

# 眼镜行业老字号品牌创新策略研究

## ——以茂昌眼镜为例

刘云霞, 倪海郡\*

华东理工大学艺术设计与传媒学院, 上海

收稿日期: 2024年10月25日; 录用日期: 2025年2月13日; 发布日期: 2025年2月25日

### 摘要

眼镜行业老字号大多存在着品牌认知模糊、消费群体老化、创新动力不足等问题。茂昌眼镜作为老字号品牌创新的先行者, 从空间、营销、产品等多个维度展开了品牌建设, 拉近了与年轻消费群体的心理距离。本文对茂昌眼镜的品牌焕新路径进行研究, 并从中总结归纳出可以借鉴的经验做法, 如门店空间焕新、品牌年轻化传播、开发眼镜周边产品等, 为眼镜老字号品牌探寻出一条具有可行性的发展之路。

### 关键词

眼镜行业, 老字号, 品牌创新, 渠道品牌

# Research on Innovation Strategies for Time-Honored Brands in the Eyewear Industry

## —A Case Study of Maochang Glasses

Yunxia Liu, Haijun Ni\*

School of Art Design and Media, East China University of Science and Technology, Shanghai

Received: Oct. 25<sup>th</sup>, 2024; accepted: Feb. 13<sup>th</sup>, 2025; published: Feb. 25<sup>th</sup>, 2025

### Abstract

Most time-honored brands in the eyewear industry face issues such as vague brand recognition, aging consumer groups, and insufficient innovation motivation. As a pioneer in brand innovation, Maochang Glasses has embarked on brand building from multiple dimensions, including space,

\*通讯作者。

marketing, and products, thereby bridging the psychological gap with younger consumers. This article explores the brand renewal path of Maochang Glasses and summarizes the experiences and practices that can be used for reference, such as store space renewal, brand youth communication, and development of eyewear peripheral products, aiming to explore a feasible development path for time-honored eyewear brands.

## Keywords

**Eyewear Industry, Time-Honored Brand, Brand Innovation, Channel Brand**

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. 研究背景

老字号是指历史悠久、传统工艺精湛、具有独特文化价值和商业价值的品牌。它们是中国商业文化的重要组成部分，也是中华文化的重要载体之一。然而，据国家商务部公开资料显示，我国的 1128 家老字号中，仅有 10% 的企业实现盈利并且蓬勃发展，40% 的企业盈亏平衡，50% 的企业持续亏损。近年来，国家出台多项政策大力扶持老字号，为老字号的发展保驾护航。许多百年老字号迎风而起，以创新的产品和营销收割了大批年轻消费者。

据艾瑞咨询发布的《2023 年中国眼镜零售行业白皮书》数据显示，我国 2022 年眼镜产品零售市场规模 777 亿元，受益于消费升级等因素，未来镜片及镜架市场仍将保持增长态势，预计 2026 年国内镜片及镜架零售市场规模将分别达到 574 亿元、392 亿元。在政府出台多项政策推动眼镜行业发展和眼镜消费趋势不断向好的驱动下，我国眼镜行业竞争加剧，竞争格局趋于多元化，这使眼镜行业老字号面临诸多挑战。由于大部分老字号受制于国有体制机制，对于市场的变化持谨慎观望的态度，在与其他品牌眼镜店的竞争中略显乏力。在此背景下，探讨眼镜行业老字号的守正创新途径具有重要的意义。

中华老字号大部分以向消费者提供自有产品或服务为盈利手段。据德勤 2023 年 9 月发布的《中华老字号守正创新白皮书》显示，食品饮料行业老字号有 363 家，酒店餐饮类老字号 218 家，酒类老字号 138 家。而在中华老字号名录中，我国眼镜品牌仅有 18 家，见表 1。与其他行业的中华老字号相比，眼镜行业老字号具有渠道属性重于产品属性、低消费频次、高毛利低净利的特殊性。眼镜行业老字号在眼镜产品的开发方面较为薄弱，主要通过与眼镜品牌供应商合作，以自有渠道销售眼镜产品获取利润。老字号眼镜店作为零售商，扮演着连接眼镜品牌和消费者的角色，承担着信任中介的职能。因此，眼镜老字号应该注重自身渠道品牌的建设，让供应商产品以更好的方式流向消费者，从而提升用户黏性，降低品牌的可替代性，进而形成品牌塑造渠道、渠道赋能品牌的良性循环。

