

基于双元性视角的老字号品牌营销策略 创新研究

——以餐饮业为例

林 盈

江苏大学财经学院, 江苏 镇江

收稿日期: 2025年7月15日; 录用日期: 2025年7月28日; 发布日期: 2025年8月27日

摘 要

随着现代市场竞争的加剧和数字化趋势的发展, 老字号品牌如何通过有效的品牌管理实现持续发展已成为重要的研究课题。本研究以某餐饮老字号品牌为案例, 探讨其在数字营销环境下的品牌重塑与市场拓展策略, 从双元性理论视角出发, 分析老字号品牌在“传承”与“创新”之间的动态平衡。通过深度访谈和网络数据分析发现, 老字号企业具有明显的资源优势和良好的顾客口碑, 但也存在消费者老龄化、创新不足、营销方式单一等问题。研究提出应持续保护核心特色菜品, 强化品牌文化传承; 同时加快产品创新, 拓展线上渠道, 优化管理人才体系, 实现品牌的活化与可持续发展。本研究对双元性理论在品牌管理领域的应用进行了深入探索, 也为类似老字号企业提供了实践启示。

关键词

老字号品牌, 品牌管理, 双元性理论, 传承与创新

Research on the Marketing Strategy Innovation of Time-Honored Brands from the Perspective of Organizational Ambidexterity

—A Case Study of the Catering Industry

Ying Lin

School of Finance and Economics, Jiangsu University, Zhenjiang Jiangsu

Received: Jul. 15th, 2025; accepted: Jul. 28th, 2025; published: Aug. 27th, 2025

文章引用: 林盈. 基于双元性视角的老字号品牌营销策略创新研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(8): 2753-2765.
DOI: 10.12677/ecl.2025.1482836

Abstract

With the intensification of market competition and the rise of digitalization, how time-honored brands can achieve sustainable development through effective brand management has become a critical research topic. This study takes a traditional catering brand as a case to explore its brand revitalization and market expansion strategies in the context of digital marketing. Grounded in the theory of organizational ambidexterity, it analyzes the dynamic balance between “heritage” and “innovation” in brand development. Based on in-depth interviews and online data analysis, the study finds that while such brands enjoy strong resource advantages and favorable customer reputation, they also face challenges such as an aging customer base, insufficient innovation, and limited marketing channels. The research proposes strategies including preserving signature dishes, strengthening cultural heritage, accelerating product innovation, expanding digital channels, and optimizing talent structures, in order to rejuvenate the brand and ensure long-term growth. This study contributes to the application of ambidexterity theory in brand management and offers practical implications for the transformation of other time-honored enterprises.

Keywords

Time-Honored Brand, Brand Management, Organizational Ambidexterity, Heritage and Innovation

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在竞争激烈的市场环境和日益数字化的趋势下，如何重新赋予老字号持续的生命力已然成为社会各界关心的问题[1]。中华老字号作为中国经济不断发展的重要力量，它不仅承载着深厚的中华民族传统文化，而且具有很高的历史和经济价值。老字号品牌曾经在市场上占有重要地位，是中华民族的宝贵财富。目前我国有中华老字号 1128 家、地方老字号 3277 家，广泛分布在食品加工、餐饮住宿、居民服务等 20 多个领域，以可靠的产品质量、富有特色的经营理念，而广受老百姓的喜爱。然而，随着时代的发展，一些老字号品牌也遇到了一些经营困境。2023 年 11 月，商务部对已有中华老字号进行全面复核，结果显示丧失老字号注册商标所有权、使用权的品牌多达 55 个，并被移出中华老字号名录；经营不佳、业绩下滑需要整改的品牌多达 73 个。随着“振兴老字号工程”《关于促进老字号改革创新发展的指导意见》《中华老字号示范创建管理办法》等文件的颁布，国家正全力“打造中国品牌，培育和发展中华老字号和特色传统文化品牌”，推动“老字号”的改革创新发展。

某餐饮老字号品牌，虽然有百年的辉煌发展历史，但是也存在老字号企业常有的共性问题和困惑。例如顾客群体老龄化、过度依赖传统宣传和销售渠道、人才储备断层、管理模式创新不足等。如何成功实现老字号品牌活化复兴成为摆在品牌面前的困难。

