■ 本版撰文 本报记者 徐 淼 杨 颖 魏小央

编者按：大白兔奶糖是上海冠生园出品的奶类糖果，1959年开始销售以来，深受广大消费者喜爱。很多“60后”、“70后”、“80后”都是大白兔奶糖的忠实“粉丝”。

“蹦蹦跳跳”的大白兔让中国老百姓尝了50多年的“甜头”，魅力依旧不减，然而，日前传出的一则出售股权的消息，却让各界开始质疑大白兔奶糖的持续发展能力。

虽然，该事件最后被证实是一场乌龙，但不得不承认，随着国内消费者消费习惯的改变，功能型糖果、果胶型糖果的市场份额正在日益扩大，加之外资对国内糖果企业的并购攻势异常猛烈，未来，国内糖果市场的竞争将更加激烈。如何求得更好的发展，“大白兔”仍有许多功课要做。

谁“吃”了我们的大白兔？

“60后”咽着口水等到过年才能吃几颗大白兔奶糖，难得买一根冰棍，要分着吃；“70后”喝着一元的汽水，吃着“嘭”一声出场的爆米花；“80后”沉迷奇多圈，一块五的浪味仙，最难忘的是甜麦圈……”这是网上流传甚广的一则怀旧帖，也朴实地反映着各时代消费者特殊的时代消费印记。人们对自己记忆中的美好事物往往都有着一种特殊的情结，因此，这些记忆中的产品一旦出现问题都能引发不小的风波。

因为一则“上海大白兔奶糖厂拟以1125万元挂牌转让10%产权及债权”的项目公告，近日来，外界遍传“大白兔业绩不佳”的猜测，认为“年过半百”的大白兔有被“吃掉”的危险。虽然，其间，冠生园集团表示该部分股权会由其回购，向各界澄清回购的目的是为大白兔奶糖经营性资产注入上市公司完成扫尾工作，但各界对大白兔的发展及国内糖果市场的未来依然十分担忧。

有分析人士指出，近年来，外资对中国食品业的并购攻势日趋凶猛，继徐福记向雀巢转让六成股权改姓外资并改变行业格局后，国内糖果市场在龙年伊始或许会因为大白兔奶糖股权的调整再生变数。

大白兔难度年关？

诞生于上世纪的上海大白兔，是一代人成长中不可或缺的记忆，也是一个拥有多年历史的老品牌。然而，近年来，随着吉百利、阿尔卑斯、徐福记、金帝等一批强势品牌在国内糖果市场迅速崛起，大白兔的“星光”日渐黯淡。在这样的背景下，年前又曝出“大白兔糖果厂挂牌转让10%产权及债权”的消息，自然令各界忧心忡忡。

好在，不久后，冠生园集团方面就出面澄清了此次股权交易的原委。“这是一次寻常的回购挂牌，为的是解决经营性资产改制的遗留问题。”冠生园集团发言人王诣羿在接受媒体采访时表示，“此次转让股权的是一家冠生园集团旗下的大白兔奶糖联营厂，该公司只负责为大白兔品牌代加工部分花色大白兔奶糖，不仅产量极小，也没有品牌所有权和销售权。”

据介绍，此次回购是为大白兔奶糖经营性资产注入上市公司完成扫尾工作，完成后不仅将有利于扩大大白兔奶糖的生产规模，还将有利于企业的经营和发展。而据上海商情-FMCG研究中心对上海及周边地区超过4500家卖场、超市、便利店及专业零售店的零售监测数据显示，2011年，糖果品牌市场占有率排行榜中，大白兔糖果名列第一。冠生园集团方面表示：“大白兔谈不上生存危机，只存在如何进一步做好做强的问题。”

“大白兔依然活泼可爱，经过资本调整后，它将更具活力。”对外经贸大学经济系教授袁力向记者表示，“其实，这是一桩被人误解的股权交易事件。各界之所以对该事件如此关注，主要是因为大白兔奶糖在许多中国人眼中，不只是糖果，也是一种情感寄托。这是一件好事，从侧面说明中国人对自己的品牌也是非常关心的。”不过，专家也强调，虽然这场风波只是虚惊一场，但近年来，随着大量的国内外糖果品牌不断涌现，大白兔奶糖早已不是消费者心中唯一的糖果选择。如何在竞争越来越激烈的国内糖果市场保持自己的地位，“大白兔”仍有许多功课要做。

生存空间遭挤压

事实上，中国糖果市场早已呈现出国际品牌、本土品牌和中小企业多阵营竞争的成熟格局。除了大白兔，诸如雀巢、箭牌、德芙、吉百利、阿尔卑斯、徐福记、金帝、金丝猴、雅客、喔喔、马大姐、韩世、金冠、黎祥等一批强势国内外品牌，都已在细分市场上占有一定优势。更关键的是，近年来，大白兔自身也曾出现过一些问题，如被列入甲醛超标食品黑名单、卷入三聚氰胺风波等。尤其是，尽管注重创新，但大白兔推出的新产品一直难以快速提升市场占有率，使其发展受到了极大的阻碍。