**Table 1.** List of time-honored brands in the eyewear industry

**表 1. 眼镜行业老字号名录**

序号	企业名称	代表性注册商标
1	扬州市光明眼镜连锁有限责任公司	光明
2	重庆精益高登眼镜连锁有限公司	精益高登
3	湖南省老杨明远眼镜有限公司	老杨明远
4	浙江毛源昌眼镜有限公司	毛源昌

续表

5	郑州精华眼镜有限公司	精华眼镜
6	昆明精益眼镜有限公司	瑞明
7	西安西北眼镜行有限责任公司	西北眼镜行
8	湖北汉明喜来登眼镜有限公司	汉明喜来登
9	南京吴良材眼镜有限公司	丝绸之路
10	上海东方眼镜有限公司	东方
11	上海三联(集团)有限公司吴良材眼镜公司	吴良材
12	上海三联(集团)有限公司茂昌眼镜公司	茂昌
13	芜湖市老余昌钟表眼镜有限责任公司	老余昌
14	北京大明眼镜股份有限公司	大明
15	天津医药集团大明眼镜有限公司	丽人
16	南京四明眼镜店有限责任公司	四明
17	山东忆展眼镜有限公司	宝明斋
18	北京大明眼镜股份有限公司(幸福大街精益店)	精益

## 2. 眼镜行业老字号品牌发展现状

如今，眼镜已经从视力矫正工具转变为时尚、科技和文化的结合体，眼镜店也不再是单一的购物场所，而被消费者赋予了展示个性、彰显品味的功能。随着时尚消费需求的持续释放和“一人多镜”趋势的兴起，以 LOHO、JINS 为代表的快时尚品牌借机加速扩张，在全渠道数字化的支撑下，具有产品款式时尚、产品更新速度快、运营决策效率高的优势；潮流眼镜品牌如 GENTLE MONSTER，通过“千店千面”的艺术门店和明星效应，抓住时尚头部消费者的眼球，不断为消费者带来新鲜感，创造独特的购物体验；以溥仪眼镜为代表的高端品牌，通过全方位的高品质服务和与潮牌、奢侈品眼镜的联名赢得消费者的青睐。在新兴眼镜品牌百花齐放的背景下，老字号眼镜店的竞争力被不断削弱。眼镜老字号主要存在以下几方面的问题：

### (一) 品牌认知模糊，缺少独特卖点

对品牌的认知是形成购买的第一步[1]，而大部分眼镜行业老字号暂未在消费者心智中形成清晰的认知。造成老字号眼镜店品牌认知模糊的原因主要包括三个方面：一是品牌定位同质化。大部分老字号眼镜品牌依然停留在对百年老店验光专业和诚信经营的宣传上，如重庆精益高登眼镜的“精益眼镜，精益求精”，北京大明眼镜的“大明眼镜，眼镜专家”等。但在消费者的认知中，老字号眼镜店与其竞品眼视光中心相比，专业优势并不突出；二是门店形象同质化。目前老字号眼镜店普遍存在品牌视觉系统混乱、门店装修风格千篇一律的问题。在眼镜老字号品牌尚未形成自有风格的情况下，也为盗版店铺提供了可乘之机，让消费者难以将品牌门店与假冒伪劣门店相区隔；三是产品同质化。老字号眼镜店保持着传统的经营理念和货品采购模式，决策存在主观性和经验性，对市场的反应不够灵活，不同品牌眼镜店售卖同品牌眼镜产品的情况屡见不鲜。

### (二) 消费群体年龄断层，与年轻消费者之间存在心理距离

老字号眼镜店获客渠道单一，主要依靠口碑传播和以老带新，它们大部分在区域内有着较高的知名度，却少有“年轻路人缘”。老字号眼镜品牌的主要受众分为两类：一类是消费水平较高的中老年群体，他们对老字号产品有深厚的情感认同，重视产品的口碑、信誉和品牌价值，对品牌的忠诚度高；另一类是中青年父母，出于对老品牌的信赖而为子女购买，在子女未具备消费能力的情况下掌握购镜的决策权。