本研究“以传承筑牢真实性，以创新增添活力和竞争力”理念为支撑，基于品牌二元论，结合市场与企业管理者的双视角维度，突破了以往仅针对现有业务或拓展业务的研究局限，构建了综合性的拓展框架。

2. 理论概述

2.1. 双元性管理理论

1) 双元论与双元性

双元性理论起源于组织管理研究，强调企业应在相互对立但互补的两个方向之间实现动态平衡与协同发展。与传统“双元论”所倡导的非此即彼不同，双元性主张通过结构性安排和战略机制，使企业在面对结构张力时同时“探索”未来与“利用”既有优势[2]。双元论认为悖论元素之间相互排斥，只能在两者之间选择其一。相较于传统双元论强调非此即彼的决策模型，双元性认为悖论元素之间相互补充，可以在两者之间保持平衡，鼓励企业在结构与能力维度实现协同[3]。在操作层面，企业可通过整合机制来促进双元性策略的实施[4]。

2) 老字号品牌双元性的内涵

为摆脱传承与创新“非此即彼”的实证研究思维，本文基于中国传统哲学阴阳互动论进一步构建和阐释老字号品牌双元性概念类型。管理活动有积极消极正反两方面，这些相互依存且对立的特征形成阴阳两相对立的表征[5]，存在于整体管理内部，是不断动态发展的[6]。老字号品牌的双元性就是通过传承和创新相生相克的阴阳互动实现的。传承和创新阴阳对立，这是老字号品牌双元性的基础。事物“阴赖阳生，阳赖阴长”，老字号品牌双元性的实现就是在传承与创新的并存与消长中实现的[7]。

3) 老字号品牌双元性理论研究结论

老字号品牌双元性是能够提升品牌绩效的传承与创新活动的情境性共存与组合。基于阴阳互动论，本研究认为老字号品牌双元性中的传承与创新表现为阴阳表征，传承与创新的阴阳对立是老字号品牌双元性实现的基础，传承与创新的阴阳互动是老字号品牌双元性实现的内在机理。

老字号品牌双元性实现路径包含情境路径和通用路径两种形式。从静态角度看，不同传承与创新要素的并存组合构建了不同情景下老字号品牌双元性的实现路径，老字号可以针对性地选择适应当下情境的最优成长路径，即验证了老字号发展的殊途同归。从动态角度看，品牌双元性路径的实现是有动态性和阶段性的，情境的变化迫使老字号企业选择对应情境下的最优路径。

老字号企业可通过突破型、破坏型和稳健型模式实现品牌发展[8]。老字号品牌发展模式存在情境差异，在市场创新和商业模式创新能力不足的情境下，倾向于产品观点导向的老字号应采用突破型发展模式，以部分传承为主，以产品创新和技艺创新为辅；在产品创新和技艺创新缺失的情境下，倾向于市场观念导向的老字号应采用破坏型发展模式，聚焦市场和顾客价值，以市场创新和商业模式创新为主，部分传承为辅；不同于前两种情境发展模式，稳健型发展模式适用于一般情境下的老字号品牌成长，以四大创新为主、以独特和可信等传承为辅从而实现品牌发展[7]。

2.2. 老字号品牌现状分析

老字号作为中华优秀传统文化的重要载体，承载着深厚的历史底蕴与品牌积淀。作为国家重点扶持与传承的行业类型，老字号品牌在推动文化复兴、促进城市文化认同和提升区域品牌形象方面发挥着重要作用。商务部数据显示，截至2023年，全国已认定“中华老字号”品牌共计1128家，并通过“两批优中选优”的动态认定机制不断优化管理体系。

尽管拥有独特的历史价值和文化优势，老字号品牌在面对快速变化的市场环境时，仍面临诸多适应性挑战。消费者调研显示，老字号餐饮在品牌认知和文化遗产方面依然具有竞争力：55.8%的消费者因品牌知名度选择老字号，51.5%则看重其文化内涵。然而，同一调研也指出，63.7%的受访者认为老字号菜品和服务缺乏创新，58.8%认为其营销推广方式滞后。这表明，品牌的传统优势在新的消费语境中正遭遇

