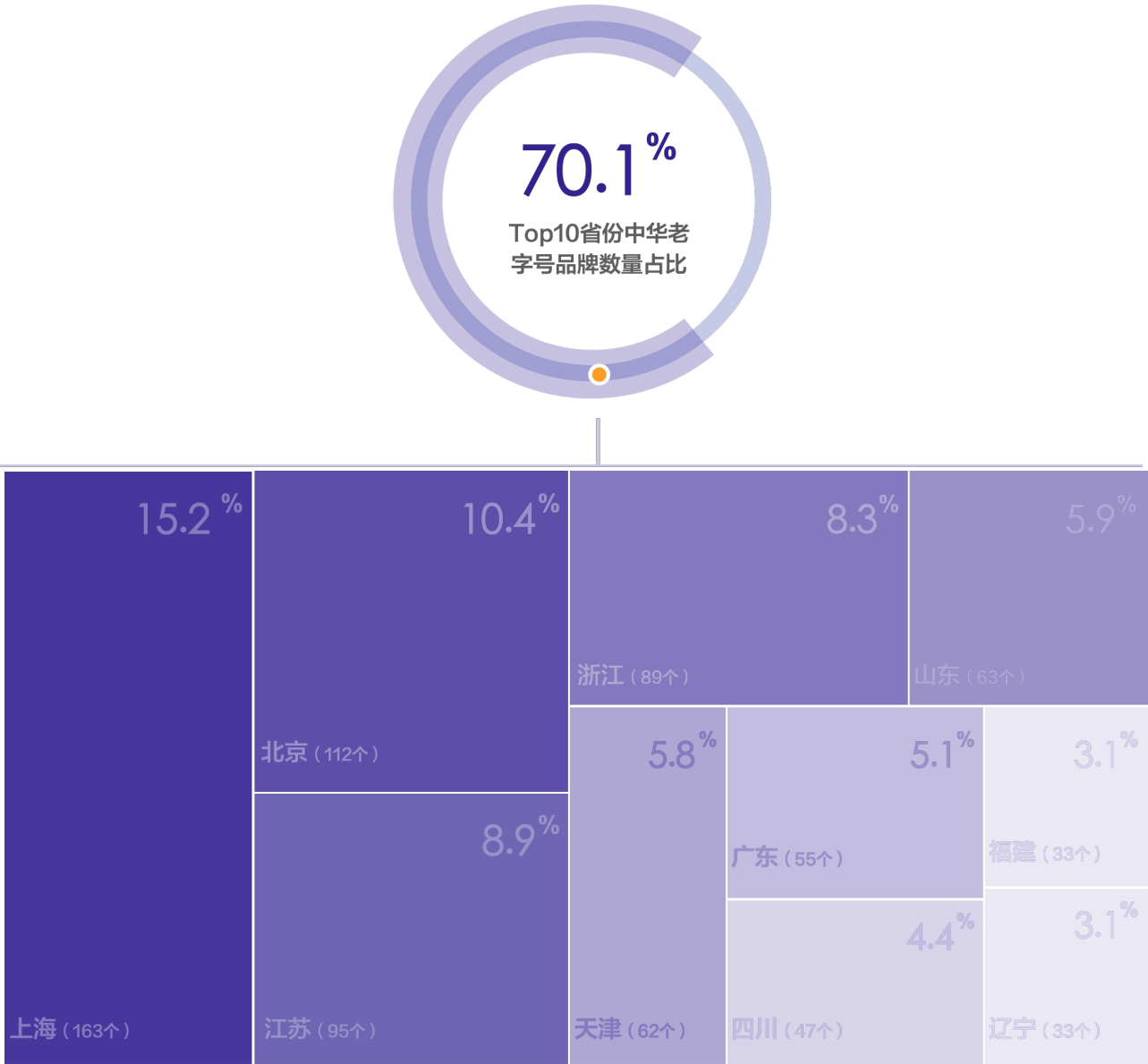


图7-中华老字号品牌数量 Top10 省份

百年品牌

除海南、青海外，各区域均有百年品牌分布
上海“百年老店”数量居全国之首

除海南、青海外，其余27个省、自治区、直辖市均有百年品牌分布。据最新公布的中华老字号品牌名录显示，目前，上海有80个中华老字号品牌成立时间超过百年，北京、浙江、江苏的“百年老店”也都在60家以上。（图8）

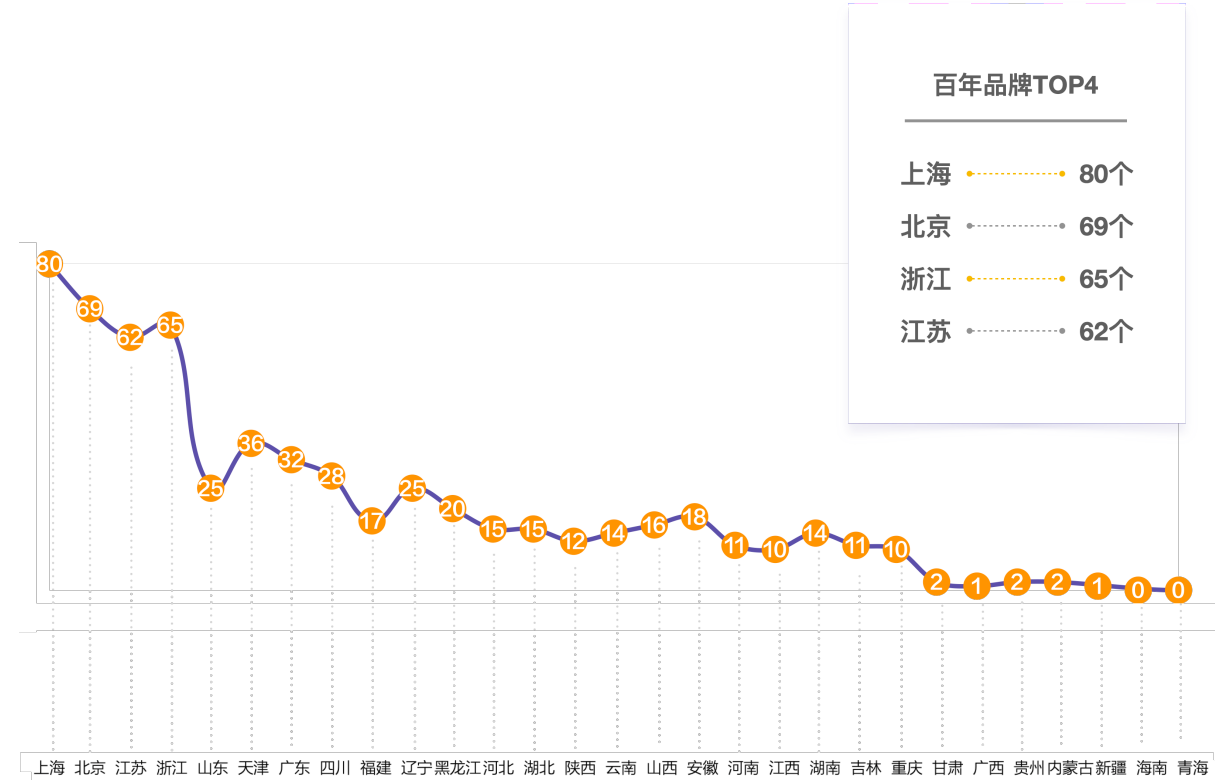


图8-中华老字号“百年品牌”区域分布

安徽虽然仅有22个中华老字号，但80%都是百年品牌。（图9）

辽宁、浙江、湖南老字号中，“百年老店”占比也高达7成。

上海虽然在中华老字号整体数量级上领跑全国，但一半以上品牌不足百年。

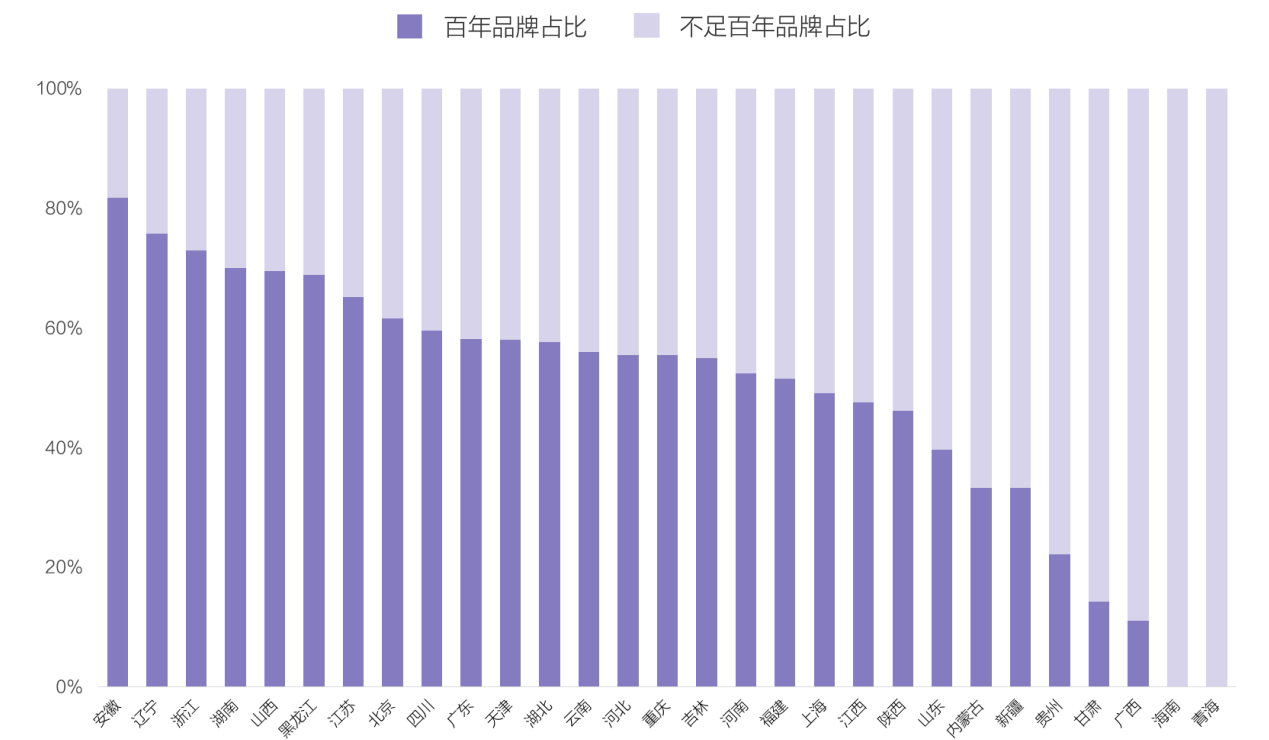


图9-各区域中华老字号中“百年品牌”占比

行业属性

与日常生活相关的“衣食住行娱”等20多个行业品类
均有中华老字号分布

中华老字号品类丰富，广泛分布在酒店餐饮、百货零售、食品生鲜、酒水饮料、粮油调味、家居家装、工艺美术、医药保健、文化娱乐、珠宝配饰、钟表眼镜等**20多个领域**，基本覆盖衣食住行娱全行业品类。（图10）

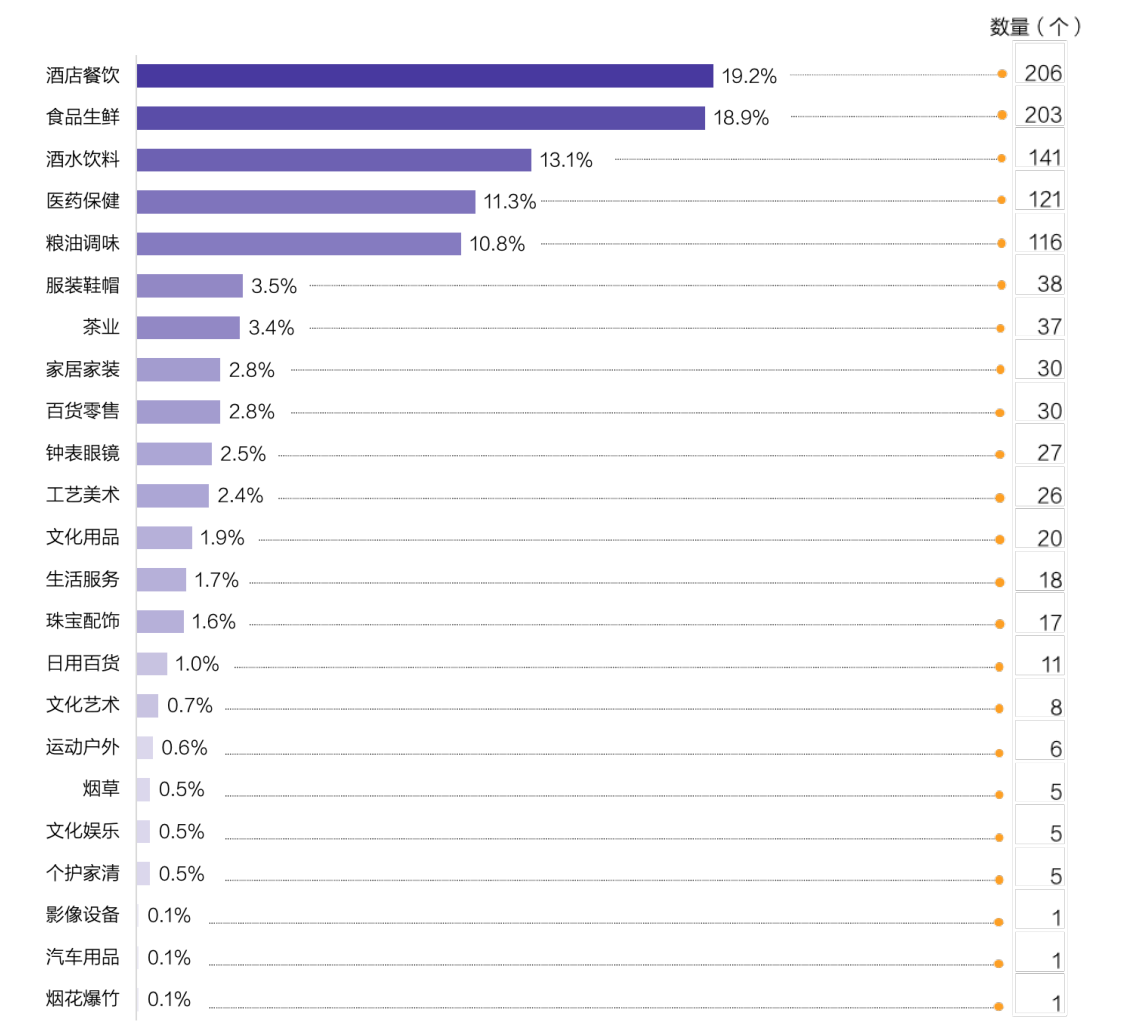


图10-中华老字号品牌行业分布



民以食为天，与“食”相关的中华老字号占据半壁江山，**酒店餐饮、食品生鲜、酒水饮料、粮油调味、茶业**五大类目老字号数量占比为65.5%。（图11）

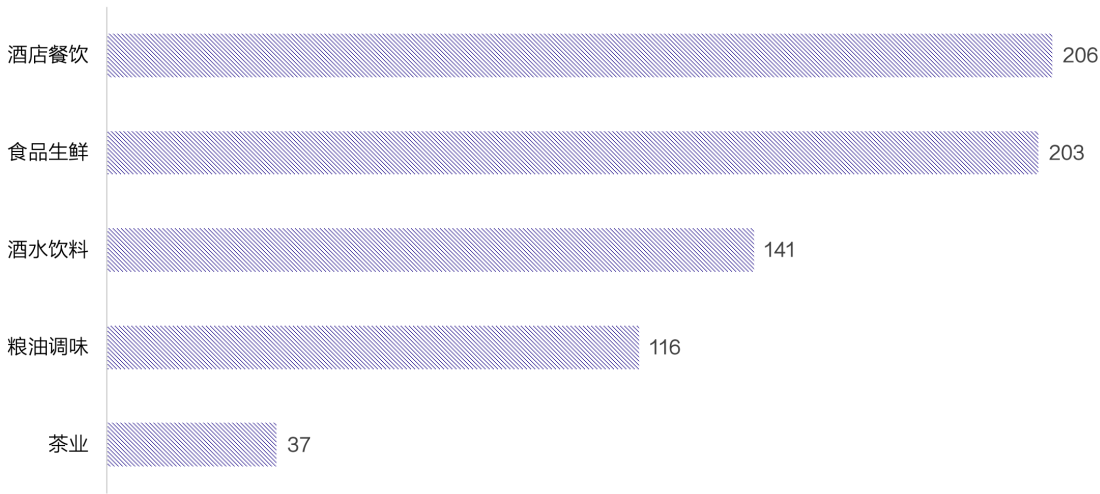


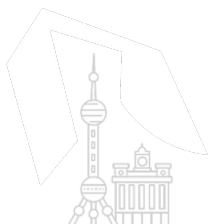
图11-与“食”相关的中华老字号品牌数量（个）

数据来源：商务部中华老字号信息管理平台；消费产业研究院增长实验室研究分析

酒店餐饮业主要集中在北京、上海、江苏三个地区，中华老字号品牌数量占比分别为18.4%、12.1%、10.2%。北京的全聚德、东来顺；上海的小绍兴、梅龙镇；江苏的松鹤楼都是全国知名的餐饮老字号品牌。