然而，随着年龄的增长，年轻一代更倾向于选择时尚、年轻化的品牌。以浙江老字号毛源昌为例，50~60岁为品牌的忠实客户，占比最大，其次是18岁以下的青少年；上海老字号吴良材的主要消费者为35~80岁的中老年群体，其次是4~18岁的青少年。随着消费模式的升级，眼镜消费需求正朝着多元化、个性化的方向发展。“90后”和“00后”已经成为市场的主体，而传承传统、内敛、仁义的老字号文化与年轻消费者之间存在一定的心理距离，对年轻一代的影响力正在逐渐减弱<sup>[2]</sup>。消费群体老龄化也造成了老字号在互联网平台的意见领袖缺失。

### (三) 经营成本上涨，创新动力不足

首先，老字号企业的传统思维难以突破。由于原有的客户群体较为稳定，老字号经营者习惯于遵循以往的经验，难以进行改变和创新，这种“以不变应万变”的思维将会限制企业的发展。其次，老字号企业的资金和资源相对有限，难以投入到研发和创新项目中。受物价上升等因素的影响，老字号眼镜店面面临着多方面的经济困难和压力，如店面租金上涨、人工成本增加等，导致投入到创新领域的资金更不充足。最后，眼镜行业老字号缺乏具有创新意识和能力的人才和团队。行业中不具备竞争力的薪酬影响了企业的专业人才引进；“老字号”光环褪色也让现有职工的潜力和动力得不到有效激发<sup>[3]</sup>。

## 3. 茂昌眼镜的品牌创新策略

茂昌眼镜始于1923年，是上海本土老字号，距今已有百余年的历史。百年间，茂昌眼镜的光学镜片科技创新项目获得多项国家专利，验光专业技术水平也始终处于行业前列。随着眼科光学高新技术的发展，高科技验光设备和各种概念眼镜层出不穷，茂昌原有的竞争力逐渐失去优势。茂昌眼镜并没有故步自封，而是在变革中激发品牌活力。自2022年开始，茂昌以“摩登海派眼镜文化领航者”的新定位开启新时代的发展道路，从空间、营销、产品等多个维度进行品牌焕新，成为了眼镜老字号中的先行者。

### (一) 空间策略：打造潮流空间，重塑品牌形象

2023年，茂昌眼镜针对门店陈旧的问题进行改良，在上海淮海中路打造了集高端时尚、海派文化、潮流艺术于一体的海派文化概念店“茂昌一九二三镜界”，并沿用概念店的设计风格，焕新了南京东路总店等多家眼镜门店，形成了标准化、统一化的门店视觉。扎根上海的茂昌眼镜在中西方文化的碰撞磨合中成长，自诞生起便蕴含着开放融合的海派文化精神，因此，茂昌概念店在橱窗墙面用大型艺术插画将新旧上海元素和典型人物相融合，生动诠释“海派摩登”的品牌内涵。在门店的内部空间中，两种获客策略并行：首先是“一店两制”，一楼缩减商品占比面积，通过艺术展陈提高进店率，二楼以产品销售为主，汇聚当季潮流眼镜新品，完成从引流到落客的闭环；此外，茂昌一九二三镜界与代表着“上海咖啡文化”的老字号上咖啡联名，通过业态融合的方式将单一属性的眼镜零售店升级为兼具文化属性和社交场景的多元综合体。咖啡的高频消费能够拉动入店客流，从而带动眼镜销售。所配套的休憩空间延长了消费者在店内的停留时间、优化了消费者等候验光配镜时的体验，为促进消费转化提供了更多的可能性。茂昌眼镜通过概念店的打造吸引了中央电视台等30余家主流媒体的报道，收获了百万级别的曝光量。