转化瓶颈[9]。

随着消费结构持续年轻化，Z世代逐渐成为市场主力。相比之下，老字号品牌原有的传播方式、内容风格与价值表达在新兴群体中的触达效率明显不足。相关数据表明，00后用户更倾向于购买趣味性、潮流感强的产品，偏好具有社交互动与个性表达属性的品牌体验。但目前多数老字号在这一人群中的营销渗透力较弱，缺乏针对性内容策划和平台适配策略[10]。

此外，虽然部分老字号企业已开始尝试通过电商平台、短视频渠道拓展线上市场，但普遍存在内容与销售脱节、用户互动形式单一、数据分析能力不足等问题，反映出整体数字化转型进程较为缓慢。与此同时，企业内部组织结构与人才体系偏传统，也在一定程度上限制了其对市场变化的快速响应能力[11]。

综上所述，当前老字号品牌整体处于“文化资源充沛”但“市场适应性不足”的临界阶段。在传承与创新的双重命题下，企业亟需寻找二者之间的动态平衡点[12]，以应对多元消费结构与技术环境带来的复杂挑战。未来，行业应在政策引导与消费需求的双轮驱动下，探索融合传承优势与数字创新的复合型发展路径。

2.3. 双元性管理对老字号品牌管理的应用

本研究突破了传统老字号研究的局限性，构建了以传承与创新理念为支撑的调查研究框架。该框架不仅关注老字号企业的历史传承和文化底蕴，更强调其在现代市场中的创新发展和品牌拓展。通过综合运用深度访谈、网络爬虫、数据分析等多种研究方法，对老字号企业的多个维度进行了深入调查与分析。

老字号之所以能够在激烈的市场竞争中屹立不倒，其背后承载的是深厚的历史底蕴和文化内涵。通过传承，老字号能够建立起与消费者之间的情感纽带，增强品牌的认同感和忠诚度。然而，仅仅依靠传承是不足以支撑老字号品牌长远发展的。在快速变化的市场环境中，老字号品牌必须不断创新，以适应消费者的需求和市场的变化。创新可以增强品牌的活力和竞争力，使老字号在激烈的市场竞争中保持领先地位。因此在研究报告中，本研究将传承与创新作为老字号品牌发展的两大驱动力，通过深入分析案例、收集数据、运用多种分析方法，深入探讨老字号品牌如何在传承中保持真实性和独特性，如何在创新中增加活力和竞争力，以及如何将传承与创新相结合，实现品牌的可持续发展。

3. 研究设计与方法

本研究采用案例研究方法，以双元性理论为基础，结合定性和定量研究方法对该餐饮老字号品牌进行深入研究，探讨其品牌管理如何在传承与创新之间实现动态平衡。

3.1. 研究设计框架

本研究基于双元性理论，旨在揭示老字号品牌如何实现传承与创新的协同与互动，形成品牌管理的双元战略模型。研究设计分为四个步骤：

- 1) 理论视角引入与研究问题界定阶段：从品牌双元性理论入手，梳理老字号品牌发展现状，明确研究理论框架及研究的切入点。
- 2) 案例选择与数据收集阶段：选取江苏镇江著名老字号品牌作为案例对象，通过深度访谈、网络数据采集等方式，收集第一手与第二手研究数据。
- 3) 数据分析阶段：运用文本分析、情感分析、内容分析等方法，对访谈资料与网络评论数据进行整理与分析，识别品牌管理中的关键问题。
- 4) 策略分析阶段：根据前期分析结果，结合双元性理论，提出具体品牌管理策略，最终构建适用于老字号品牌的传承与创新双元管理模型。

3.2. 数据收集方法

本研究采用多种数据收集方法，以保证数据的全面性和真实性：

1) 深度访谈：研究小组与该企业董事长进行了为期 3 小时的深度访谈，访谈内容涵盖品牌战略、品牌管理策略、传承与创新、未来发展规划及存在问题。企业调研提纲详见附录。访谈内容经过录音整理、逐字稿转录和编码分析，为后续研究提供一手定性数据。