北京：38个，18.4%



上海：25个，12.1%



江苏：21个，10.2%

上海食品工业较为发达，**食品生鲜老字号品牌数量全国遥遥领先**，光明、梅林、大白兔、冠生园、老城隍庙、南翔等众多食品品牌至今仍然保持较高的市场活力。

四川、江苏、山东、浙江等地拥有丰富的农业资源和食品加工经验，孕育出了一批知名的粮油调味老字号品牌。比如，**四川郫县豆瓣、保宁醋；山东崔字牌香油；江苏恒顺醋业；绍兴咸亨腐乳**。这些老字号品牌历史悠久，所采用的传统酿造技艺和独特配方，很多都被列为非遗项目。

酒文化与茶文化是中国传统文化不可或缺的组成部分。141个酒水饮料中华老字号品牌中，**51个分布在河北（11个）、浙江（11个）、山东（11个）、江苏（9个）、四川（9个）**，且近半数为百年品牌。5个省份中，A股上市的品牌就有10个，总市值达1.4万亿元。

相比酒水饮料，茶叶老字号品牌分布则更为集中，**35.1%的茶叶品牌聚集在北京、江苏两地**。



除日常饮食外，医药相关中华老字号数目也较多，占比为11.3%，且大多数为百年品牌。其中，**72.7%的品牌创立时间超过百年**，100-300年、300-500年、500年以上品牌占比分别为51.2%、18.2%、3.3%。同仁堂、广誉远、方回春堂、片仔癀均已超过300岁；鹤年堂、永安堂、云昆牌已有500多年历史；建昌帮的中药炮制技艺更是传承上千年之久。（图12）

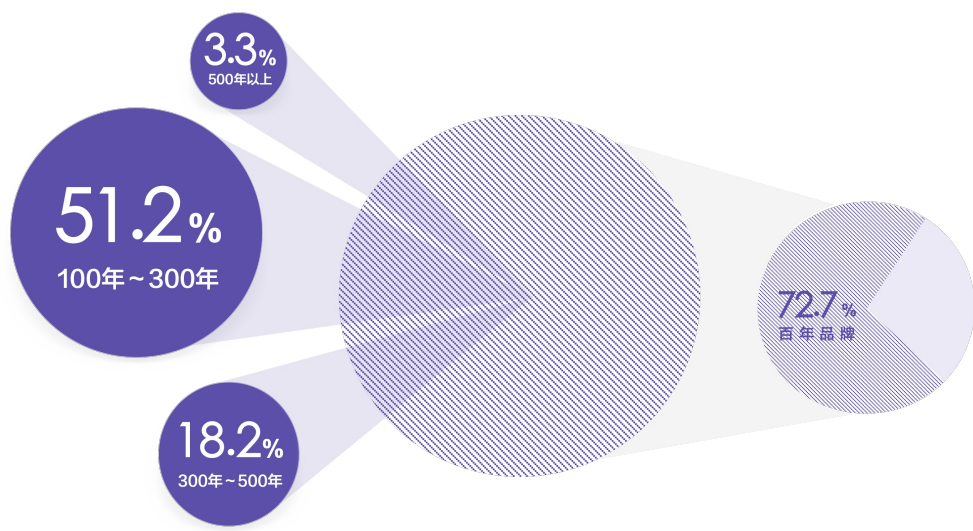


图12-与“医”相关的中华老字号品牌年龄分布

数据来源：商务部中华老字号信息管理平台；消费产业研究院增长实验室研究分析

在区域分布上，广东、浙江两地医药老字号数量位居全国榜首。此外，医药也是除酒水饮料之外，拥有上市老字号数量最多的行业，包含云南白药、同仁堂、马应龙、片仔癀、九芝堂等17个上市企业，总市值超4千亿元。（图13）

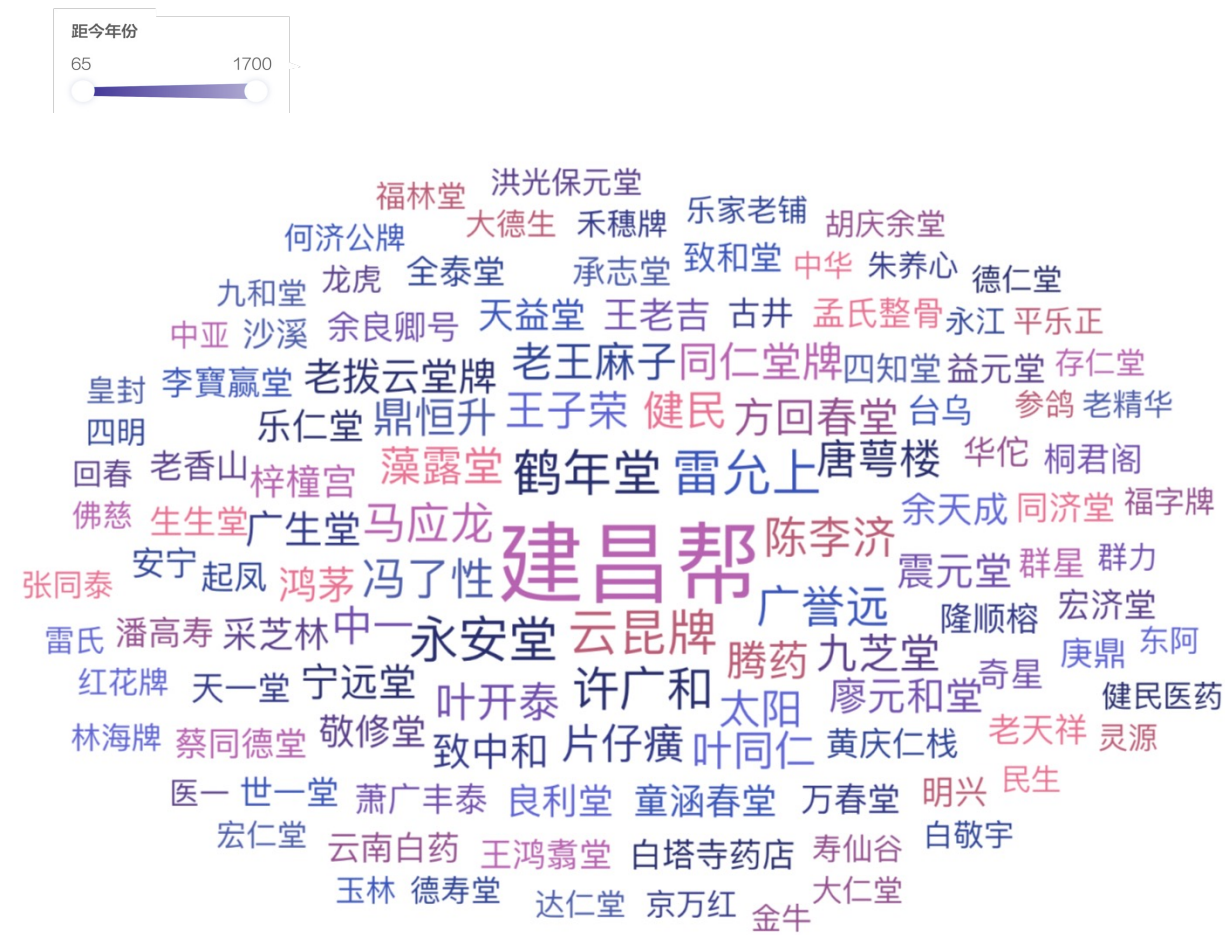


图13-医药中华老字号品牌矩阵



中国作为文明古国与文化大国，拥有非常丰富的人文资源。笔墨纸砚、陶瓷、刺绣虽不及食品、医药品类消费频次高，但却代表着中国传统文化、手工技艺之“瑰宝”，在传承中得以代代延续。据统计，1073个中华老字号品牌中，**“文化”相关的老字号数量占比达9.6%，其中55.3%为百年品牌**，很多传统技艺都被列为非遗传承项目。

“文化”相关品类	老字号品牌	非遗项目
工艺美术	龚倩	龚扇制扇技艺
文化艺术	西泠印社	潜泉印泥制作技艺
文化用品	曹素功	上海新世界曹素功墨锭制作技艺
珠宝配饰	老凤祥	老凤祥金银细工制作技艺
钟表眼镜	毛源昌	毛源昌眼镜的疑难光度镜片传统加工技艺
文化娱乐	敦煌	上海民族乐器制作技艺

（部分老字号非遗项目）

在地特征

中华老字号的产业分布，与所属地域的自然、文化资源密切相关，具有鲜明的“在地性”

中华老字号的诞生、兴起、传承与发展，与当地的自然资源、历史文化和商业环境密切相关。通过对各区域行业TGI指数分析可以发现，中华老字号的产业分布，具有鲜明的“在地性”。（图14）

比如，华东地区传统手工业较为发达，在**纺织、工艺相关服装鞋帽、工艺美术、珠宝配饰**领域较为突出；西南地区以优质水源和独特原料为基础，在**酿造行业**形成了鲜明的产业特色；除此之外，华北的**酒店餐饮**、华南的**医药产业**，也都依托得天独厚的地理位置与自然资源禀赋，表现出较强的在地特征。

区域 行业	华东		华北		西南		华南		华中		东北		西北	
	TGI	品牌数量	TGI	品牌数量	TGI	品牌数量	TGI	品牌数量	TGI	品牌数量	TGI	品牌数量	TGI	品牌数量
百货零售	166	20	93	6	0	0	36	1	41	1	87	2	0	0
茶业	81	12	151	12	117	4	148	5	99	3	35	1	0	0
服装鞋帽	144	22	172	14	29	1	29	1	0	0	0	0	0	0
个护家清	248	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
工艺美术	172	18	36	2	42	1	84	2	47	1	0	0	188	2
家居家装	166	20	124	8	36	1	36	1	0	0	0	0	0	0
酒店餐饮	80	66	127	56	100	19	80	15	95	16	114	18	189	16
酒水饮料	67	38	86	26	123	16	85	11	121	14	195	21	259	15
粮油调味	90	42	88	22	178	19	76	8	126	12	113	10	63	3
烟花爆竹	0	0	0	0	0	0	0	0	1219	1	0	0	0	0
汽车用品	248	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
日用百货	135	6	127	3	0	0	199	2	0	0	0	0	0	0
生活服务	124	9	130	5	0	0	0	0	203	3	73	1	0	0
食品生鲜	97	79	98	43	100	19	123	23	119	20	89	14	59	5
文化艺术	62	2	292	5	135	1	0	0	0	0	0	0	0	0
文化用品	149	12	93	4	54	1	109	2	61	1	0	0	0	0
文化娱乐	99	2	187	2	0	0	219	1	0	0	0	0	0	0
烟草	149	3	0	0	0	0	0	0	488	2	0	0	0	0
医药保健	94	46	59	15	128	14	202	22	82	8	154	14	41	2
影像设备	248	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
运动户外	124	3	156	2	0	0	182	1	0	0	0	0	0	0
钟表眼镜	129	14	69	4	80	2	41	1	226	5	0	0	90	1
珠宝配饰	161	11	27	1	64	1	129	2	72	1	77	1	0	0

图14-各区域行业TGI指数

数据来源：商务部中华老字号信息管理平台；消费产业研究院增长实验室研究分析

作为历史文化遗产，老字号不仅见证了地方经济的发展，也承载了地方文化的传承和创新。**四川的酒、山西的醋、云南的茶、广州的药、安徽的笔墨纸砚...**都是在当地历史文化和商业环境中逐渐孕育形成的，代表着地方传统产业和商业发展特征，是在地文化的重要组成部分和重要标志。（图15）

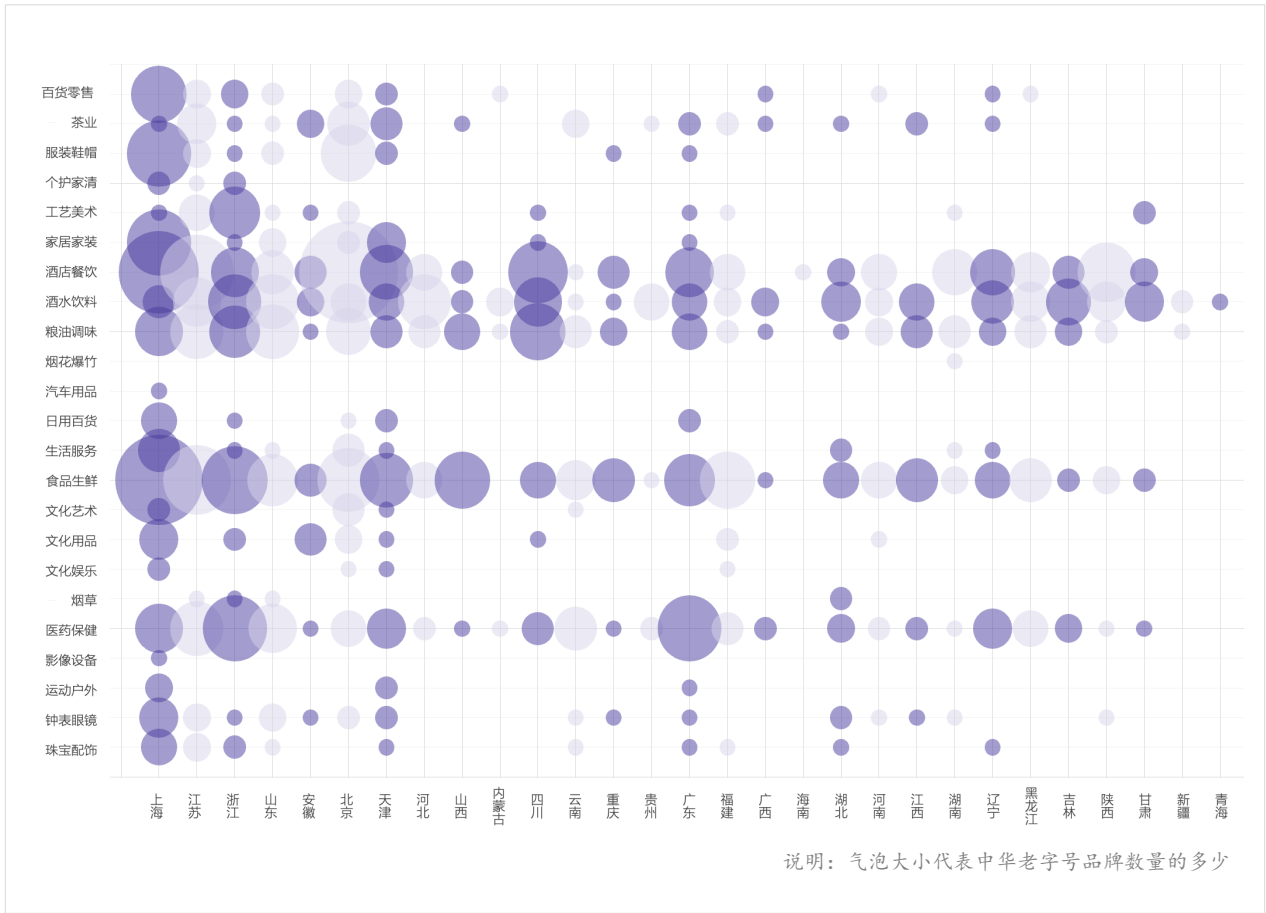


图15-各省份在地产业特色气泡图

上市企业

截至目前，中华老字号上市比例不足6%
其中，30%为酒企，27%为药企，总市值近5万亿

据不完全统计，目前1054家中华老字号企业中，上市企业有60余家，上市比例不足6%，总市值近5万亿。其中，涉及A股上市的企业数量为57家，另有6家中华老字号在新三板挂牌上市。

上市企业中**30%为酒企，27%为药企**，其次是食品企业和一般零售企业，占比均为11%。（图16）

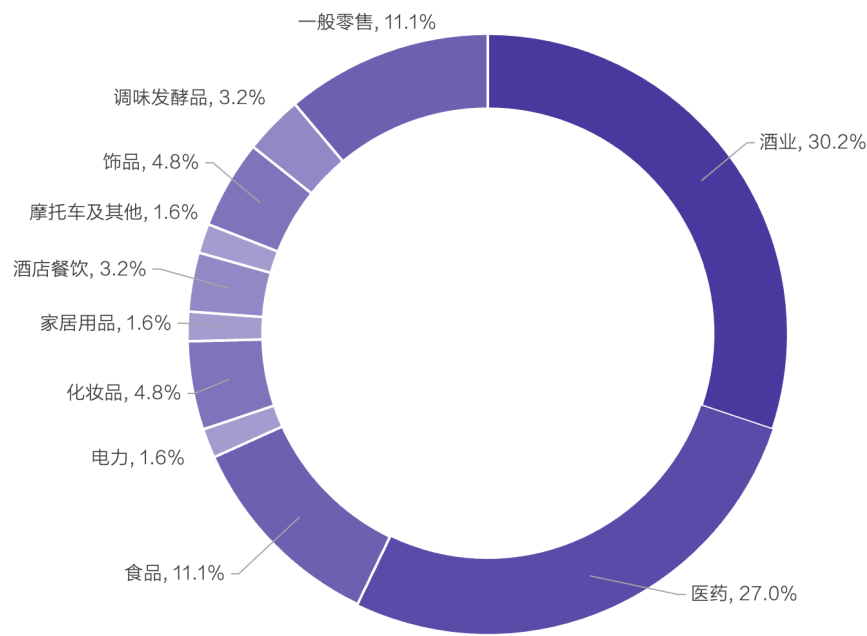


图16-中华老字号上市企业所属行业

上市企业中市值超千亿的中华老字号有8家，包括**贵州茅台、五粮液、泸州老窖、山西汾酒**等6家中华老字号酒企、1家药企（**片仔癀**）和1家调味品企业（**海天味业**）。