### (二) 营销策略：借力国家级赛事，深度渗透品牌文化

2022年，茂昌眼镜独家冠名中国好创意大赛·老字号·新国潮创新设计专项大赛，利用大赛的全国性影响力和品牌与赛事的深度融合，抢占高校市场，突破老字号品牌的营销困境。大赛预热阶段，茂昌眼镜以品牌slogan“在这里，看见上海”为命题，在大赛官网发布并进行宣传预热，让学生在解析命题时凝聚注意力了解品牌。大赛开赛后，茂昌眼镜依托高校团队进行了系列的高校宣讲活动，覆盖上海、天津、江苏、浙江、山东、湖北、河北、江西八个地区的16所高校，提升了品牌在不同地区年轻群体中的曝光度和知名度。茂昌眼镜为每场宣讲提供品牌展台与伴手礼，通过校企合作成果和创新产品的展示，让在场的每一位师生感知到茂昌的年轻力。在评审及颁奖阶段，品牌的视觉元素应用于大赛主视觉、宣

传视频、工作牌、文化衫等物料中，实现全场景浸入式曝光。大赛期间，茂昌的百度搜索指数整体环比增长 12%，品牌在年轻群体中的认知度大幅提升。

### (三) 产品策略：品牌跨界合作，赋能产品创新

为提高市场竞争力，茂昌眼镜通过跨界联名的方式寻找突破口。2023 年 6 月，茂昌眼镜与一大文创联名，在一大文创线上官方商城推出“茂昌 X 一大会址致镜礼盒”，内含眼镜、镜包和镜布。联名眼镜选取了民国时期上海滩最流行的款式进行再创新，分为经典馆藏款和极致摩登款，镜腿均刻有唯一编号，兼具实用和收藏价值；镜包和镜布以“初心红”和“辉煌金”为主色，传达“致镜”的核心主题。同系列的镜链选取承载着上海城市发展记忆的“树德里”为装饰图样，让眼镜潮流配饰与海派城市精神相连。此外，茂昌还与新锐艺术家合作，设计出“幻境上海”真丝丝巾，将茂昌的故事跃然于丝绸之上，以老字号与艺术的商业融合为品牌增添时尚气息。

### (四) 人才策略：与高校紧密合作，整合校企资源

茂昌眼镜与高校签订校企合作协议，从本科生产学研、研究生实习、高校科研三个角度出发，搭建了“三位一体”的校企合作平台。通过向学生开设课程工作坊和提供实践项目，帮助品牌焕新升级。2021 年，茂昌眼镜“海派摩登，风华正茂”系列眼镜布和眼镜包，作为校企合作成果在华山 263 老字号品牌馆亮相。该系列产品以年轻的视角看上海，选取武康路、衡山路、甜爱路三条“网红”地标马路为元素，用新潮的艺术风格描绘融合了新旧上海元素的海派风貌。2022 年，茂昌眼镜借助高校人才的力量，展开对自身 IP 形象的探索。学生原创设计出的“茂昌精灵”以验光插片和茂昌 LOGO 为灵感，穿着时髦，造型百变，精准地与品牌形象相契合。茂昌将 IP 应用于各大社媒账号，提升了品牌内容营销的辨识度，也与年轻消费者展开更深层次的互动沟通。以 IP 为原型衍生出的艺术装置，立于茂昌眼镜一九二三镜界门店的中岛区，在消费者心中刻下深刻的品牌烙印。

## 4. 眼镜行业老字号品牌系统性创新策略探究

### (一) 明确品牌定位，升级门店形象，精准传递品牌调性

品牌定位是建构空间识别系统的前提。茂昌眼镜大量应用在门店内的品牌色“摩登绿”，就是根据“摩登海派眼镜文化领航者”的定位选取的。老字号眼镜店往往代表着当地的历史文化和传统，能够与消费者建立情感上的连接，因此可以通过梳理品牌历史，结合当下消费者的需求，找到属于自己的独特卖点，重新明确品牌定位。