2) 网络数据爬取：使用 Python 软件爬取该品牌在京东、天猫等线上产品的消费者评论数据以及美团、大众点评等实体酒楼评价，累计采集自产品上线起的电商评价 986 条，实体酒楼评价 190 条。数据涵盖消费者对其产品、服务、品牌印象等方面的评价，具有客观性和丰富性。

3) 次级资料收集：同时查阅企业内部文件、品牌相关宣传材料、行业报告、新闻报道、政策文件等次级数据，增强数据的广泛性。

4. 老字号品牌现状分析——以某老字号餐饮品牌为例

4.1. 企业概况

某餐饮老字号品牌是华东地区一家具有百余年历史的本地餐饮企业，在传统地方菜系中具有一定的知名度。该品牌起源于清末民初，自创立以来始终专注于本地特色菜品的研发与传承，逐步形成了独具地方风味的产品体系，并在区域市场内赢得了良好的口碑。

作为本地首批获得“中华老字号”认定的餐饮企业之一，该品牌以其对传统技艺的坚守、稳定的菜品质量及亲民化的服务风格，深受消费者，尤其是中老年消费群体的欢迎。多年来，该品牌持续经营以本地传统菜品为核心的门店，服务于居民聚餐、商务宴请及节庆消费等多元化市场场景。

然而，随着城市消费结构的转型和线上消费习惯的普及，该企业逐步显露出品牌老化、年轻客群覆盖不足、线上影响力弱等问题，亟需借助营销创新手段重新塑造品牌形象，激发市场活力，以实现可持续发展目标。

4.2. 品牌管理现状分析

本节从产品、价格、渠道、促销和品牌建设五个方面分析该餐饮老字号品牌当前的营销管理现状，旨在识别其在数字化时代所面临的转型挑战与发展机遇。

1) 产品策略：该品牌主打本地传统菜系，凭借经典菜品在中老年顾客群中树立了稳定形象。近年来，企业虽尝试推出便捷包装食品与预制菜以适应快节奏消费趋势，但产品品类仍以传统菜式为主，创新产品较少，难以吸引年轻消费群体。此外，其餐饮产品定位以堂食为核心，缺乏对外卖、半成品、节日礼盒等线上衍生产品的系统开发。

2) 价格策略：在本地市场中，该品牌定价处于中等偏上水平，较符合原有目标客群的消费习惯。然而，面对价格更具弹性的新兴品牌和社区餐饮，该企业在成本控制与价值表达方面尚未建立起清晰优势，尤其在年轻消费者眼中，其性价比认知较弱。

3) 渠道策略：该品牌主要依赖线下直营门店进行产品销售，销售额中线下占比超过七成。目前虽然已入驻部分主流电商平台，但运营不活跃，产品种类少、更新慢，未能形成有效的线上引流机制。此外，对社交媒体、电商直播平台等新型渠道的布局起步较晚，整体线上渠道建设滞后于行业平均水平。

4) 促销策略：企业整体营销活动偏传统，主要通过节假日促销、堂食套餐等方式进行，缺乏面向年轻群体的互动式促销。虽然线下联合快递物流开展了“本地非遗 + 旅游”结合的体验活动，但缺少基于社交平台、内容营销、用户共创等新媒体环境下的整合促销机制，难以扩大品牌在全国市场的声量与影

响力。

5) 品牌建设：该品牌强调“亲民、地道”的老字号形象，具有一定的历史文化积累和地方口碑。然而品牌传播方式以线下口碑、传统媒体报道为主，尚未形成系统的品牌故事叙述机制。与新兴品牌相比，视觉识别系统、品牌社交语言、情感标签等传播元素建设较为薄弱，无法与数字原生用户建立深层连接。

因此，坚持传承，坚持“特色”，在“特色”方面下功夫，并不断进行特色创新，是老字号品牌必须考虑的重要问题。

4.3. 网络舆情分析

本研究使用 Python 软件采集数据，爬取了该品牌在相关网络平台上的消费者评论数据。

1) 网络评论词云图分析

在情感分析之前，本研究利用 Python 对爬取到的网络文本数据进行词频统计并形成词云图，见图 1。



Figure 1. Word cloud of consumer reviews
图 1. 评价词云图

从图中可以看出，对评论数据进行预处理后，分词效果较为符合预期。其中“镇江”、“味道”、“汤包”、“味道”、“不错”、“老字号”等词出现频率较高。

2) 评论数据情感倾向分析

在商品评论中，用户表达自己对商品持支持、反对或中立态度即为通常所指的正面情感、负面情感、中性情感。依据情感词典，提取正面评论与负面评论，然后分别绘制词云图，查看情感分析效果，如图 2、图 3 所示。