上市企业	股票代码	所属行业	总市值（亿）
山西汾酒	600809	白酒	2998
洋河股份	002304	白酒	1848
片仔癀	600436	中药	1514
青岛啤酒	600600	非白酒	1143
海天味业	603288	调味发酵品	2106
泸州老窖	000568	白酒	3108
五粮液	000858	白酒	6079
贵州茅台	600519	白酒	21100

数据来源：市值以2023年10月30日收盘价计

其中，上市酒企总市值高达3.9万亿。**云南白药、同仁堂、广誉远、东阿阿胶**四大药企市值均在百亿以上。

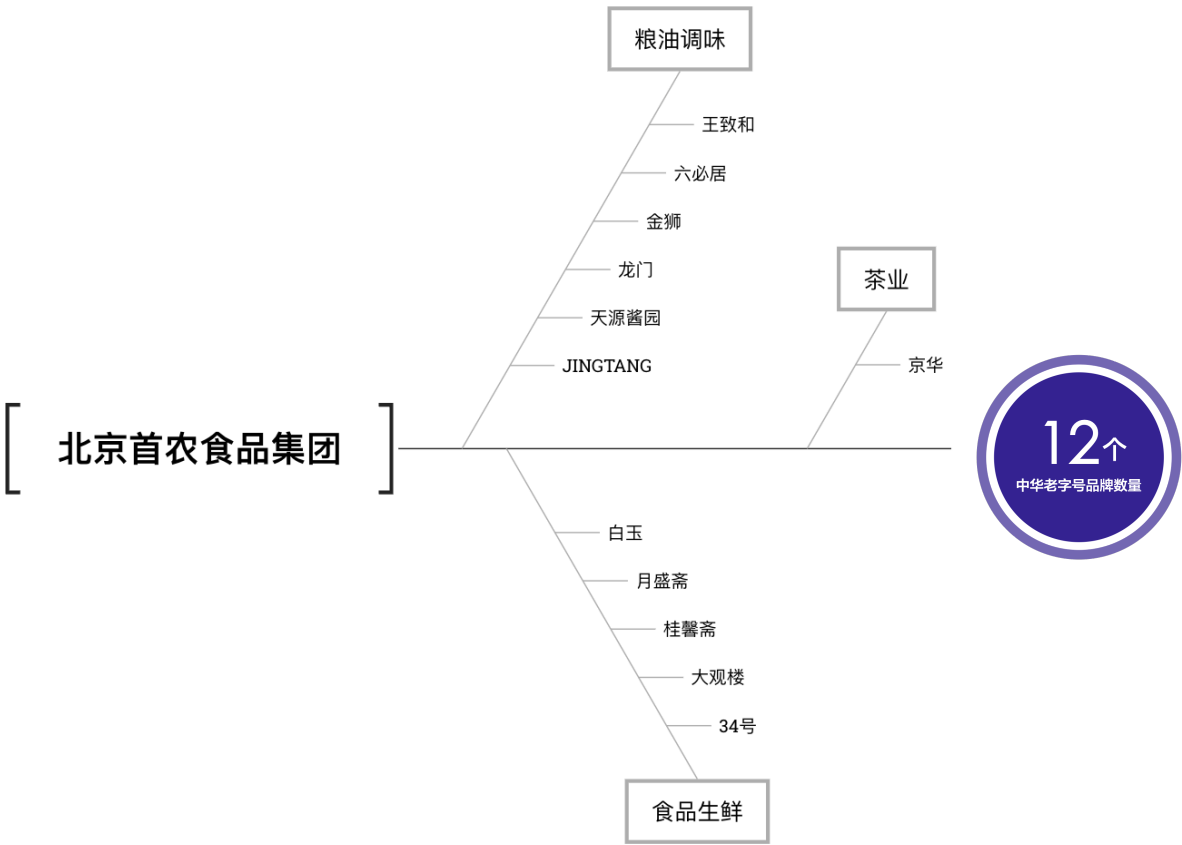
需要说明的是，很多老字号企业虽然不是上市主体，但其母公司都为大型上市企业，比如，豫园股份旗下拥有海鸥、老城隍庙、老庙、南翔、松鹤楼等多家老字号企业；陈李济、潘高寿、王老吉均隶属于广州白云山医药集团；西安饮食旗下拥有十余家中华老字号饭庄。

集团分布

首农、豫园、广药等七大集团，平均拥有10个以上中华老字号品牌，逐步形成产业聚集效应

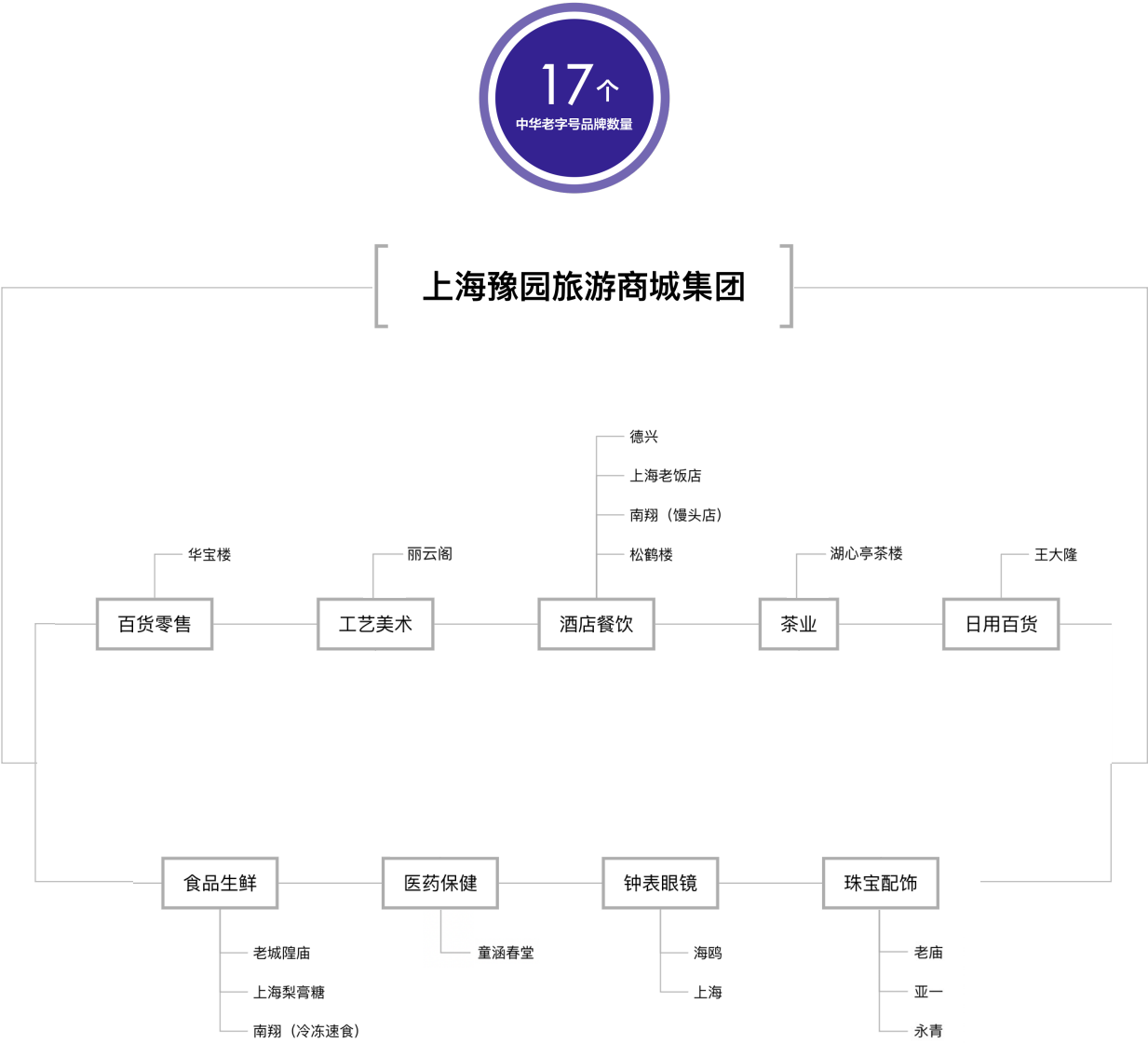
中华老字号在长期发展过程中，通过投资、并购、重组逐步形成了规模较大的产业集团。首农食品集团、上海豫园旅游商城集团、广州医药集团、北京华天饮食控股集团、北京崇远集团、上海华谊集团、西安旅游集团，七大集团均拥有10个以上中华老字号品牌。

根据商务部最新发布的复核结果显示，目前，北京首农食品集团旗下拥有12个中华老字号品牌（“通三益”复核未通过），主要集中在食品生鲜（6个）、粮油调味（5个）和茶业（1个）领域。