在后疫情时代，“重回线下”成为了新的趋势，零售店依然是品牌最强有力的实体表达。以星巴克在上海南京西路打造的臻选烘焙工坊店为例，其开业时的日均营业收益超 40 万人民币，是美国一家普通星巴克门店周收益的 2 倍。从中可以窥见全新的消费体验空间为品牌带来的益处。门店作为眼镜行业老字号的重要优势资源，是沟通消费者的直接渠道，也是品牌文化的重要载体。体验经济崛起的背景下，传统的零售空间难以满足新时代消费者的需求。眼镜店需要依托装修陈设、创意设计、现代技术，提供给大众更加个性化、互动化、沉浸式的多感官体验，营造出具有仪式感、文化感的空间<sup>[4]</sup>。

眼镜行业老字号可以从外立面、内部空间、展陈道具三个维度出发对门店形象焕新升级：对于消费者而言，外立面是第一视觉要素，好的橱窗设计能够极大调动消费者的视觉神经，从而达到诱导消费者进店并引发消费<sup>[5]</sup>。老字号眼镜店的橱窗设计可以尝试打破固有原则，从直接陈列产品或张贴供应商品牌代言人海报，向专注于传达自身品牌调性转变，减少与其他品牌眼镜店的同质化；对于年轻消费者而言，无压力的购物空间是基本诉求，因此在内部空间的功能布局方面需要注重商品空间和美陈空间的合理分配，可以通过缩减眼镜商品占比面积，增设艺术装饰性空间，从而淡化门店的商业气息，减轻消费者的心理负担；展陈道具可以通过强化引导性与互动性来调动消费者的感官体验。如茂昌概念店中岛的

IP 装置，以夸张的造型和抢眼的金属材质吸引路人的目光，提高进店率；咖啡区陈列的旋转眼镜传送带，打破了眼镜的静态呈现形式，使顾客的视觉焦点跟随着传送带而移动。

### (二) 吸引年轻力量，深入年轻圈层，助力品牌年轻化传播

老字号品牌的持续发展面临着年轻人才储备不足的难题，企业本身解决这些问题的内生动力不足，需要依靠外部推动。相较于企业与外部公司点对点式的协议合作，校企合作模式具有低成本、低风险的优势，有利于企业的轻量化管理。高校拥有多学科的年轻人才资源和最前沿的实验性课程资源，具备高水平的研究能力和灵活的配合度，老字号可以依托校企合作共建的产学研基地来输出定制化的解决方案，借助年轻学生的创意思维，实现品牌的传承与创新。同时也增加了企业被近距离了解的机会，吸引年轻人才加入。

想要让品牌持续增长并取得商业成功，需要不断提高自身在市场上的占有率。眼镜是低频消费品，眼镜老字号难以依靠原有的忠诚顾客实现增长，因此营销的重心应该向有着巨大消费潜力且更容易接受新事物的年轻群体转移。对于资金并不充裕的老字号来说，比起大范围的广告投放或者举办大型宣传活动，让品牌融入到年轻人聚集的场所，可以实现更精准、更有效的传播。品牌可以采用“弱广告、强交互”的露出形式，潜移默化地深入年轻群体的心智，让他们不再是被动地接受广告信息，而是积极参与其中。例如茂昌将眼镜擦拭布产品植入在高校分发给新生的入学伴手礼中，引发学生在朋友圈等社交媒体中分享，在高校社交圈中引爆话题；冠名大赛并发布命题，将学生的获奖作品落地展示，赋予了年轻人定义品牌的机会，也与之建立了更稳固的情感连接。

### (三) 创新眼镜周边产品，以产品力提升品牌力

眼镜的生产制造涉及复杂的工艺和技术，设计研发成本相对较高。老字号企业大部分从镜片和镜架厂家直接采购进货，只有小部分拥有自有镜架品牌或独立的镜片制造能力，且自有镜架也多为从工厂直接选品，缺少独创性，因而难以借产品“发声”，辐射到更多潜在的消费者。

眼镜行业老字号可以通过研发周边产品来延长品牌的传播链路，让顾客在踏出门店后也能与品牌产生关联。韩国眼镜品牌 GENTLE MONSTER 为光学镜、太阳镜、限定款和联名款分别设计了不同款式的镜盒，其中一款限定金属镜盒以单肩包为造型，搭配粗细两款链条，不少消费者为了得到镜盒而参与预售；LOOK 眼镜与芬兰国宝级 IP “MOOMIN 一族”联名，不仅生产了眼镜盒和眼镜布产品在店内售卖，还举办了小红书笔记打卡送联名镜布挂的活动，吸引用户来到线下门店参与，提升品牌热度。