从表 1 可以看出，大部分消费者对品牌食品持正面情感倾向，但是还有一部分消费者对线下门店的感观较差，具体表现为对服务员的服务态度较为不满以及对食品的失望，说明该品牌在广大消费者中总体评价处于中上水平。



Figure 2. Word cloud of positive sentiment keywords
图 2. 正面情感词云图



Figure 3. Word cloud of negative sentiment keywords
图 3. 负面情感词云图

Table 1. Major positive and negative sentiment terms
表 1. 主要正负情感词汇统计表

词性		正面情感						
词汇	不错	好吃	味道	特色	老字号	喜欢	推荐	值得
词频	48	33	33	26	24	18	15	14
词性		负面情感						
词汇	服务差	服务员	态度	不好吃	味道	难吃	失望	垃圾
词频	12	10	10	10	9	3	3	3

4.4. 存在问题

通过对该品牌的管理实践、市场表现与用户反馈进行分析，识别出其在当前竞争环境下面临的主要营销挑战：

- 1) 顾客结构单一，年轻市场渗透不足：目前，该品牌主要服务本地中老年客户，缺乏对年轻消费者群体的精准定位与有效吸引，导致品牌活力不足。线上传播内容缺乏社交化语言与视觉吸引力，不利于构建跨代沟通机制。
- 2) 数字营销布局滞后，传播链路短：在短视频、电商直播等新兴平台上的布局相对滞后，缺乏专业的内容运营团队与互动策略，品牌声量难以破圈。传统广告思维仍主导传播逻辑，未能根据不同平台特性进行内容差异化传播。
- 3) 产品创新不足，缺乏个性化供给：虽然拥有较强的传统产品优势，但在产品形式、包装设计、场景延展等方面缺乏创新。特别是在预制菜、电商定制礼盒、联名 IP 等新型产品形态方面投入不足，难以形成新的市场增长点。
- 4) 品牌老化，缺乏故事化叙事和社交价值：品牌形象定位过于传统，缺乏面向新世代消费者的文化包装与情绪沟通。品牌传播语言陈旧，难以引发用户自发分享或参与，导致品牌的社交属性与网络热度长期偏弱。
- 5) 营销体系缺乏系统性，投入产出不均衡：目前促销方式主要依赖于线下活动或节日优惠，缺乏整合营销传播思维。品牌未构建以用户生命周期为导向的营销漏斗，从引流到转化、复购到忠诚的策略不够清晰。

5. 基于二元性理论的品牌管理策略

本研究基于二元性理论视角，结合行业背景与消费者数据，提出适用于餐饮类老字号品牌在数字化与市场转型过程中的营销策略。从品牌传承与品牌创新两个维度出发，进一步探讨如何通过双元整合推动品牌在营销层面实现可持续增长。

5.1. 品牌传承策略

传承是老字号品牌保持竞争优势的重要基础。传承策略应集中体现在保护核心特色菜品和维护品牌文化两个维度：

1) 聚焦核心产品，强化品牌认同

老字号品牌的核心竞争力通常根植于一批经典产品，这些产品既承载着地方饮食文化，也构成消费者认知品牌的重要符号。品牌应围绕核心产品构建“记忆锚点”，通过统一的产品命名、包装风格与背

后故事，形成差异化的产品标签。在营销层面，核心产品应在所有传播渠道中占据突出位置，并围绕其历史、工艺、人物等元素进行文化叙事，使产品本身成为品牌传播的“故事载体”。

2) 传承品牌文化，重构情感纽带

老字号品牌拥有丰富的文化积淀，但在新时代的传播环境中，如何将这些“旧材料”转化为“新表达”是关键，扎根于特定地域，这种地域性不仅是品牌的独特性来源，也为品牌构建地方认同提供了良好基础。在品牌营销中，应充分挖掘与本地文化、城市记忆、居民情感之间的共鸣关系，塑造品牌“城市名片”形象。