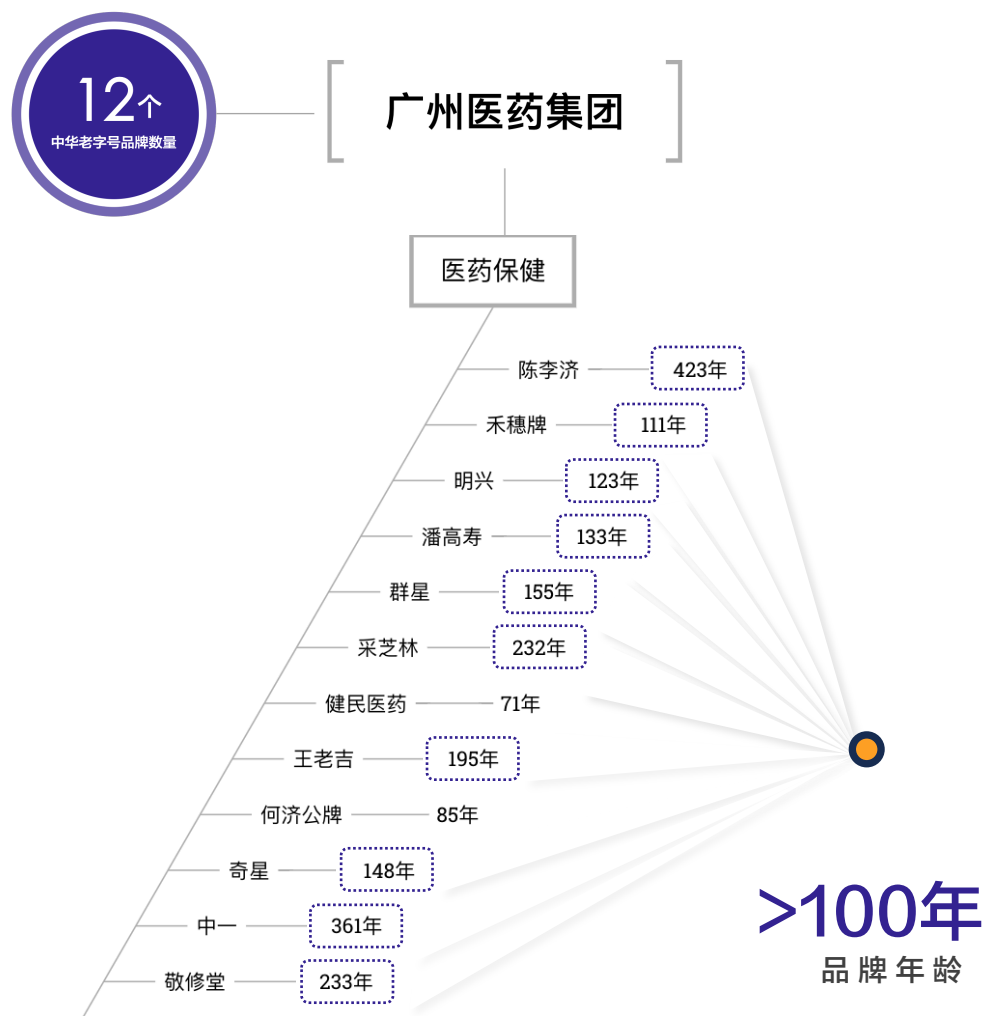


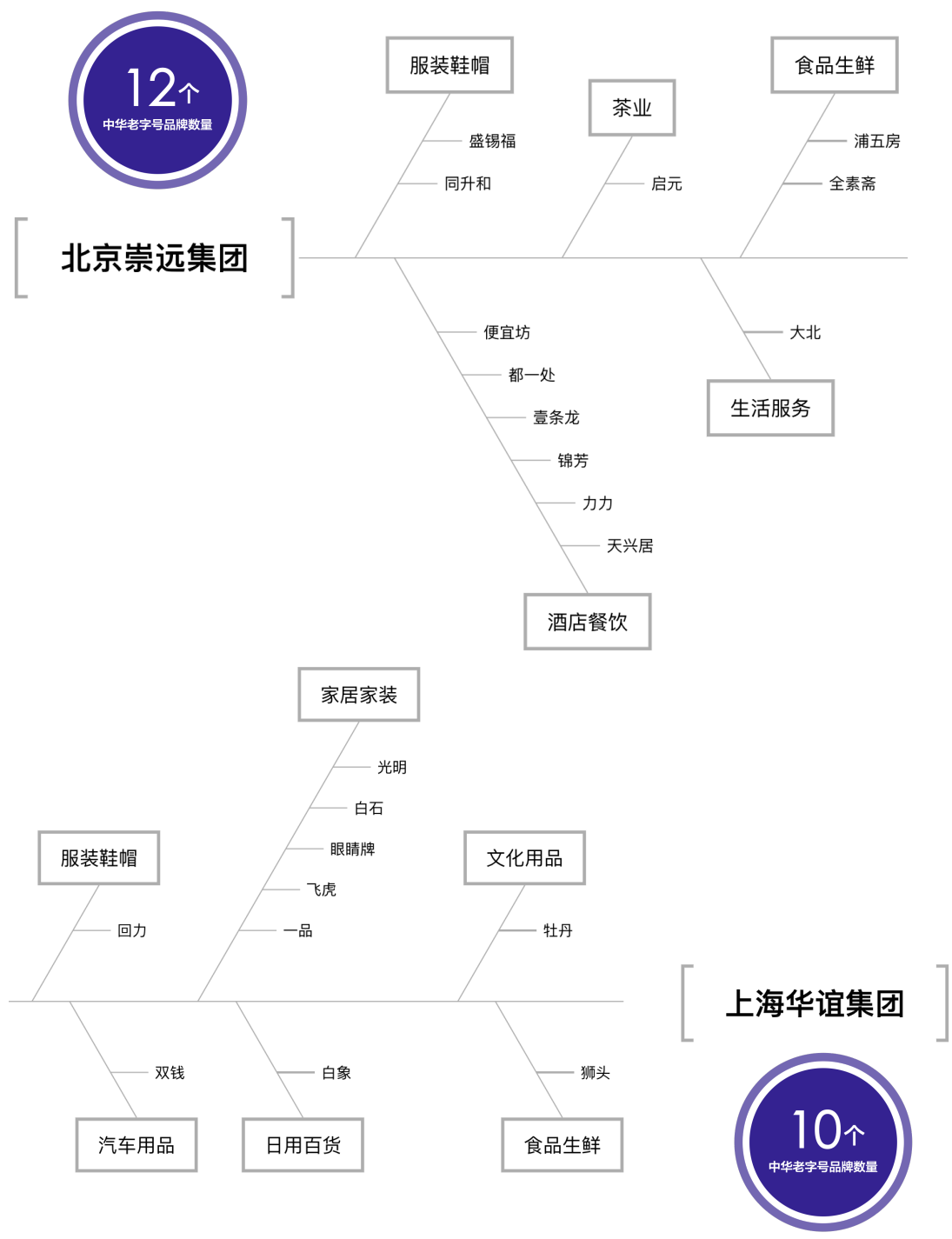
数据来源：互联网公开信息；消费产业研究院增长实验室研究分析

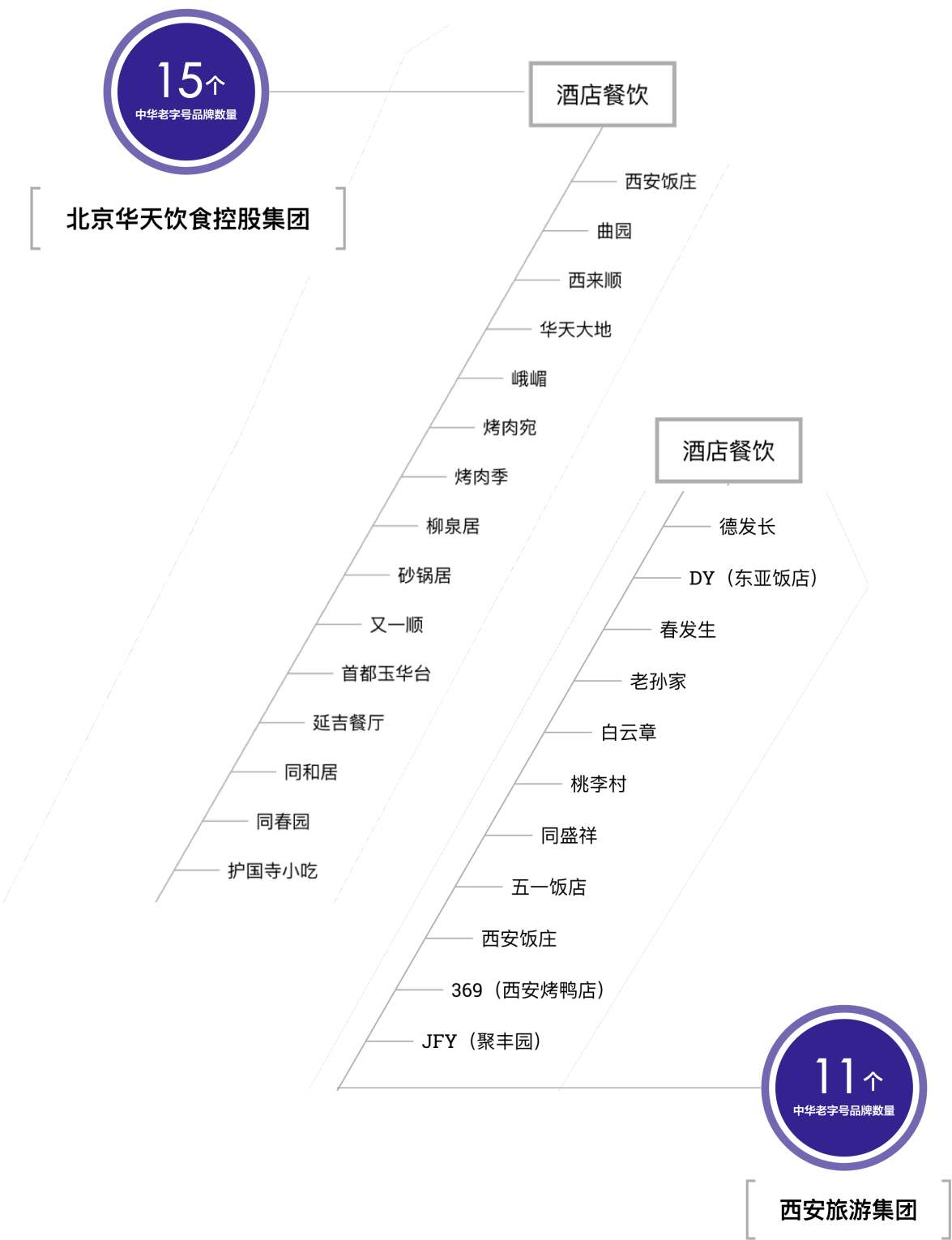
上海豫园旅游商城集团拥有的中华老字号品牌数量最多，为17个，广泛分布在食品、零售、餐饮、珠宝、文化、医药等众多领域。



广州医药集团作为国内中医药龙头企业，旗下拥有白云山上市公司和12个中华老字号医药品牌，其中百年品牌数量为10个。



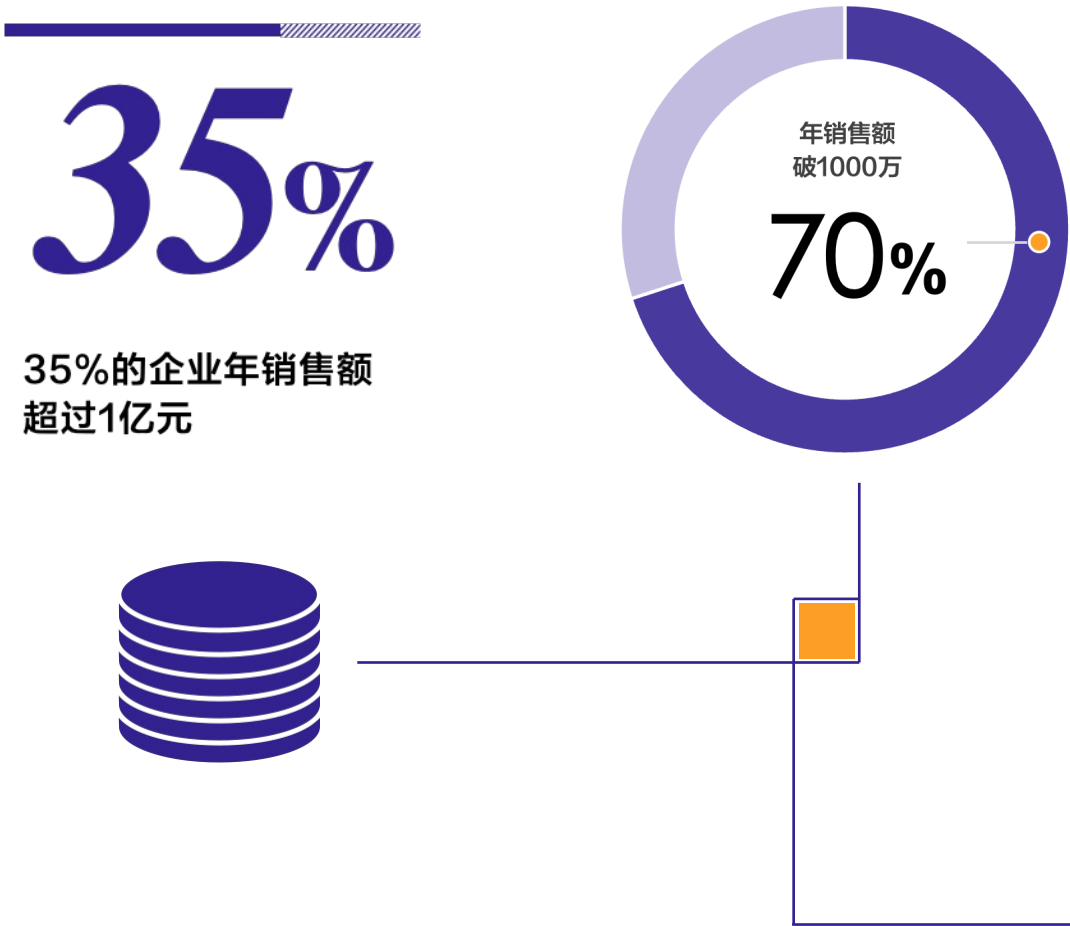




营收状况

中华老字号发展活力不断增强
2022年，近35%的企业年销售额超过1亿元

2023年7月，商务部发布公开信息显示，近年来，老字号发展活力不断增强，品牌影响力持续提升。据监测，疫情期间70%以上的中华老字号企业保持盈利，2022年，近35%的企业年销售额超过1亿元，突破1000万元的占七成以上，总体呈现良好发展势头。



数字转型

数字化转型效果渐显

7%的中华老字号天猫旗舰店年成交额超过1亿元

在相关政策的大力支持下，中华老字号企业积极布局线上平台，通过传统渠道和线上渠道的深度融合，拓展消费新场景。

据天猫公开信息显示，2021年，总计有537家中华老字号商家（旗舰店）入驻，2022年入驻数量进一步提升，达到575家。2022财年，**天猫平台上7%的中华老字号旗舰店年成交额超过1亿元**，**19家**年增长率超过100%。



2022年天猫双11，泸州老窖、凤凰牌、杏花村、新华书店、东阿、茅台、大益、回力、光明、云南白药、老庙、张小泉、牛栏山、青岛啤酒、张一元等44家中华老字号成交额破千万元。

从细分赛道来看，食品饮料行业超八成的中华老字号品牌和超七成的地方老字号品牌已经入驻京东。**截至2023年8月，京东销售过亿的老字号品牌18家，过千万品牌60余家。**

与此同时，一大批中华老字号品牌通过布局直播平台实现营收增长。抖音电商数据显示，2022年，共有223家中华老字号品牌入驻抖音平台，直播间在线浏览量同比提升16.8倍，销量同比增长1.6倍。

据不完全统计，2022年全年，总计参与各大平台直播的中华老字号近**350家**，直播场次超过**5万场**，成交额超**35亿元**，较2019年增长逾5倍。



品牌价值

中华老字号品牌价值增长稳健，增幅明显
2023年，14个中华老字号品牌价值过百亿

2023年5月11日中国品牌建设促进会发布“2023中国品牌价值评价信息”榜单，其中与中华老字号相关的35个企业，总品牌价值达8363.45亿元。

品牌价值超过百亿的中华老字号总计有14个，分别是：茅台、洋河、泸州老窖、海天、片仔癀、杏花村、王老吉、双沟、东阿阿胶、张裕、迎驾、扳倒井、九芝堂、今世缘。百亿品牌中，60%为酒水品牌，其中，茅台品牌价值最高，为3379.82亿元。（图17）

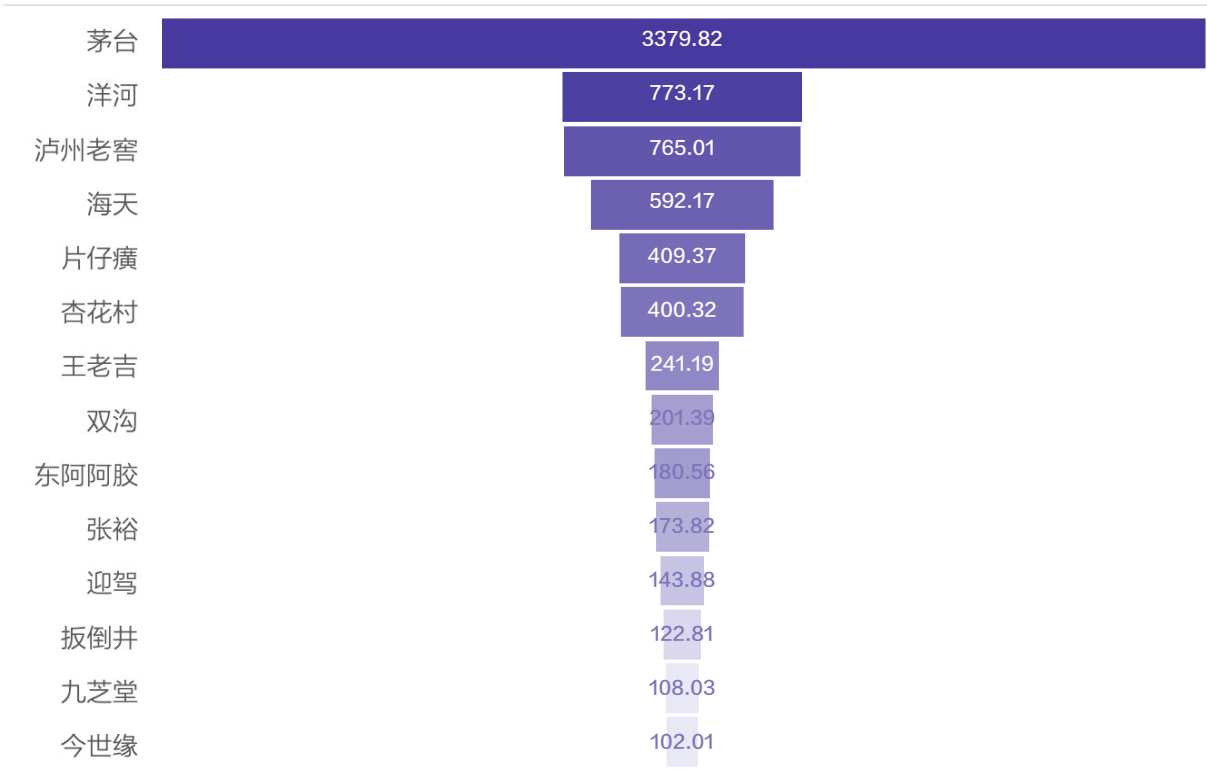


图17-品牌价值百亿以上的中华老字号品牌（亿元）

从行业分布来看，酒水类的老字号品牌价值最高，其次是医药类。发布的16个医药中华老字号中，广药集团占据半壁江山，旗下王老吉、中一、光华、陈李济、何济公、潘高寿均在榜单之内，6大品牌总价值为294.11亿元。

序号	企业名称	所属行业	品牌价值（亿元）
1	漳州片仔癀药业股份有限公司	医药保健	409.37
2	广州王老吉药业股份有限公司 	医药保健	241.19
3	东阿阿胶股份有限公司	医药保健	180.56
4	九芝堂股份有限公司	医药保健	108.03
5	马应龙药业集团股份有限公司	医药保健	95.19
6	津药达仁堂集团股份有限公司达仁堂制药厂	医药保健	65.59
7	山东福牌阿胶股份有限公司	医药保健	58.33
8	广州白云山中一药业有限公司 	医药保健	18.08
9	昆明中药厂有限公司	医药保健	15.61
10	浙江寿仙谷医药股份有限公司	医药保健	15.36
11	广州白云山光华制药股份有限公司 	医药保健	13.80
12	广州白云山陈李济药厂有限公司 	医药保健	10.36
13	雷允上药业集团有限公司	医药保健	9.60
14	天津宏仁堂药业有限公司	医药保健	6.90
15	广州白云山何济公药业有限公司 	医药保健	5.65
16	广州白云山潘高寿药业股份有限公司 	医药保健	5.03

注：  为广药集团旗下企业

海天、恒顺、王致和三大调味品品牌，品牌价值分别为592.17亿元、80.22亿元、10.53亿元。



对比2021年-2023年品牌价值评价结果，可以发现，Top5品牌价值增长稳健，增幅明显。茅台、洋河、泸州老窖、海天、片仔癀五大品牌价值逐年提升，泸州老窖近3年年均复合增长率高达17.1%。（图18）

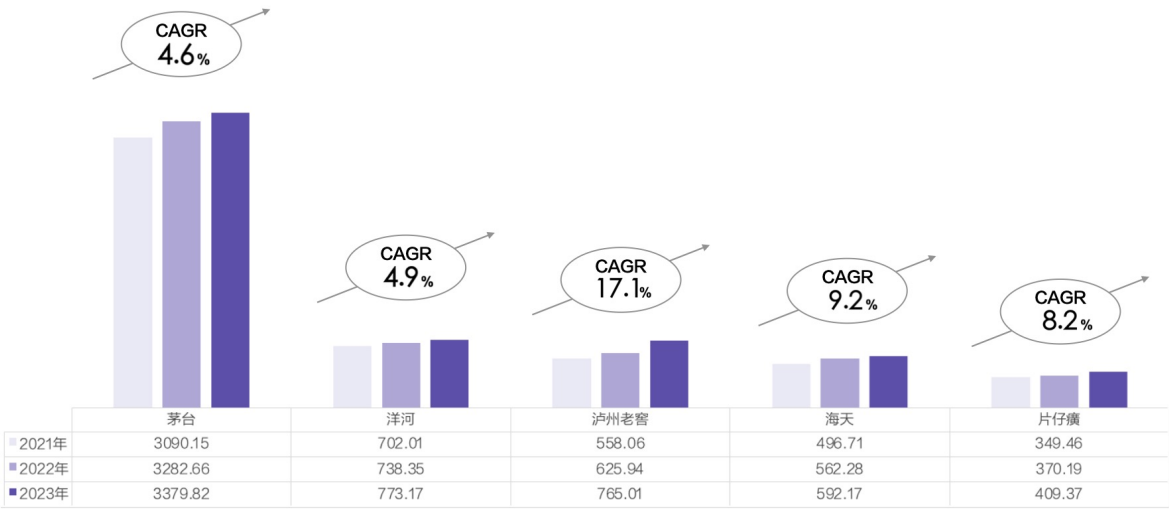


图18-2021-2023年中华老字号品牌价值Top5（亿元）

“中华老字号”系统回溯图谱

品牌数量	- 企业数量：1054家 - 品牌数量：1073个	创立时间	- 明清时期：490个 - 民国时期：360个
创立时间	- 年龄总和：15.9万岁 - 平均年龄：148岁	百年品牌	100年以上：613个 500年以上：17个
非遗相关	非遗项目：800+	区域分布	- 长三角：369个，占比34.4% - 环渤海：297个，占比27.7%
梯队阵营	- 第一梯队：北京、上海、江苏、浙江，数量占比42.8% - 第二梯队：山东、天津、广东、四川，数量占比21.2%		
行业分布	- 行业数量：23个 - 数量最多：酒店餐饮，206个	细分品类	- 与吃相关：占比65.5% - 与医相关：占比11.3% - 与文化相关：占比9.6%
营收状况	- 盈利企业数量：70% - 年销售额千万：70% - 年销售额过亿：35%	上市企业	- 企业数量：60+ - 总市值：近5万亿 30%酒企；27%药企
集团分布	7大集团：平均拥有10+以上中华老字号品牌 - 集团分布：北京3个；上海2个；广州、西安各1个		
线上布局	- 天猫旗舰店：500+ - 年增长率100%以上：19家	品牌价值	- 百亿以上：14个 - 行业分布：酒水、医药、调味

“中华老字号”城市之最

北京	- 酒店餐饮品牌最多：38个 - 茶叶品牌数量最多：7个 - 拥有10个以上老字号品牌的集团数量最多：首农集团（12个）；崇远集团（12个）；华天饮食控股集团（15个）	
上海	- 品牌数量最多：163个 - 百年品牌最多：80个	- 行业数量分布最多：21个 - 食品生鲜品牌最多：30个
四川	- 上市企业总市值最高：超9千亿 - 粮油调味品牌数量最多：12个	广东 百年医药品牌数量最多：14个
浙江	- 上市药企数量最多：4个 500年以上品牌数量最多：4个	贵州 品牌价值最高：茅台，3379.82亿
河南	- 历史最久：汝阳刘，2000年以上 500年以上品牌数量最多：4个	湖北 烟草老字号数量最多：2个

