

老字号加盟店“倚老卖老”谁之过

在许多国人的记忆里，一块招牌就是一段传奇。老字号饱经沧桑的牌匾上，不仅凝结了一代又一代传承者的匠心，更凝聚着无数国人的美好记忆。

然而近日，拥有百年历史的狗不理的一家加盟店口碑翻车，引发了老字号求变之困的业界讨论。面对瞬息万变的市场，如何守正创新，让金字招牌名副其实、行稳致远，是每一家老字号需要正视的问题。



王府井狗不理餐厅。

加盟店“倚老卖老”惹争议

9月10日，一则探访狗不理包子王府井店的视频在社交网络上引发广泛关注。在实地探店狗不理王府井店后，微博博主发布了评论视频，将在狗不理的消费体验总结为四个字：难吃价贵——“酱肉包里面全是肥肉”“特别腻”“100块钱两屉有点贵”。

视频发出后不久，名为“王府井狗不理店”的微博账号发布一则声明称，该视频博主侵犯名誉权，所有恶语中伤言论均为不实信息，并表示已经报警——这波以报警代替反省的操作引发网民新一轮吐槽。

一些消费者表示，该店无法正视差评，反而“恼羞成怒”，凸显了个别老字号傲慢、守旧、不重视消费者体验的弊病。

记者查询点评APP发现，过去六个月中该店的评分持续稳定在2.8分左右。随机点开几条点评，多数评论是到店消费的顾客因不满而留下的篇幅不短的“小作文”。

针对狗不理王府井店上述风波，狗不理集团股份有限公司9月15日发表声明，称即日起解除与该店加盟方的合作，并组织旗下所有酒店对照网友提出的评价逐一进行自查并严肃处理，进一步提高客户满意度。

部分老字号陷入尴尬境地

近年来，老字号发展、老字号非遗技艺的传承一直得到国家的呵护支持。

2016年底召开的中央经济工作会议就特别强调，加强品牌建设，培育更多“百年老店”。

2017年初，中办、国办发布的《关于实施中华优秀传统文化传承发展工程的意见》明确提出，实施中华老字号保护发展工程，支持一批文化特色浓、品牌信誉高、有市场竞争力的中华老字号做精做强。商务部、发改委等多部门也曾印发《关于促进老字号改革创新发展的指导意见》，为老字号“历久弥新”出招。

然而面对激烈的市场竞争，日趋多元的消费菜单，老字号企业的转型求变之路并非坦途。

天津狗不理集团的全资子公司“狗不理食品”在2015年新三板上市后，于2020年5月10日终止挂牌。北京某知名老字号企业自2017年以来净利润连续下滑，2019年，该公司净利润较2017年下降了60%以上。

阿里研究院发布的《中华老字号品牌发展指数》显示，产品老旧、服务落后、无法吸

引年轻消费者，是部分老字号业绩下滑的原因。组织架构陈旧、市场反应滞后、人力资本匮乏、欠缺互联网思维等，成为一些老字号发展面临的共同困境。

清华大学经管学院教授、博士生导师胡左浩说，多数年轻消费者如今追求的高品质、高颜值以及新的消费体验，是消费升级的表现。“在消费升级的背景下，消费市场已告别‘量的满足’，向‘质的消费’和‘情感消费’转变。”

在近些年的转型尝试中，有的老字号尽管勇敢尝试了新的菜品研发、新的渠道管理，但服务的姿势依旧是躺在历史的“功劳簿”上，不适应从卖方市场向买方市场的角色转换。

老字号亟须守正创新

古今中外，任何一家百年老店的持续经营都不容易：变革，担心丢失传统；固守，又抓不住增量市场。守正、创新，是摆在每一个老字号企业面前的考题。

北京大学光华管理学院市场营销系副教授王锐说，许多国外百年品牌非常擅长去抓住每一代消费者的心，不论是产品设计、包装，还是品牌塑造、推广营销，都让人们觉得很“年轻”。

受访的业内人士表示，现实中，国内个别老字号仍习惯于强调“百年”“御赐”的品牌渊源——但没有给出一个充分的消费理由。

“拿产品来说，改革开放之前，物质相对匮乏，大家对口味、健康、品质的要求没那么高。现在，如果还只是老配方，有的消费者就不一定会买账了。”胡左浩认为，除产品不够现代化之外，品牌塑造能力不足、经营模式与经营策略老化、组织管理模式不符合市场规律，也导致一些老字号的吸引力下降。

不容否认，面对瞬息万变的市场，一些老字号主动求变，找到了新的商业节奏。张小泉、五芳斋、片仔癀、回力、海天味业等许多不同类别的老品牌正在走出舒适圈，向新零售发力，通过品牌重塑、品类扩张、拓宽渠道，改进产品包装、传播方式、生产技术，不断增强产品竞争力。

胡左浩说，传统是老字号的竞争优势，但品牌要传承，就必须融入时代脉搏，积极适应市场，满足大众需求。“只有靠过硬的产品打天下，以精细的服务获得用户喜爱，民族品牌才有可能基业长青，走向世界。”

新华社北京9月16日电 (记者 张漫子 吉宁)