5.2. 品牌创新策略

创新是老字号品牌突破传统束缚、实现活化发展的关键。为打破品牌老化局限，拓展新兴市场，老字号品牌亟需在总体策略中进行系统性创新：

1) 年轻化传播策略：重塑品牌表达体系

在新媒体语境下，传统品牌在年轻消费者中的影响力日益受到内容形式、语言风格及传播平台的制约。要实现品牌的有效“年轻化转译”，不仅需要更新传播渠道，更需重构品牌的表达体系。该品牌应围绕“新国潮”、“老字号焕新”等文化话题，打造具有视觉吸引力与传播力的品牌内容。通过短视频、直播、种草笔记、话题挑战等形式，将品牌历史与产品故事以符号化、情感化的方式呈现于年轻用户常用的平台，增强其认同感和参与感。

此外，品牌还可联合青年影响力群体，通过情境再现、美食测评、城市探店等内容形式开展多平台传播，进一步提升品牌在年轻群体中的可见度与亲近感。

2) 渠道与营销创新：构建全域触达与内容驱动的营销体系

随着消费路径的非线性化和决策流程的数字化，传统品牌需要构建“线上 + 线下”协同联动的营销网络，以实现对不同消费场景的有效覆盖。

在线上方面，品牌应积极拓展主流社交电商平台的运营布局，打通“内容 - 种草 - 下单”的转化通路。在线下方面，应推进门店数字化改造，采用会员储值、电子券等手段优化消费体验；同时，品牌还可通过跨界合作实现用户圈层突破，例如与文旅机构、美术馆、潮玩 IP 或本地咖啡品牌等联合开展主题营销活动，形成“文化 + 美食”复合型消费场景，激活品牌的多元传播潜能。

3) 口味与产品优化：稳住口碑，建立反馈闭环

针对消费者的评价反馈，企业应定期开展顾客满意度调查与复购意愿调研，将“高频负面评价菜品”作为重点改良对象，建立“核心菜品季度复盘机制”。此外，可以开设“新品试吃计划”或“菜单共创活动”，邀请顾客参与产品打分和迭代设计，增强顾客参与感的同时，也实现产品品控改进的透明化。同时还可尝试“怀旧版 + 改良版”双菜单机制，既保留传统风味，又加入面向年轻人的口味创新，满足多元需求，缓解产品同质化压力。

5.3. 品牌传承与创新的双元整合策略

实现品牌传承与创新的双元整合，是老字号品牌长远发展的战略性选择。老字号餐饮品牌应结合自身实际，以“扬长避短、发挥优势”为指导原则，在保持传统优势的基础上，适时推进创新，具体措施包括：

1) 阶段性平衡传承与创新的策略重点：根据品牌发展阶段的特点灵活调整策略，在品牌重塑初期应加强创新，稳定期则重点维护和巩固品牌传承的优势产品与文化基础，构建动态的策略调整机制，保持品牌的长久竞争力。

2) 服务体系再造, 强化服务标准化培训: 针对实体酒楼的服务负面反馈, 企业应将服务质量管理纳入品牌战略体系, 系统推进服务流程的标准化、监测机制与员工培训机制建设。同时, 应建立“培训 - 考核 - 反馈”三位一体服务质量管控体系, 并在节假日、饭点高峰期增设顾客反馈收集机制, 快速响应用户体验问题, 提升服务满意度。

3) 建立反馈机制, 动态监测市场与消费者需求: 通过数字化可视化的系统工具, 通过建立“内容反应 - 用户数据 - 策略调整”的闭环管理系统, 监测用户对品牌内容、促销、产品组合等反馈, 优化传播内容和时间节奏, 提升营销效率, 及时反馈品牌管理效果, 掌握市场对品牌的评价动态, 有针对性地调整传承与创新策略, 以确保品牌策略与市场需求的持续契合。

6. 研究结论与展望

6.1. 研究结论

在传统品牌加速数字化转型的大背景下, 老字号企业如何在“守住传统”与“走向未来”之间实现动态平衡, 成为学术界与实务界广泛关注的课题。本文以某餐饮老字号品牌为研究对象, 借助二元性理论的分析框架, 从品牌传承与品牌创新两个维度出发, 探讨其在数字营销语境下的品牌管理路径, 并提出了具有针对性的策略建议。