02

资产 诊断

中华老字号 “品牌资产”

认知资产

认知数量

“提到“中华老字号”，消费者能够主动想起的平均品牌数量为1.3个，认知广度与深度均不高

哈佛大学认知心理学家乔治·米勒(George A·Miller)研究发现，普通人的心智不能同时拥有七个以上的单位。简言之，消费者只能为每个品类留下七个品牌空间，甚至更少。

品牌评价机构Chnbrand通过对全国 100 个城市、 169 个细分行业持续五年的品牌认知追踪，也再次表明，消费者能够记住的品牌个数基本趋于稳定，维持在6个左右。相比之下，提到“中华老字号”，消费者能够主动想起的平均品牌数量，仅为1.3个，相较于总体均值，存在较大差距。老字号企业在“品牌认知”上，仍有大幅的跃升空间。如何让中华老字号品牌能够走进消费者的视野，抢占心智认知空间，是老字号复兴的关键。（图19）

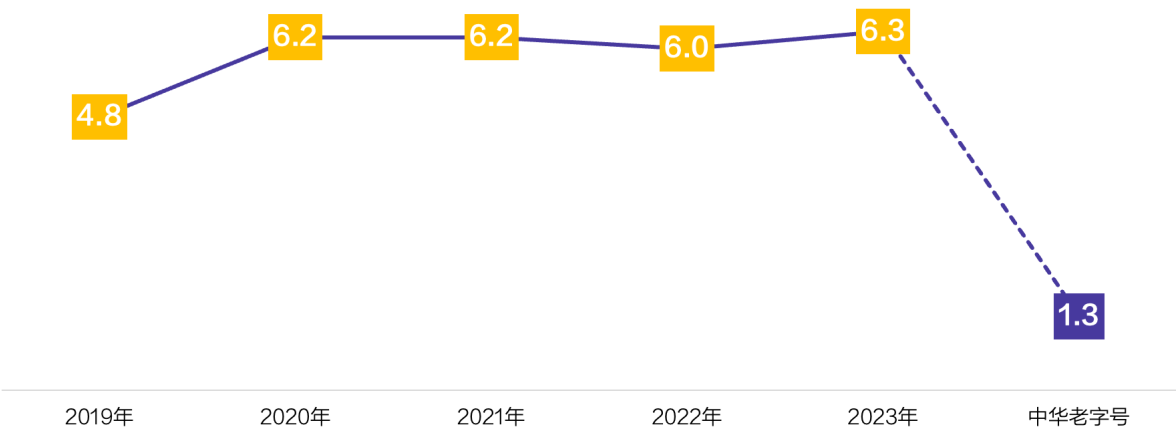
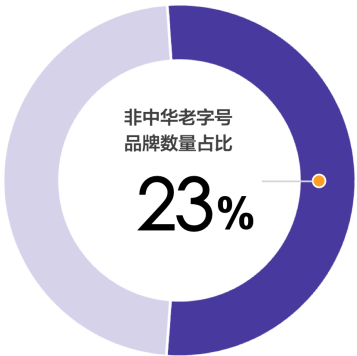


图19-2019年-2023年末提示下消费者平均认知品牌个数变迁（个）

认知偏差

消费者能够想到的品牌当中，52.3%并非真正意义上的“中华老字号”品牌，而是国货、国产大牌

调研发现，消费者对中华老字号概念认知较为模糊。提到中华老字号，消费者主动想起的品牌列表中，半数以上为**老牌国货、地方特产和国产大品牌**。蜂花、六神、老干妈、百雀羚、TCL、华为、比亚迪...这些具有典型“国产、国货”标签的品牌，都被视为中华老字号。



国

老牌国货

蜂花
中华牙膏
大宝
六神
南方芝麻糊
两面针
拉芳
英雄
...



地方特产

老北京布鞋
山西老陈醋
黄桥烧饼
天津麻花
无锡排骨
上海药皂
北京烤鸭
兰州拉面
...



国产大牌

华为
波司登
TCL
红旗
比亚迪
百雀羚
健力宝
完达山
...

心智渗透

调研发现，中华老字号品牌的总体认知渗透率较低，为17.4%

提到“中华老字号”，1073个中华老字号品牌中，能够被消费者主动想起的品牌数量为187个，认知渗透率有待提升。

其中，“全聚德”品牌无提示总提及率最高，为8.8%。

无提示提及率Top10品牌中，除全聚德、同仁堂之外，其余品牌认知优势旗鼓相当，共同分割消费者的心智份额。（图21）

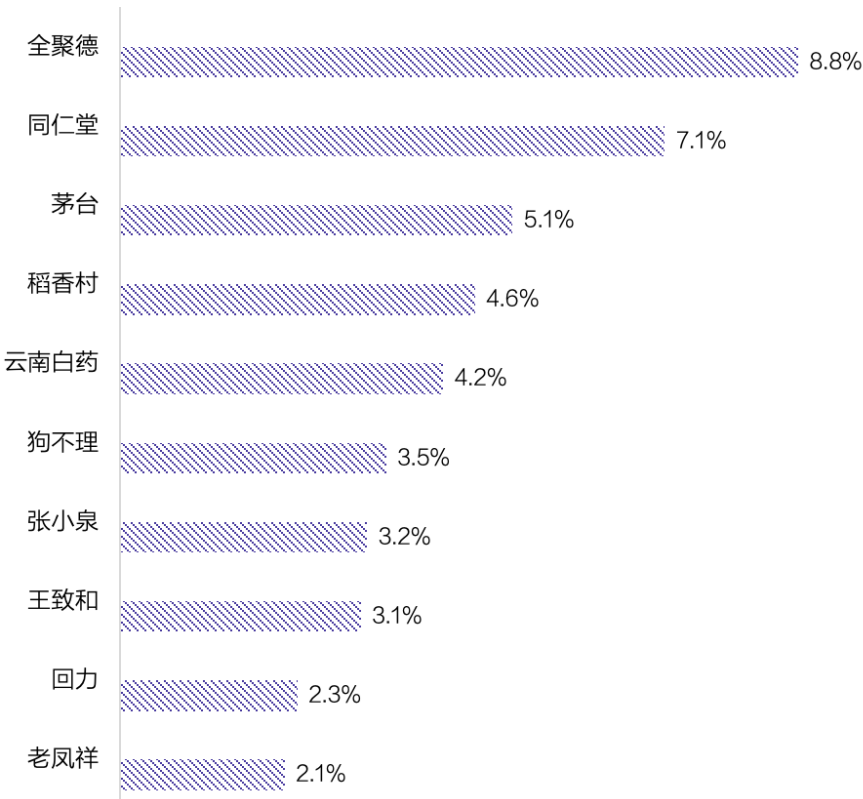


图21-中华老字号品牌“无提示总提及率” Top 10

品类优势

饮食、医药相关的中华老字号品牌，在消费者头脑中占据认知优势

提到“中华老字号”，消费者能够主动想起品牌，主要集日常生活密切相关的饮食、医药两大领域。**酒店餐饮、食品生鲜**品类的中华老字号，消费者提及数量最多，拥有较深的品牌记忆度。（图22）

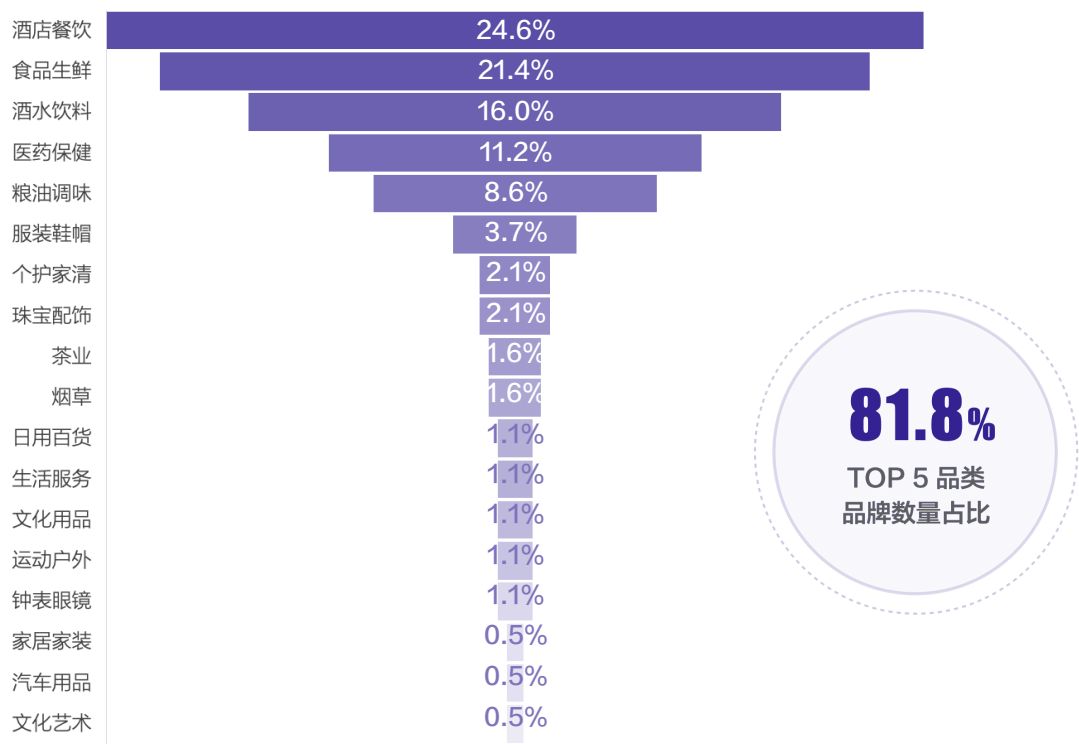


图22- 消费者主动想起的中华老字号品牌行业分布

另外，我们发现，消费者对中华老字号品类认知半径也在扩大。

如前所述，1073个中华老字号品牌广泛分布在23个细分品类之中。而在本次调研中，消费者能够主动想起的中华老字号品牌，已经覆盖到18个细分品类。

这也意味着，各品牌无论所处何种行业，均可在消费者的认知缝隙中，寻找占位机会。**老字号企业需要做的，就是把蛰伏在消费者头脑中的品牌心智，进一步激活放大，在新消费市场重构获利空间。**

值得注意的是，个护家清、烟草、运动户外、汽车用品等品类，虽然中华老字号品牌数量较少，但认知率很高，在消费者头脑中占据一席之地。（图23）

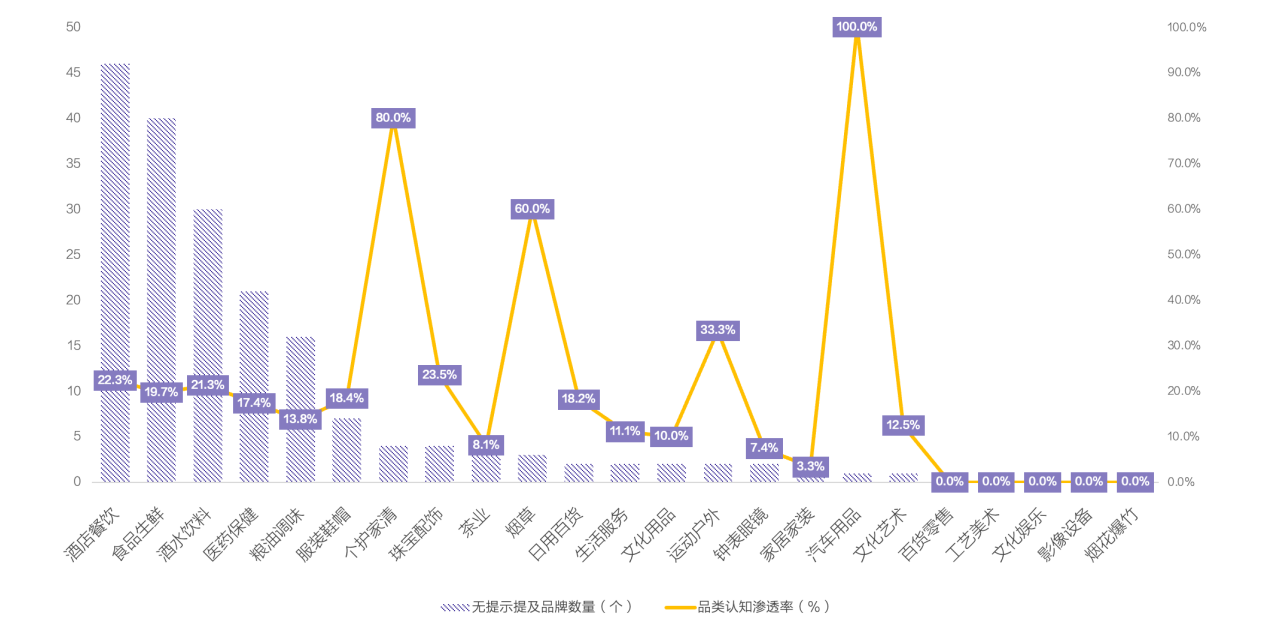


图23-消费者主动想起的中华老字号品牌数量及品类认知渗透率

第一提及

提到中华老字号，消费者「最先」想到的品牌中
“同仁堂”的第一提及率最高，为14.7%

第一提及率是衡量品牌认知最核心、最客观的指标，代表着品牌的心智份额和首选率。

在提到中华老字号消费者率先想到的品牌之中，“同仁堂”品牌**第一提及率最高，为14.7%**；“全聚德”紧随其后，无提示第一提及率为12.5%；“稻香村”位列第三。茅台、五芳斋、云南白药、王致和等其他中华老字号品牌认知优势较为平均，没有拉开太大差距。（图24）

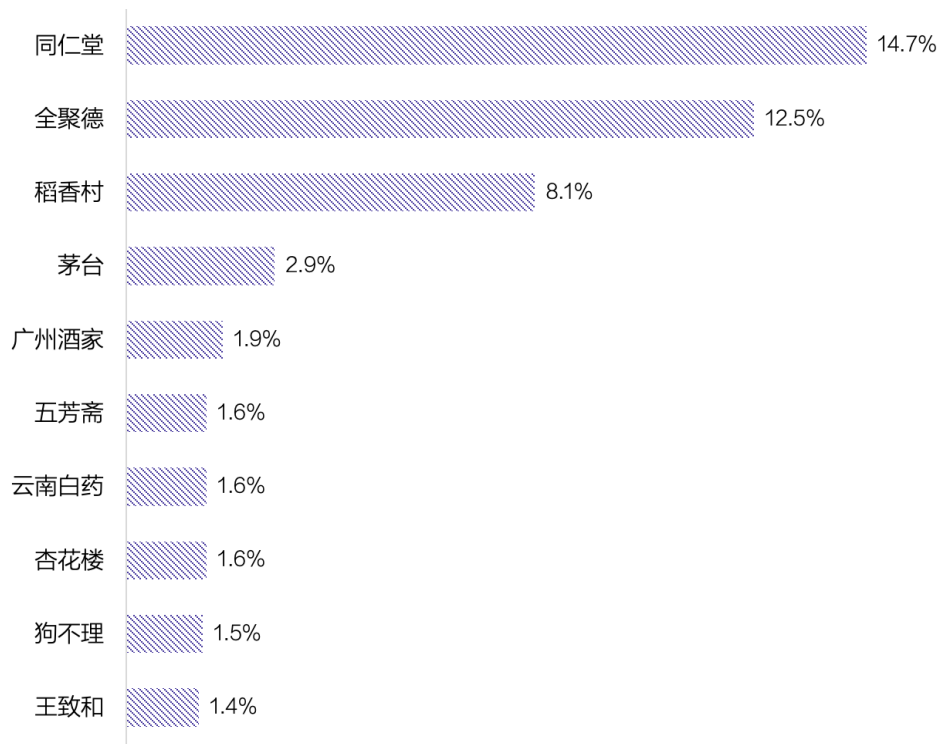


图24-中华老字号品牌“无提示第一提及率” Top10

关系资产

品牌偏好

受品牌熟悉度、使用习惯、家乡情怀等因素影响、
23.6%的消费者最喜欢的中华老字号为“在地品牌”