通过周边产品的设计和销售，老字号眼镜店不仅可以创造额外的盈利点、开拓新的商业渠道，还能获得一定的市场推广效果，从而帮助眼镜店在市场竞争中脱颖而出。老字号眼镜在开发周边产品时需要考虑到以下几个方面：一是以选取使用频次高、社交属性强的周边产品，如眼镜链、眼镜布挂等，让消费者成为品牌的移动“广告位”，吸引更多潜在顾客的关注；二是产品的设计风格和材质要符合品牌调性，让周边产品成为眼镜店品牌形象的延伸，帮助树立品牌在消费者心目中的形象和认知；三是可以与互补性的品牌跨界合作，实现资源互换、拓展消费人群和渠道，还可以与知名 IP 联名，通过融合品牌自身和联名 IP 的特性与文化基因，互相赋能打造出复合型新产品。

### (四) 注重人才培养与服务质量，提升品牌软实力

在产品和营销推广方面竞争优势不突出的情况下，老字号可以通过更优质、更专业的服务留存消费者。在配镜过程中，及时的沟通、透明的流程、精准的调试，都能让顾客感受到企业的专业和用心。而完善的售后服务更是让顾客无后顾之忧，如茂昌眼镜免费为消费者提供眼镜清洗、小修小配和眼镜整形的服务，并为购买青少年定制系列镜片的客户推出“镜片免费换新”的权益保障，传递出品牌对顾客的关怀。

相较于新兴企业，老字号通常具有更稳定的经营模式和客户群体，因此员工主动提升服务质量的积

极性偏低。为了实现专业人才培养和服务质量提升的协同发展，眼镜企业需要构建一套科学合理的管理体系。一方面，制定明确的人才培养计划，为不同层次的员工提供个性化的培训课程和职业发展路径；另一方面，建立健全服务质量管理机制，通过客户满意度调查、服务质量评估等手段，不断发现问题、改进服务。同时，营造积极向上的企业文化，让员工在良好的工作氛围中，自觉提升专业水平，主动为顾客提供优质服务。

## 5. 总结与展望

互联网和颜值经济时代下，越来越多的年轻人倾向于线上或线下大商场购物，对于传统的眼镜店购物兴趣减退。眼镜行业老字号长期以来在社会上积累了良好的声誉和口碑，拥有一定的忠实顾客群，但由于供给端思维较重，忽视了市场需求的变化和消费者偏好，与年轻人渐行渐远。眼镜企业只有通过品牌力的长期输出，与消费者真正建立更紧密、更稳定的关系，持续传递情感价值与沟通，才能实现品牌价值驱动长效增长[6]。在快速变化和不确定性较高的市场环境中，眼镜行业老字号应该从品牌重新定位、门店空间焕新、品牌年轻化传播、周边产品创新等方面转型升级，使品牌永葆活力，历久弥新。

## 参考文献

- [1] (美)艾·里斯, (美)杰克·特劳特. 营销革命(经典重译版) [M]. 邓德隆, 火华强, 译. 北京: 机械工业出版社, 2017: 222.
- [2] 李斐斐, 周乐禹. 我国老字号品牌现状及其提振对策[J]. 企业改革与管理, 2021(1): 89-90.
- [3] 孙忠娟, 程园, 段志蓉, 等. 北京大明眼镜：“老字号”变身“新国潮” [J]. 清华管理评论, 2023(9): 30-37.
- [4] 倪海郡, 刘忆. 老字号品牌的新国潮升级策略——以眼镜品牌茂昌为例[J]. 中国广告, 2021(12): 45-49.
- [5] 刘宸. 商业空间的美术馆化[D]: [硕士学位论文]. 北京: 中国美术学院, 2019.
- [6] 晏昱凌. 顺应新消费趋势，眼镜企业多向发力，品牌影响力稳步增强[J]. 中国眼镜科技杂志, 2023(2): 12-13.