研究发现, 老字号品牌在消费者心中依然具备较强的历史认同与情感价值, 这种“文化资产”是其差异化竞争的重要基础。然而, 在面向年轻群体与数字市场时, 该类品牌普遍存在传播语言滞后、渠道结构单一、内容表现形式缺乏吸引力等问题, 导致品牌影响力与转化效率下降。

基于案例分析与网络数据挖掘, 本文分别从品牌传承、品牌创新以及双元整合的理论视角提出了相应策略: 在品牌传承维度, 建议强化核心菜品辨识度与文化叙事, 夯实地方认同与情感联结; 在品牌创新维度, 主张通过内容重构、渠道融合与产品更新实现品牌年轻化转型; 在品牌双元整合维度, 强调阶段性策略平衡、服务体系优化与数据驱动下的策略迭代, 以实现传承与创新的协同共生, 推动品牌的可持续活化。

总体而言, 本研究在理论层面拓展了二元性理论在品牌营销管理中的应用边界, 在实践层面为传统餐饮品牌提供了营销转型的可行路径。

6.2. 研究不足与未来展望

尽管本文从理论和实务两个层面对老字号品牌的营销管理进行了系统分析, 但仍存在一定的局限性:

1) 研究采用单一案例进行深入剖析, 尽管具有典型性, 但在行业广度与可推广性方面仍存在局限。未来研究可引入多案例比较方法, 涵盖不同行业与区域的老字号品牌, 以提高研究结果的外推力与代表性。

2) 数据收集主要依赖访谈与网络用户评价, 虽能反映一定程度上的消费者态度与企业内部管理状况, 但尚缺乏系统的量化模型支持。后续研究可引入结构方程模型、因子分析、社交网络分析等工具, 进一步增强研究的实证深度。

3) 本文主要聚焦于企业视角下的营销策略构建, 对于消费者侧的心理机制、品牌联结路径等维度尚未展开深入探讨。后续研究可进一步结合消费者行为理论, 挖掘用户在老字号品牌认知、参与、忠诚等方面的形成机制。

未来, 随着 AI 内容生成、虚拟现实、数字人等新兴技术的发展, 品牌与消费者之间的互动方式也将持续演进。老字号品牌若能积极拥抱这些变化, 在不丢失文化根基的前提下实现技术融合与传播进化, 将有望在新时代焕发出新的生命力。

参考文献

- [1] 姚云萍. 中华老字号品牌活化策略研究[D]: [硕士学位论文]. 长沙: 湖南大学, 2019.
- [2] Tushman, M.L. and O'Reilly, C.A. (1996) Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. *California Management Review*, **38**, 8-29. <https://doi.org/10.2307/41165852>
- [3] 孙宝芹. 二元性视角下 DSZ 的品牌传承与创新研究[D]: [硕士学位论文]. 蚌埠: 安徽财经大学, 2021.
- [4] 马赛, 李晨溪. 基于悖论管理视角的老字号企业数字化转型研究——以张弓酒业为例[J]. 中国软科学, 2020(4): 184-192.
- [5] 王在华. 阴阳管理原理[J]. 经济研究导刊, 2010(13): 206-208.
- [6] Fang, T. (2012) Yin Yang: A New Perspective on Culture. *Management and Organization Review*, **8**, 25-50. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2011.00221.x>
- [7] 徐伟, 汤筱晓, 王新新. 传承还是创新? 老字号品牌二元性实现路径研究——一项模糊集的定性比较分析[J]. 经济管理, 2020, 42(8): 85-104.
- [8] 徐伟, 杨玉成, 李永发. 老字号品牌创新路径与模式研究[J]. 管理学报, 2020, 17(10): 1535-1543.
- [9] 艾媒咨询. 中国餐饮老字号消费行为洞察数据[EB/OL]. <https://data.iimedia.cn/data-classification/theme/49160222.html#dataset49337286>, 2023-08-08.
- [10] 艾媒咨询. 透视 Z 世代用户行为, 让产品保持年轻化[EB/OL]. <https://www.iimedia.cn/c1040/76546.html>, 2021-01-19.
- [11] 李荔宏, 邹小艺, 陈铭. Z 世代消费认知与行为驱动下的郁美净老字号品牌活化策略研究[J]. 现代市场营销, 2025, 15(2): 217-234.
- [12] 何瞻, 刘馨莹. 基于品牌二元性理论的老字号企业传承与创新实施路径研究[J]. 商展经济, 2023(3): 44-46.