调研发现，基于品牌熟悉度、使用习惯、家乡情怀等因素的影响，消费者对于本地的中华老字号品牌表现出较强的情感偏好，23.6%的消费者最喜欢的品牌为“在地品牌”。

北京的稻香村、上海的光明、广东的皇上皇、山东的青岛啤酒、浙江的五芳斋...都是当地消费者最喜欢的品牌。（图25）

被访者当中，34.2%的福建消费者最喜欢的中华老字号品牌是“片仔癀”；33.3%云南消费者最喜欢的中华老字号品牌是“云南白药”。

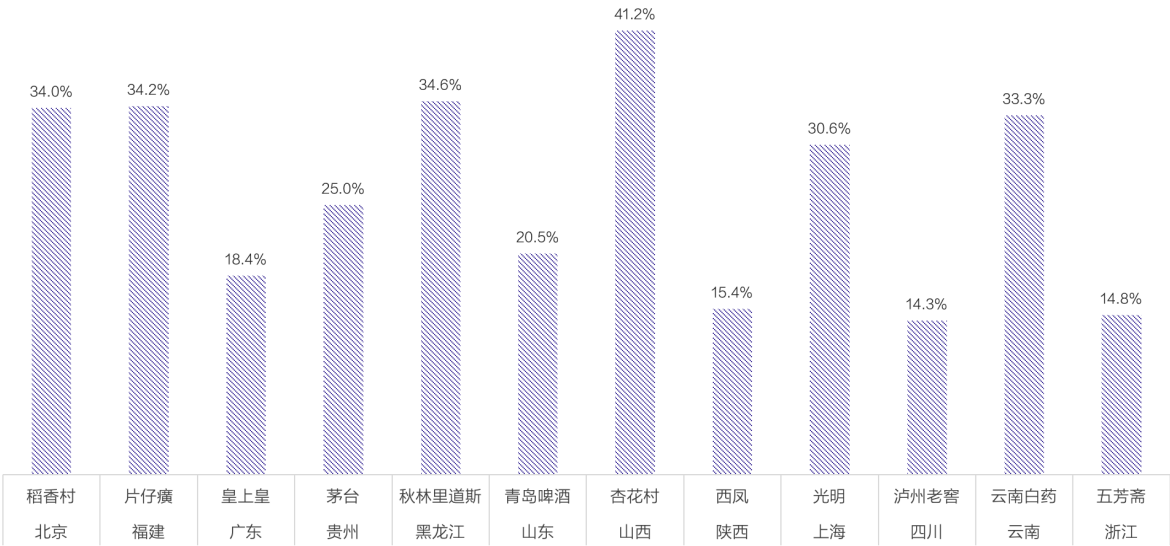


图25-不同区域人群最喜欢的中华老字号品牌及人群占比

另外，回力、王守义、王致和、美加净、张小泉虽然并非本地消费者最喜爱的品牌，但从品牌喜好度总排名中，仍然位居前列，各品牌均有超10省份的消费者表现出强烈的品牌偏好。

品牌偏好是关系消费者购买转化的重要指标。调研发现，消费者最喜爱的中华老字号品牌Top15中，80%的品牌被纳入消费者的购买清单。

因此，对于具有强烈在地属性标签的中华老字号品牌来说，在服务好一方百姓的同时，仍需思考如何进一步扩大品牌的知名度、影响力与产品服务体验，以获得市场份额的可持续增长。

消费者最喜欢的 中华老字号品牌Top15			消费者最近购买的 中华老字号品牌Top15		
序号	品牌名称	人群占比	序号	品牌名称	人群占比
1	茅台	9.6%	1	云南白药	44.0%
2	云南白药	9.1%	2	稻香村	36.0%
3	稻香村	8.0%	3	青岛啤酒	32.5%
4	光明	5.9%	4	五芳斋	31.9%
5	回力	5.3%	5	光明	31.5%
6	王守义	4.8%	6	回力	27.8%
7	全聚德	4.7%	7	茅台	27.5%
8	青岛啤酒	3.8%	8	王致和	25.8%
9	五芳斋	3.7%	9	王守义	24.3%
10	皇上皇	3.4%	10	美加净	23.0%
11	老凤祥	3.3%	11	张小泉	22.4%
12	王致和	3.3%	12	泸州老窖	22.0%
13	片仔癀	3.1%	13	全聚德	17.0%
14	美加净	3.0%	14	马应龙	16.9%
15	张小泉	2.3%	15	白云山	16.7%

购买意愿

消费者对饮食、医药及传统文化相关的中华老字号品牌，表现出较强的购买意愿

中华老字号品牌大多经过时间岁月的洗礼，伴随着一代代中国人的成长记忆沿袭至今。相比其他品牌，中华老字号更能够为消费者带来安全感、文化认同感和家乡的归属感。

尤其是饮食、医药和传统文化相关的品类，诸如**食品生鲜**、**酒水饮料**、**粮油调味**、**医药保健**、**茶叶**，消费者在面对诸多品牌选择时，会优先考虑购买中华老字号产品。（图26）

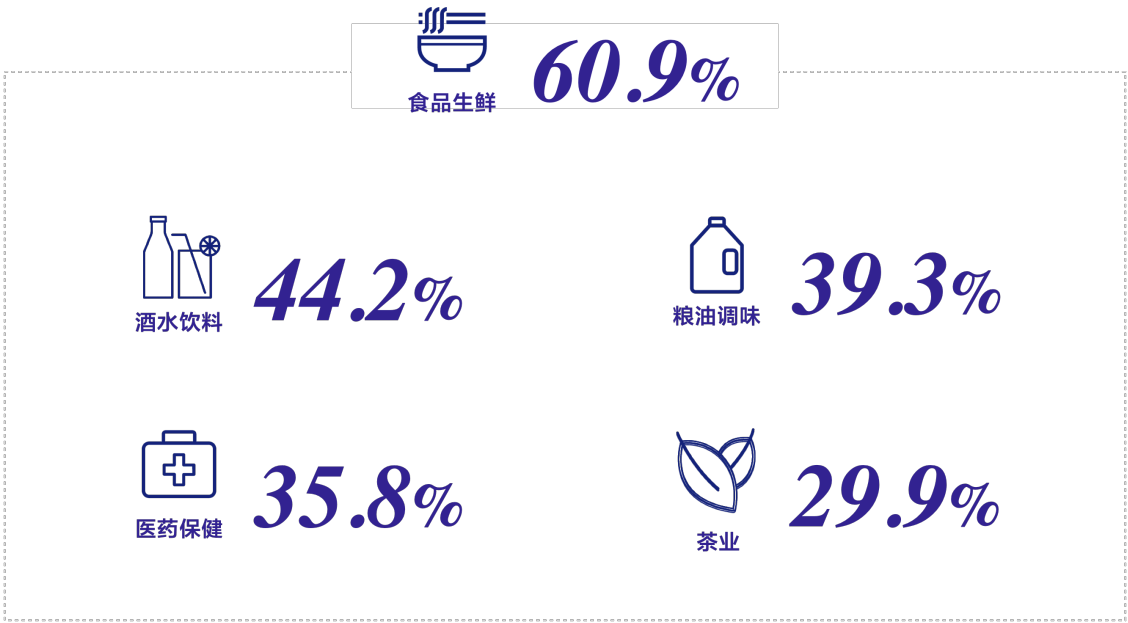


图26-优先考虑购买中华老字号品牌相关品类用户占比

值得信赖、文化传承、品质可靠、故乡情怀是中华老字号品牌消费的主要推动因素。（图27）

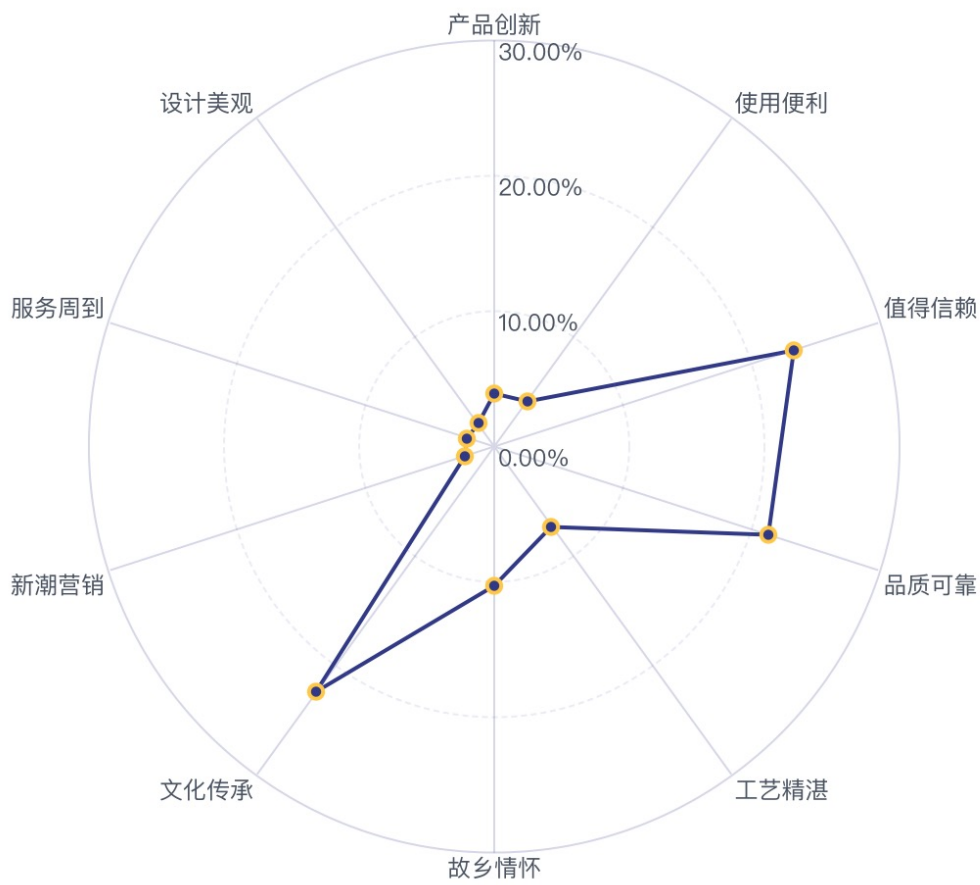


图27-消费者购买中华老字号品牌的原因

消费行为

年轻一代对中华老字号品牌抱持开放态度，表现出较强的“尝试性购买”行为

从老字号购买行为来看，X世代消费者基本处于习惯性购买状态；而在Z世代消费群体中，尝试性消费动作高于整体。32.2%的Z世代被访者表示，最近一年购买的中华老字号品牌以“尝试性消费”居多。（图28）

值得注意的是，尽管诸多国货品牌频频在线上开展贩卖情怀、抱团玩梗的营销方式，但从消费者实际购买行为来看，冲动性消费并非常态。短期的热度也不足以支撑老字号品牌们“逆势重生”，老字号企业基业长青依赖的一定是长期可持续的商业模式、精良稳定的产品和独特的价值文化输出。

购买行为 人群代际	尝试性消费		冲动性消费		习惯性消费	
	数量	TGI	数量	TGI	数量	TGI
X世代（1965~1979年）	26	80	1	46	102	108
Y世代（1980~1994年）	240	98	17	105	707	100
Z世代（1995~2010年）	49	127	3	117	100	90

图28-不同代际消费行为占比和TGI

品牌关系

中华老字号品牌与消费者之间，大多处于“感知质量”的弱关系维度，而非“情感忠诚”的强关系

持续复购中华老字号品牌的消费者，普遍表示：



- 需求满足、可靠放心、便宜大碗是持续购买中华老字号品牌的主要驱动因素；



- 传统佳节、走亲访友特定场景下，老字号品牌不失为一种仪式感与价值感兼备的明智选择；



- 对于具有投资收藏价值的黄金珠宝、烟酒茶叶、工艺美术等，中华老字号的产品值得信赖，让人放心。



相比“感知质量”的认知忠诚，消费者在“品牌依恋”的情感忠诚上，表现并不显著。



- 仅有6.1%的消费者认为“**这个品牌总能给我带来惊喜**”；
- 9.7%的被访者感受到“**品牌的理念与我的价值观契合**”；
- 15.3%的消费者表示，持续复购的主要原因是“**目前没有可替代的选择出现**”。

这也意味着，目前大多数消费者与中华老字号的品牌关系，处于松散的弱绑定状态，消费者对“感知质量”的过度关注，并不能为企业带来长期、稳定的忠诚关系。

部分被访者表示，当感受到老字号“没有记忆中好吃”、“服务体验不好”、“价格上涨”之后，就会选择不再购买该品牌的产品，老字号品牌随时存在被替代、被颠覆的风险。

对于老字号企业来说，**需要以“情感忠诚”为抓手，在价值理念、文化认同、情感依恋等层面，不断拉近与消费者的心理距离，建立更加稳定的品牌关系。**

场景偏好

消费者信息获取场景和购买场景更加分散多元，半数以上消费者选择在官方门店（线上+线下）进行购买

微博、什么值得买、小红书等内容分享平台；京东、淘宝等电商平台，是消费者认知、了解中华老字号品牌的主要信息获取渠道。除此之外，家人、朋友的口碑推荐，也是消费者了解品牌的核心场景。（图29）

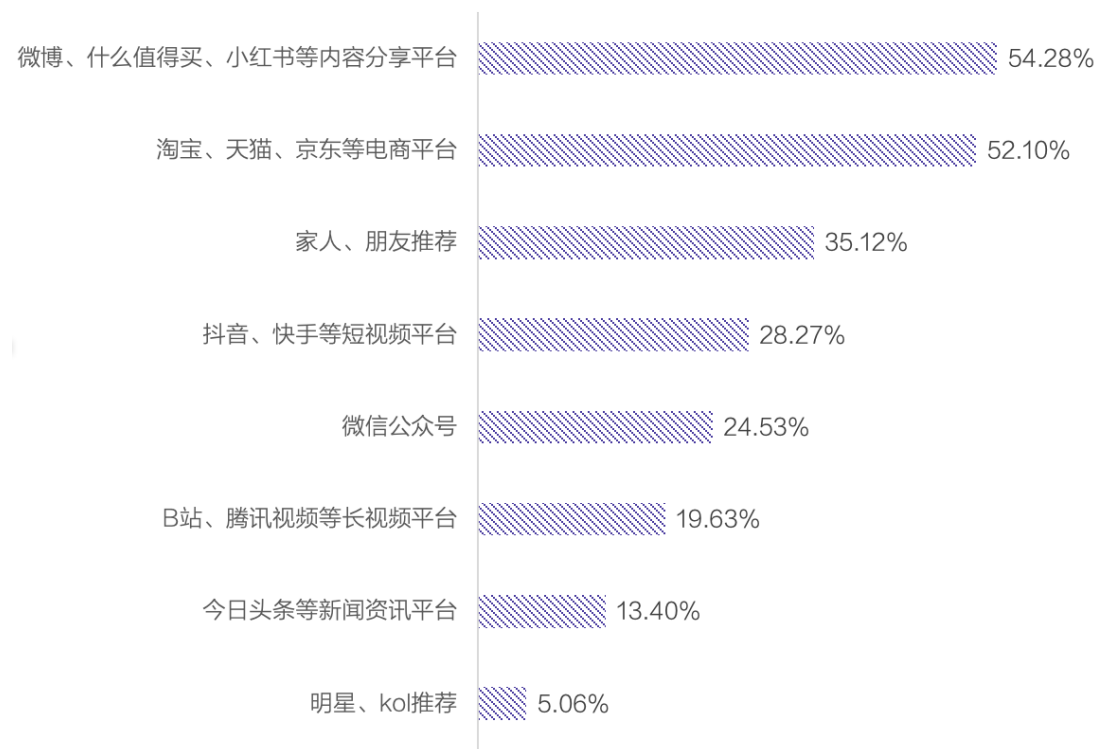


图29-中华老字号品牌信息获取渠道

在购买场景方面，更加分散和多元。老字号企业既要在消费者偏好在**品牌官方渠道重点布局**（比如天猫、京东官方旗舰店，以及品牌的线下门店），同时也不能忽视**拼多多、抖音、私域**等多平台对消费购买转化的辐射影响。（图30）

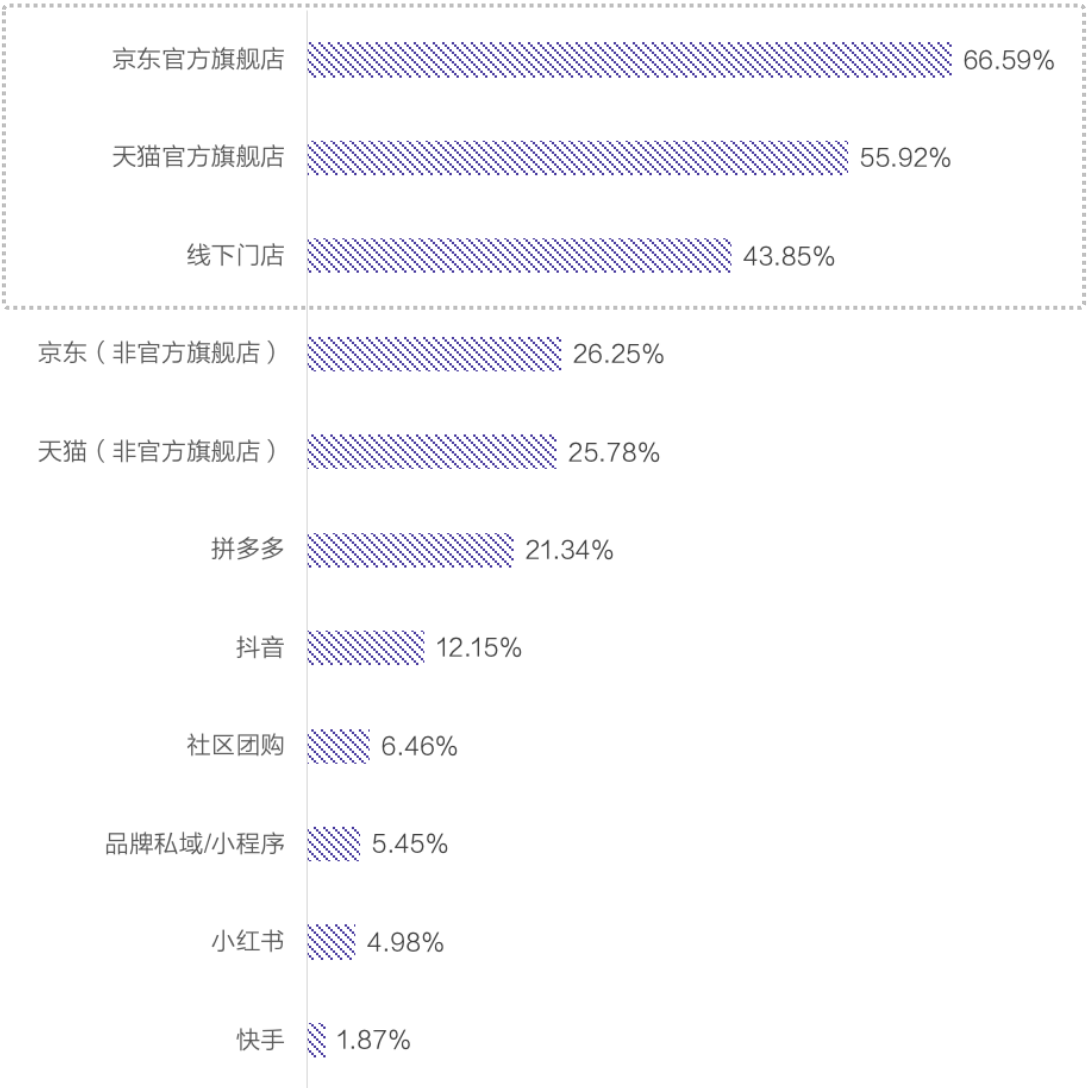


图30-中华老字号品牌购买渠道

“中华老字号” 品牌资产总览



认知资产

- **品牌认知数量较少**：消费者主动想起的品牌数量为1.3个
- **品牌认知偏差较大**：无提示提及品牌中，半数以上为“非老字号品牌”
- **品牌印记“老化”**：消费者普遍认为“老字号=老品牌”
- **认知渗透率有待提升**：1073个中华老字号，仅有17.4%进入消费者认知心智
- **品牌独占优势不明显**：无提示第一提及率较为平均
- **饮食、医药相关品牌**，具备一定的认知基础