敦煌通报“专坑游客公厕”事件

5人被抓 涉事店主有犯罪前科

9月14日，甘肃敦煌“专坑游客公厕”引发关注，敦煌市公安局15日通报称，5名犯罪嫌疑人因涉嫌强迫交易罪被抓获，其中2人被刑拘。

有媒体报道《游客“遭沙漠陷车高价拖车”敦煌成立调查组》后，又有多名游客向记者反映曾在此遭遇“陷阱”，被索要高额拖车费。有游客称车辆陷入沙地后向店家借拖车设备时对方称没有，答应交钱拖车后对方却拿出全套拖车设备。还有游客爆料陷车地不远处有另一个不会陷车的入口，但店家却在路上插旗疑似误导游客视线。记者调查发现，涉事店家邱某儒曾因故意伤害罪被判有期徒刑8个月，缓刑1年。

进展：5人因涉嫌强迫交易被抓

一旅行博主欲救援陷入沙坑中的车辆却被附近经营户外营地店家粗暴阻拦。该博主随后发现，户外营地附近有一个公厕，不少游客因想使用公厕不慎开车陷入沙地，欲拖车却被该户外营地店家索要高价拖车费。14日，甘肃敦煌“专坑游客公厕”事件引发关注。

9月15日，敦煌市公安局通报了此事处理结果，5人因涉嫌强迫交易罪被抓获，其中包括店主在内的2人被刑拘。

警方通报称，9月13日，有网民发布题为“专坑游客的公厕”视频反映：有人利用公厕引诱过路车辆陷入沙地，然后索要拖车费。该局于9月14日上午对涉事的越野基地进行调查，发现该处经营人员存在违法犯罪行为，即立案侦查。截至9月15日上午，已抓获涉嫌强迫交易罪的犯罪嫌疑人5名。

现查明：2019年3月起，犯罪嫌疑人邱某儒(37岁，甘肃敦煌市人，有故意伤害犯罪前科)在距离敦煌市区50多公里的215国道607公里处经营“库姆塔格沙漠越野基地”，修建厕所、蒙古包等设施，雇佣李某等人为员工，经营沙漠越野、滑沙等项目。当路过车辆驶入路边厕所前松软沙地被困后，邱某儒等人借机强行索要拖车费，并阻止他人救援。目前，该局已将先期抓获的犯罪嫌疑人邱某儒、牛某星依法刑事拘留，案件正在进一步侦查中。

记者了解到，涉事店家名为“敦煌市沙雕会户外有限公司”，法人为邱某儒。据敦煌市公安局通报，邱某儒曾有故意伤害犯罪前科。记者获取的甘肃省敦煌市人民法院判决书显示，邱某儒曾在2017年8月4日因琐事与他人发生争执，致人轻伤，其行为已构成故意伤害罪。法院认定邱某儒犯故意伤害罪，判处有期徒刑8个月，缓刑1年。

调查：游客再曝“坑人”套路

随着事件的发酵，广东游客林先生爆料今年8月也自驾过此地，不同的是他并非想要上厕所，而是想咨询沙漠项目，却也不慎陷车。事后林先生发现，就在游客们陷车的不远处有另一个

石子路入口，路面较硬不会陷车。但是因为店家在路面上插了很多宣传的旗子，导致游客很难看清路面而驶入沙地，“我怀疑旗子也是店家为了误导游客放置的。”林先生说。陷车后，林先生沙漠游玩项目和拖车一共花了1300元。

甘肃人余女士今年5月也曾在此陷车，看到该旅行博主发的视频后，她才发现原来有这么多人和她一样被这名店家坑过。余女士告诉记者，当天她丈夫驾车带她回德令哈参加一场考试，也是因为想上厕所陷入沙地。“陷进去我就找他们工作人员，结果他们就说要叫救援队来弄，要300元。”

余女士认为这种拖车用不了300元，于是让丈夫给家里人打电话找人来拖车，自己也在路边拦车找人帮忙。几名路过的越野车司机告诉余女士，这种情况只要一根绳子就解决了，但这些车主车上都没有拖车绳。“我当时还问营地的人有没有绳子，有的话借一下，结果他们说没有。”

余女士告诉记者，拦车的过程中有好几名热心的司机都准备停车帮忙，但店家看到人家要帮忙，就上前阻止。“刚开始语气还比较客气，说在我们地盘上发生的事我们肯定给解决。后来再有人要帮忙，他们就上前赶人家走，让人家不要多管闲事。”

等了两个多小时后，店家看到余女士准备叫家里人过来，就主动找他们说给100元钱把车拖出来。经过商量，余女士给了店家50元。令余女士生气的是，刚刚还说没有绳子的店家，这时候却把垫车的板子、铲子、绳子等全套的拖车工具都拿出来了，前后10分钟就把车拖了出来。

回应：被坑游客对处理结果满意

几位曾被该店家坑过的游客都表示对处理结果感到满意。余女士告诉记者，看到这些人被警方抓到她感到大快人心，下一步她也会联系敦煌警方，说明自己的遭遇，帮助警方查清这些人的犯罪事实。林先生表示，看到这些人被惩处他感到很欣慰，“让他们得到教训，以后不敢再做这些为非作歹的事。”

“专坑游客公厕”事件引发社会极大关注，也令一些敦煌旅游从业者感到担心。面对即将到来的国庆假期旅游旺季，一位敦煌旅游从业者周先生告诉记者，敦煌有两三百家从事旅游的店家，这个事热度比较高，又刚好在国庆假期前，可能或多或少对敦煌旅游有影响。

最初发布“专坑游客公厕”的“小粉摊旅行”15日发视频称，自己发视频的初衷是提醒广大游客出行避免这类陷阱。这次敦煌当地执法部门行动迅速，相关人员也被处理，他也希望接下来想去敦煌旅游的游客们可以放心出游。

据《北京青年报》报道



涉事店家经营的户外营地。