附录

调研提纲

一、基本情况

- 1、请您介绍一下贵公司的发展历史。
- 2、请您介绍一下现在的业务板块和业绩情况。
- 3、请问贵公司的组织结构是怎样的？是否有专门负责品牌发展或营销的部门、人员？
- 4、请问通过与我们合作，贵公司有没有想要解决的问题、了解的情况？

二、品牌经营战略

- 1、请问贵公司的目标市场或目标顾客群是哪些人？
- 2、请问贵公司提供给顾客的核心价值是什么？
- 3、请问贵公司的品牌定位是怎样的，能否用一句话概括？在企业发展过程中，品牌定位是否发生过变化，基于什么样的考虑进行改变的？
- 4、根据这样的定位，公司有哪些配套措施？

三、品牌经营策略

1、产品

- 1) 贵公司的产品大概有哪些？在市场上的口碑怎么样？
- 2) 针对产品进行过哪些方面的创新？什么情况下会考虑创新？
- 3) 与同价位、同类型的公司相比，贵公司的设施环境怎么样？进行过哪些方面的创新？

2、价格

- 1) 贵公司的价位是怎样的？与同类型公司的产品相比价格竞争力如何？
- 2) 贵公司的产品价格多久调整一次？在什么情况下会进行价格调整？

3、渠道

- 1) 贵公司产品经销渠道包括哪些？
- 2) 线上渠道和线下渠道占比分别是多少？
- 3) 是否在淘宝(天猫)、京东、拼多多、抖音等主流电商媒体都进行了布局？是如何规划的？

4、促销

- 1) 贵公司现在主要采取哪些促销方式？
- 2) 哪种促销方式最有效？
- 3) 贵公司是否愿意采用新兴的促销手段，比如直播带货，社交媒体、短视频平台精准投放等。

5、品牌建设

- 1) 贵公司的品牌宣传包括哪些措施？在这过程中是如何挖掘中华老字号的价值的？
- 2) 针对公司内部，如何提高员工的品牌意识？采取过哪些措施？
- 3) 请您总结一下贵公司的管理方式或管理理念。
- 4) 在挖掘品牌各种荣誉称号的价值方面，贵公司采取过哪些措施？您认为应该如何进一步挖掘？

四、品牌传承与创新

- 1、提到中华老字号，传承和创新是非常重要的两个方面。我们了解到贵公司几经更名和重建。您认为贵公司在生产经营当中，传承下来的最核心的是什么？哪些是传承得比较好的？哪些是还需要改善的？
- 2、贵公司在生产经营当中进行了哪些方面的创新，效果怎么样？

3、在传承和创新方面，贵公司遇到过什么问题，是怎么解决的？仍然存在哪些问题或困惑？

4、公司是否进行过数字化的改革(生产、经营)，现在进行到什么程度了，还存在什么问题？

五、品牌规划

1、请问贵公司对品牌的未来发展是怎样规划的？品牌边界在哪里？

2、您认为人工智能、大数据、物联网、社交媒体等新兴技术和应用对公司的生产经营提出了哪些新的挑战 and 机遇？

3、贵公司在未来的经营中是否会采取以下方面的创新？

A. 开展联名活动

B. 与旅行社合作，打造“文旅融合”

C. 与主播合作进行线上直播销售

D. 与其他老字号品牌进行互惠合作

E. 是否愿意合力开发老字号街区等合作项目

4、请问贵公司在品牌经营当中遇到过什么问题或不足？针对这样的问题或不足采取过哪些补救措施？

A. 传统经营理念约束，品牌年轻化缺失

B. 传统工艺技术限制，产品创新缺失

C. 商标保护意识薄弱，法律意识缺失

D. 品牌创新发展停滞，品牌意识缺失