- **关系远近：“近场”优势明显**

- ① 地域距离「近」：消费者对“本地品牌”较为偏爱
- ② 生活场景「近」：消费者对食品生鲜、酒水饮料、粮油调味等日常生活高涉入度品牌，具有较强的购买意愿

- **关系松紧：“代际差异”明显**

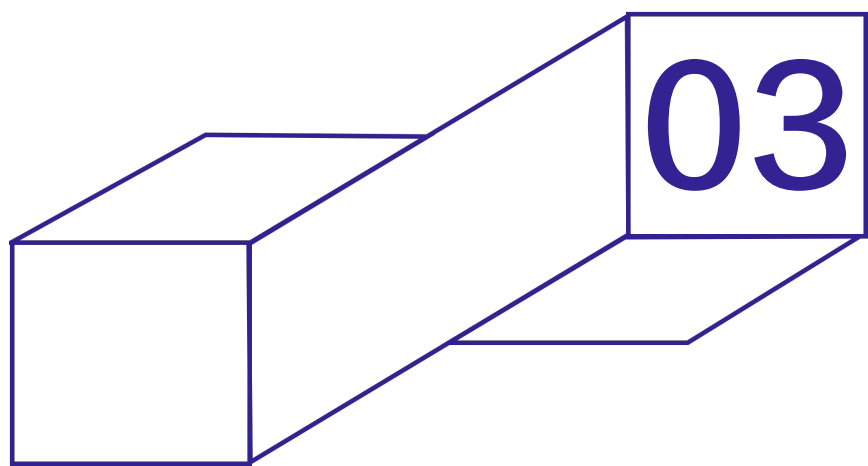
- ① 「X世代」关系较为紧密：“习惯性消费”特征明显
- ② 「Z世代」关系较为松散：“尝试性消费”表现突出

- **关系强弱：“弱关系”主导**

- ① 消费者对老字号品牌“感知质量”关注度较高
- ② “情感忠诚”较低



关系资产



未来 行动

中华老字号 “百年大计”



中华老字号 进入守正创新的 发展新周期



新周期、新机遇

中华老字号的生存、发展与中国社会经济环境密切相关。从创立发展、动荡断层、到迭代重塑，中华老字号企业经历了诸多不平凡的变迁。

以2015年为分水岭，一部分老字号企业由于无法适应市场环境的快速变化，直接进入**衰退、休眠期**；而另一部分企业，通过及时调整经营策略和发展方向，完成了传统业务的**迭代升级**。（图30）

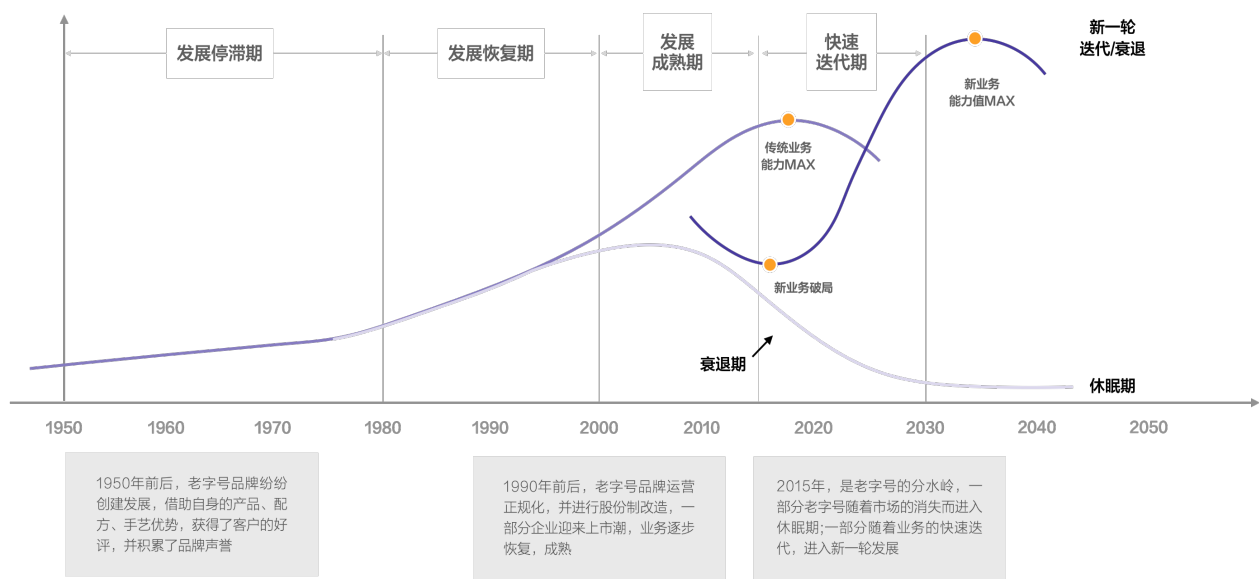


图30-老字号品牌发展生命周期

近年来，在国家政策的大力推动之下，中华老字号保护和发展能力得以增强。
**老字号企业需要抓住政策机遇，系统思考面向未来的“百年大计”，在新的发
展周期，实现新增长。**

1月
2022年

商务部等8部门联合印发了《关于促进老字号创新发展的意见》，对“十四五”时期老字号有关工作进行了系统部署，明确了重点任务，健全了政策保障，要求各地要健全老字号保护、传承、创新、发展四个体系。

12月
2022年

商务部、文化和旅游部、国家文物局联合印发《关于加强老字号与历史文化资源联动促进品牌消费的通知》，围绕加强老字号历史文化资源挖掘、促进老字号历史文化资源利用以及不断激发品牌消费潜力3个方面提出具体任务，着力提升老字号与非遗、文物、博物馆等历史文化资源的联动、融合、发展水平。

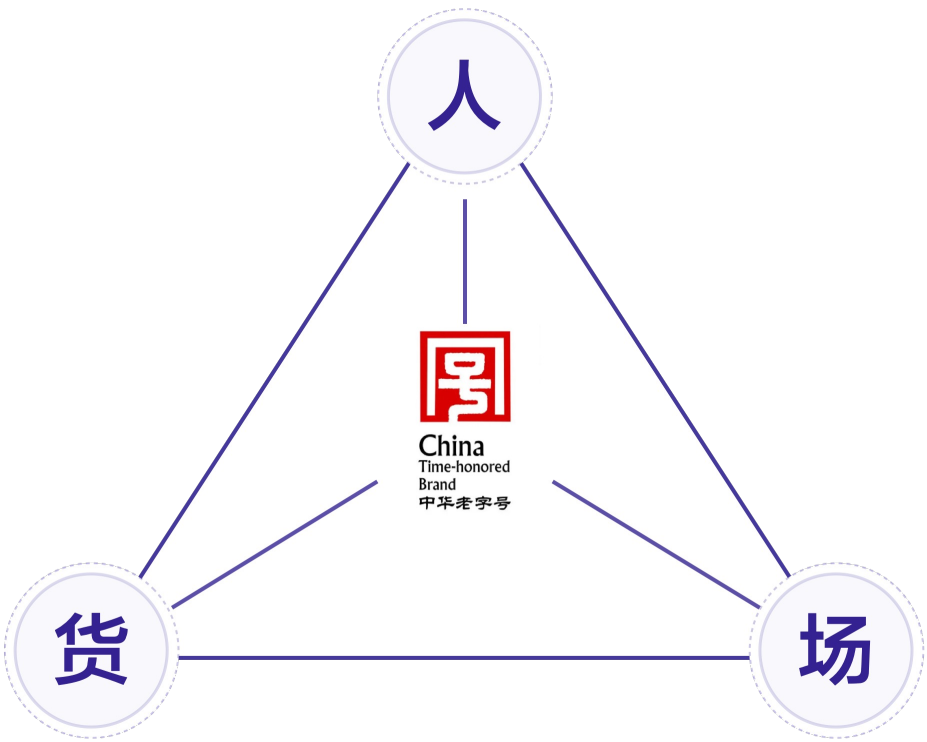
1月
2023年

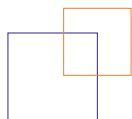
商务部等5部门印发《中华老字号示范创建管理办法》，坚持“优中选优”的工作原则，实施“有进有出”的动态管理，促进老字号创新发展，充分发挥老字号在商贸流通、消费促进、质量管理、技术创新、品牌建设、文化传承等方面的示范引领作用。

新周期、新挑战

进入发展新周期，市场环境、消费环境、竞争环境更加复杂，对老字号企业的冲击，是颠覆性、彻底的、且不可逆的。

老字号品牌所面临的，不仅仅是形象老化、保守陈旧、人群流失、数字化脱节等显性问题，而是来自人、货、场新消费模式对传统产业“基础设定”的系统性挑战。





挑战1- “人” 的改变

如今，老字号品牌的消费者，已经发生了根本性的变化。年轻一代正在掌握着时代的话语权。

面对年轻一代消费者，老字号企业普遍存在一种天然的 **“人设焦虑”**。

一方面想极力摆脱“老”的形象标签；另一方面又无法找到与新消费群体有效、持续沟通的法门。这就导致很多老字号品牌要么在“年轻化”上过于冒进，要么谨小慎微，因循守旧。

老字号企业的“人设焦虑”并非无风起浪。事实上，认为“**老字号=老品牌**”的现象，在当前消费市场环境中，普遍存在。

相比X世代、Y世代， Z世代表现更为明显。**38.1%**的Z世代人群表示，那些在童年回忆中用过、见过，现在已经不常见的“老”品牌就是中华老字号品牌。（图31）

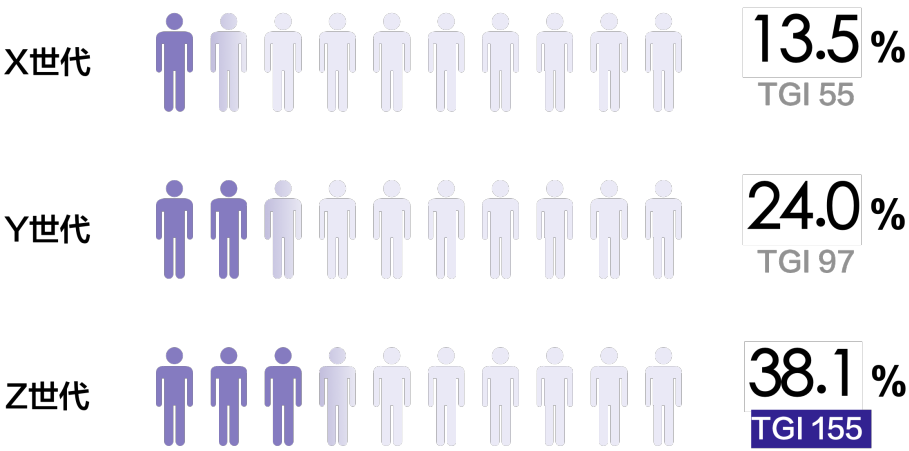


图31-不同代际人群对中华老字号品牌的认知偏差占比和TGI

“

我能想到的就是小时候电视上看到的一些比较老的品牌，比方说南方黑芝麻糊、急支糖浆之类的，我不确定它们到底是不是老字号，但这是我能想到的最早的广告记忆，现在也没看到过了，所以觉得可能是吧。

——00后，广西，学生

但是，**年轻人≠年轻化**。

老字号生存发展的核心阻力是品牌“**适龄人群**”的流失。

43.8%的消费者表示，近1年，对中华老字号品牌关注度“变少了”。而在老字号习惯性购买群体当中，11%的被访者表示，最近1年，中华老字号品牌消费频次也有所降低。

主要原因是“**选择变多、替代性变强、同品类的国货有很多选择，没必要非买老字号产品**”。

老字号的核心问题，不是品牌形象
“变老”了，而是与人的心智场域
“变远”了。

老字号企业要解决的，也不是“年轻
化”的问题，而是看不到、想不起、
用不着带来的“关系断层”危机。



赵一鹤

值得买科技集团 副总裁
易合博略品牌咨询机构 创始人&CEO
消费增长研究院 专家顾问

一段良好的关系 一定要从看见“具体的人”开始

同样具有悠久历史的国际品牌，却鲜少留有浓重的“年代感”印记，在消费者心智认知中也从未变“老”。究其原因，可以发现，迪士尼、可口可乐、麦当劳、LV... 这些历久弥新的品牌，始终能够牢牢抓住品牌的“适龄用户”，并与其发生高频的互动连接。



Disney
迪士尼

100岁



McDonald's

83岁



Coca-Cola

137岁



LOUIS VUITTON

169岁



P&G

186岁



Nestle

157岁

（具有悠久历史的国际品牌）

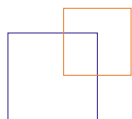
消费人群改变 但消费市场的主线逻辑不变



消费者的差异化需求始终在“求变”和“求不变”中周期性地转换，变化的是不断迭代的消费体验，不变的是对品牌一如既往的文化与价值认同。

老字号企业要做的，不是去迎合年轻用户，卖力讨好、跨界捞人。而是回归品牌本身，在每一个时代中，找到自己品牌的“适龄用户”，并围绕这一部分群体构建品牌连接，进行产品和自身的文化价值的表达，打造品牌的心智场域。

对于老字号企业来说，如何让品牌从“老”的既定认知框架中松绑开来，从“关系层面”重建联系，关乎着企业未来能否与年轻一代消费者走得更近、走得更远。



挑战2- “货” 的滞后

中华老字号的发展困境，既有历史遗留的问题，也有新出现的挑战。

众所周知，中华老字号大多起源于农业文明社会，长期以来，一直保持着传统的生产工艺与经营方式，“**前店后厂**”屡见不鲜。

随着市场化进程的持续推进，“规模化”成为摆在老字号企业面前的大老难问题。一部分冲破桎梏的企业成功与现代商业接轨，及时进行了业务转型与品类延伸，进入新一轮发展周期。

然而，更多转型受阻的企业仍停留在原有的经营方式上，在市场发展中逐渐丧失竞争优势与生存能力。

相比之下，经过工业文明的洗礼其他国家百年品牌，则表现出较强的存续能力。据不完全统计，日本百年企业数量位居全球之首，为**33076家**；其次是美国，百年企业有**19497家**；瑞典位列第三，拥有**13997家**百年老店。

而中国的“百年品牌”数量正在逐年减少。2023年，又有31个“百年老店”因经营不善，退出中华老字号品牌名录，截至目前，现存百年中华老字号品牌**613个**。（图32）

中华老字号的存续能力，仍是目前发展的关键挑战。

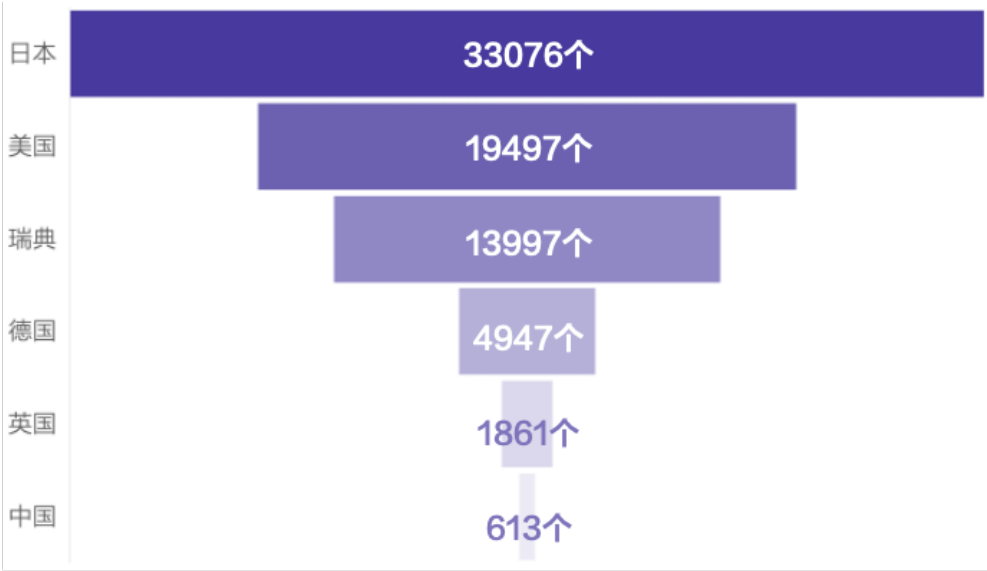


图32-全球各国百年品牌数量

造成这一差距的主要原因，是人与货的匹配性。进入大众消费时代，“货”是随着人的需求的变化而变化的。

我们以部分北京老字号和国外百年品牌业务发展路径为例，能够看到，**那些活下来、活的好的品牌，大多在发展过程中进行了不同程度上的业务延伸或转型调整**，让企业所提供的产品与服务，能够快速跟上时代需求。

序号	品牌名称	距今年份	初始经营范畴	目前主营	变化情况
1	永安堂	607	中药	中药	不变
2	六必居	493	酿酒	酱、酱菜	变化
3	王致和	354	臭豆腐	腐乳、料酒	延伸
4	荣宝斋	351	纸店	文房四宝、艺术品	延伸
5	天福号	285	酱肘子	酱肘子	不变
6	瑞蚨祥	130	绸布店	绸布店	不变

（部分北京中华老字号品牌）

国外品牌更为明显。可口可乐、宝洁、雀巢、迪士尼...这些传承至今的品牌，都会根据时代变化，**围绕品牌的核心价值，开展探索性的经营活动**。通过“货”的延伸，始终保持品牌与消费者日常生活的“高涉入度”，最终成就领导品牌地位。

序号	品牌名称	距今年份	初始经营范畴	目前主营	变化情况
1	可口可乐	137	药店	可乐	变化
2	宝洁	186	肥皂和蜡烛	织物及护理品等	变化
3	雀巢	157	奶粉	食品	延伸
4	迪士尼	100	动画制作	主题公园、消费品	延伸
5	西门子	176	烟花	通讯电器	变化
6	拜耳	169	止疼药	制药、化学品	延伸

(部分国际百年品牌)

因此，在消费产业研究院增长实验看来，**中华老字号的创新**发展，不能始终关注“不变”的部分，更要对“变化”的部分保持高度敏锐，并适时采取行动。

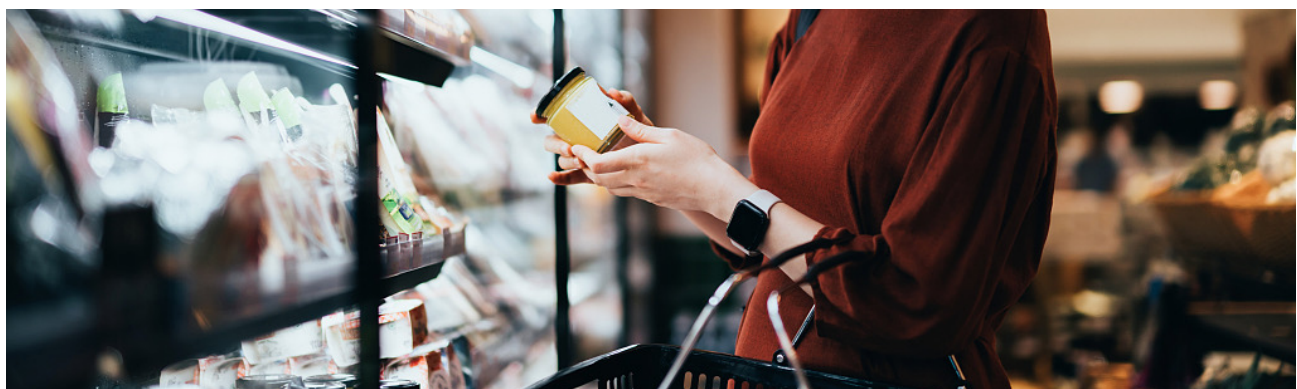
守正创新，不是一味观照过去 而是在当下，也能活得精彩

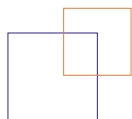
对于老字号企业来说，取舍是必然的。

传统工艺与现代技术、前店后厂与规模化、主营业务与新消费需求、年轻话语权与老旧身份认知等矛盾，无法规避。

企业需要做的就是正视矛盾，理解变化，不断提升自身的适应能力与创新能力，从环境变化和竞争关系等视角出发，围绕品牌核心价值，不断探索市场的可能性，寻找结构化机会进行品牌延伸。

所谓守正创新，即是在守护的同时，做出因地制宜的改变。基于核心能力，发展出适应当下消费需求的产品与服务，为消费者提供更加符合时宜的“货品”，在新的消费场景下，重新找回企业发展的“秩序感”。





挑战3- “场”的失效

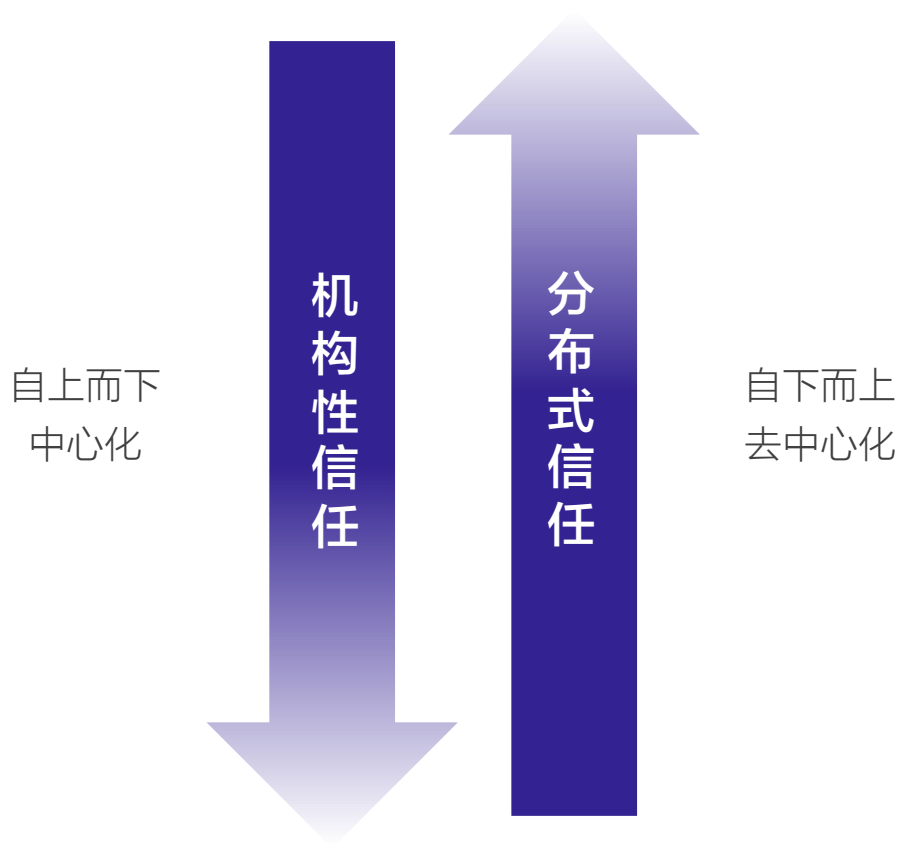
社交媒体的快速发展，让消费者的决策场域发生了根本性的变革。

以往，在竞争不饱和、信息不富集的时代，消费者面对有限选择，更加有赖于自上而下的、中心化的“**机构性信任**”，此时，中华老字号无疑是一块“金字招牌”。

现如今，我们正身处一个无限选择的时代。以前，消费者头脑中的决策途径，可能是几个大树占据了整个画面。今天，消费者的头脑中，不仅有大树，还有荆棘和杂草。消费者在面对众多选择时，往往倾向于「**确定性偏好**」。相比较少数的权威机构认证，来自大众点评、内容种草、口碑推荐等“大多数”消费者的真实评价，俨然显得更加可靠的多。

这就意味着，原有**自上而下的、中心化的“机构性信任”**正在失效；**自下而上、去中心的“分布式信任”**开始形成。

仅仅凭借金字招牌就能吸引用户光顾的黄金时代已经过去，站在看台上的老字号企业，此刻必须亲自下场，在新的消费场域中，重新与消费者建立“分布式信任关系”，才能形成聚沙成塔的作用。





信息本身固然重要 但信息的流动更加重要

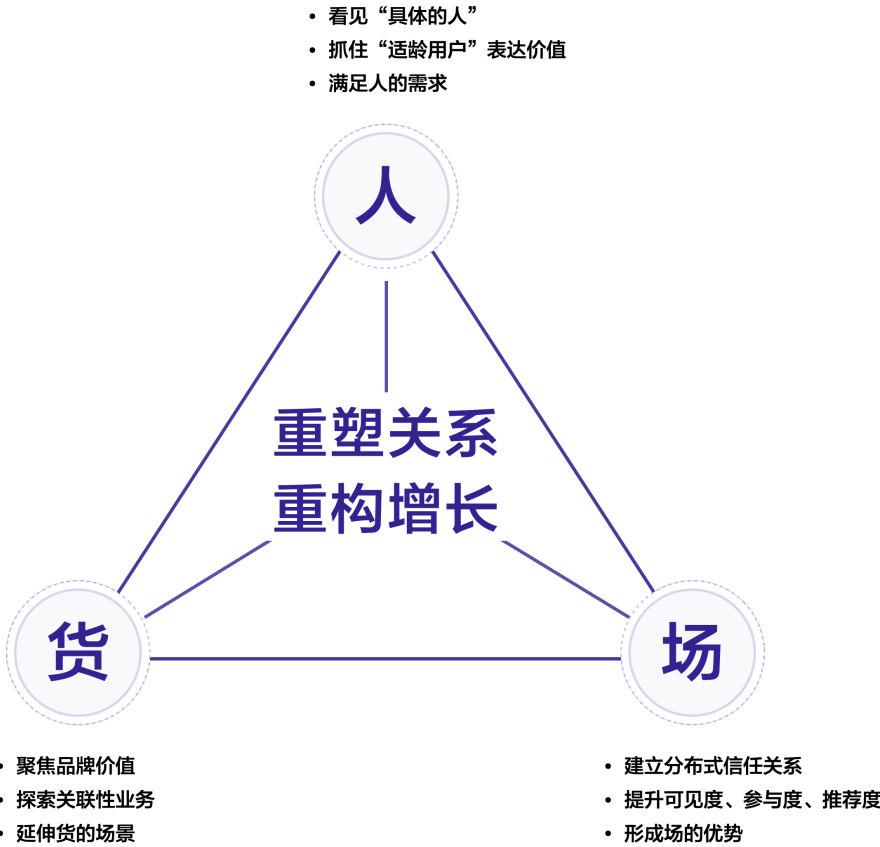
社交媒体时代，如果没有消费者的参与，就没有信任机制的建立，品牌与用户之间的连接，就会出现断层。

老字号企业需要通过“场”的重建，提升品牌的市场可见度、用户参与度和口碑推荐度。让老字号品牌能够更加高效地进入消费决策链路，获得比较优势。

新周期、新课题

中华老字号当下所面临的不是品牌形象“变老了”，而是与消费者的心域场景、生活场景、决策场景更远了。

老字号企业需要的不是局部的优化，而是人货场价值链的系统性改变。从看见具体的人开始，抓住品牌“适龄用户”进行价值表达。与此同时，围绕企业的核心能力与优势，建立与消费者生活场景强相关的“货”的触点，重构分布式信任关系，提升品牌的能见度、参与度与影响力，重获竞争优势。



结束语

老字号作为中国传统文化的重要载体，战略价值远大于商业价值。多年的研究工作更让我们深切感知老字号复兴的使命与责任。未来，希望与更多同行者一起，不遗余力地投身于老字号品牌复兴之路，让中华文明传承数千年的文化资产，历久弥新。



重塑关系 重构增长

消费产业研究院增长实验室，希望能够与大家一起
洞见趋势，驱动策略，推动创新，创造价值





研究者的话

你一定已经注意到，这不是一份常规的研究报告。我们编撰此白皮书，就是希望用更加简单、直观的方式，向你快速描摹一幅中华老字号的“全景图”，并以图形化、图表化、数据化的方式呈现在你面前，以减少阅读负担。同时，也希望通过这种以小见大的方式，让每一位阅读者深切感受到微小数字背后所承载的时间与文化的重量。

尽管目前有很多的组织机构在从事老字号相关的信息整理与研究工作，但市场的变化是实时的，老字号相关的数据也处于动态更新之中。中国老字号虽不及欧洲、日本动辄数万家，但将中华老字号、地方老字号林林总总信息汇集起来并保持动态更新，仍然是不小的工作。

为此，我们建立了一个在线配套的“**中国老字号WIKI数据库**”，旨在通过开源的方式来打造一个共建共享的老字号工作场域。让老字号相关的数据信息能够及时更新、高效应用；让致力于老字号研究的人，能够快速找到所需资料；让投身于老字号守正创新事业的从业者能够有更加系统、全局的视角去思考企业更加长远的未来；让老字号企业与企业之间，能够依此开展更广泛的协同与合作，共谋“百年大计”。

尽管老字号的信息整理与研究工作复杂艰巨，但意义重大。今天我们只是向前迈出了一小步，未来，我们期待通过这种全新的协作创新的方式，能够让更多老字号品牌的文化价值资产，在下一个百年里，重新焕发蓬勃生机与活力。

在此，我们呼吁每一位老字号的经营者、从业者、研究者、消费者都能够积极加入到“中国老字号WIKI数据库”的建设中来，集众人之力践行老字号复兴的集体使命，共同续写这部“时代的书”“文明的书”。让那些镌刻在时间长河里的璀璨群星，能够在新的时代里熠熠生辉。如果你也怀揣同样的热情与使命，**欢迎登录“中国老字号WIKI数据库”在线互动文档：**<https://docs.qq.com/sheet/DUVhGc0prc0x3Sm5j?tab=j5ac1z>。

需要说明的是，本次报告引用的数据大多来自于商务部中华老字号信息管理平台、企业官网所披露的公开信息，但仍有部分数据因时间年代过于久远或信息未能及时同步无法保证其准确性和完整性，还望理解，任何疑问，欢迎随时与我们沟通。

老字号的研究工作任重道远，即使在本报告发布之时，仍有大量未尽事宜有待解决，需你我并肩战斗，携手同行。



中国老字号WIKI数据库共享文档

团队与致谢

指导委员会



赵一鹤

值得买科技 副总裁
易合博略品牌咨询机构 创始人&CEO
消费产业研究院 | 增长实验室 专家顾问

研究团队



宁宁

消费产业研究院 | 增长实验室
首席策略官
ningning@zhidemai.com



段怡然

消费产业研究院 | 增长实验室
分析师
duanyiran@zhidemai.com

联系我们

如您有任何问题，欢迎发送邮件至
ningning@zhidemai.com

或登陆官方公众号
@消费增长研究院，留言给我们

关于「消费产业研究院 | 增长实验室」

消费产业研究院增长实验室是一个专注于「企业长期价值增长」的内容输出平台与专业的消费研究机构，在品类增长、品牌增长、产品增长、用户增长四大增长领域，沉淀了丰富的研究工具与商业案例运作经验。

为了最大化减少信息鸿沟，我们的分析师每天都在追踪各行业的消费趋势与品牌动态，帮助品牌及营销从业者第一时间获取行业资讯，在瞬息万变的消费市场中，快速解决“是什么、为什么和怎么办”的问题，提升营销决策的确定感。同时，也会以客观的第三方视角，持续输出消费增长相关的研究报告、文章、观点、方法论和工具，帮助企业解构市场趋势，洞察创新方向，提供稳扎稳打的增长路径。

面对充满变数的消费浪潮，我们希望能够利用自己的研究能力、洞察能力以及创新的研究方法与工具，为企业提供基于数据的深入见解，在不确定性中寻找确定性，成为企业长期、稳健增长的服务中台。

详细信息，敬请关注官方公众号及知识星球内容分享平台。

欢迎与我们互动 获取持续更多观察与洞见



消费产业研究院增长实验室
公众号



消费产业研究院增长实验室
知识星球

免责声明

本研究报告由消费产业研究增长实验室撰写和制作。报告中文字、数据等内容受中国知识产权相关法律法规保护。除报告中引用的第三方数据及其他公开信息，报告所有权归消费产业研究院增长实验室所有。未经书面许可，文中内容不得采取任何形式进行复制。报告所述观点，均为消费产业研究院增长实验室基于趋势观察给出的一般性参考，并非针对任何公司特定情况而提出的具体咨询建议。尽管我们致力于对所有信息资料保持高度严谨，但仍无法对其准确性和完整性做出绝对保证。实验室对报告中所引用的第三方数据及其他公开信息不承担任何责任与义务。任何组织及个人，请勿在缺乏专业意见指导的情况下，擅自根据报告中的信息采取行动。如需对报告提及的内容进行深入沟通，欢迎在消费增长研究院公众号后台，与我们联系。

© 2023 消费产业研究院增长实验室版权所有。