在进入市场经济的轨道之后，为了适应发展，大白兔一直努力对奶糖的口味和包装进行改进，如将大白兔的商标改成跳跃装的，增加咖啡、鲜果、红豆等口味的糖果等等，但消费者对此似乎并不买账。“我更愿意吃原味大白兔奶糖。”一位普通消费者告诉记者，她的家人很多都是大白兔奶糖的“粉丝”，而一提到大白兔品牌，他们第一时间联想到的就是奶糖。

“应该承认，为了赢得市场，大白兔做了很多努力。但消费者认为大白兔就是奶糖，其他口味不对路，而且，一厢情愿地认为大白兔不会生产其他味道的糖果，这里面厂家自己有很大的责任。”袁力指出，在很多中国人的记忆里，中国糖果就是大白兔奶糖、花生牛轧糖和酥心糖，这种观念已经根深蒂固，厂家要想突破消费者固有的思维模式就必须在新品营销上下功夫。

雀巢收购徐福记之后，徐福记沙琪玛的广告语换成了“从小吃到大”，大打温情牌。拥有阿尔卑斯奶糖的国际食品巨头不凡帝范梅勒也特别重视营销。2011年7月，它启用著名的广告传播机构Lowe+Partners为其新品做推广，2012年，它又聘请华扬创想为其旗下知名品牌进行数字营销。但与这些竞争者形成对比的是，大白兔品牌却日渐老化，包装也是几十年如一日。专家指出，未来，除了不断增加新产品，企业还要为这些新产品注入灵魂，帮助消费者找到爱上这些产品的理由。此外，近年来，原材料成本不断上涨，加之去年下半年以来，多起外资收购本土品牌的交易获得商务部批准，国际巨头雀巢成功收编徐福记后，雅客、大白兔等本土品牌的生存空间更受挤压，中国糖果业发展已进入寡头割据时代。未来，国内糖果业竞争将更加激烈，大白兔必须不断更新经营理念，推陈出新，同时注意把握市场节奏，配合适度营销，才能在竞争中立于不败之地。

进入后梅林时代

据了解，目前，购回大白兔奶糖所有股权的冠生园集团已将旗下所有经营性资产全部注入上海梅林股份。因此，股权变更后，各界对大白兔奶糖如何在后梅林时代谋得更好的发展也颇为关心。

据报道，未来，除了大白兔奶糖这类扭式包装的传统奶糖以外，冠生园集团计划将保持以每年38%左右的新品推出率尝试推出更多新口味的枕式软糖、以及创新口味的饮品，以向更多元化、毛利更高的中高端休闲食品链上移。业内人士指出，随着经营、营销理念的不断更新，大白兔将更具活力，但它的发展也面临很多现实问题，如产品发展及营销模式、渠道的变化无法满足当今消费者的需求；来自国内后起之秀及外资企业的竞争压力日渐加大等等。

“其实，提升企业活力的关键就是要适应市场机制，调节供求关系。”袁力认为，企业应该明白只有永远走在市场前面，引导市场，才能把握更多主动权。对于大白兔未来的发展，袁力表示，“糖果是入口食品，因此，保证产品的安全应该永远被放在第一位。同时，要注意最大限度地发挥经营性资本的作用，不断提升产品质量，丰富产品品类，满足不同消费者的消费需求。”去年下半年以来，雅客、金冠、嘉士柏、奇峰等纷纷做出了优化旧产品的决定，推出了不少含糖量较低的新产品，力求颠覆传统糖果“甜”的理念。而在包装设计上，一些企业也大胆引进世界知名卡通形象，力求创新。这些经验都非常值得借鉴。

“当然，大白兔也要做好管理工作。外资品牌不断进入国内市场，虽然会带来竞争，但也给国内企业带来了资金和先进的管理模式，在现有体制下，大白兔要不断向国际先进管理体制靠拢，以求逐渐降低成本，让企业持续保持良好的效益。”袁力还强调，“此外，大白兔要注重提升品牌的影响力，注意履行社会责任，不断增加消费者的信赖感。”

老字号吐故纳新 再笑“江湖”

“头顶马聚源，脚踩内联升，身穿瑞蚨祥，腰缠四大恒”，别看这几句话字不多，但道出了旧时最时髦的“行头”。而这些当年的“名牌”，也就是今天的老字号。

曾经，这些老字号，或是靠着卓越的品质、独特的风味站稳脚跟；或是因为良好的信誉、众人的口碑得到顾客们长久的支持。它们代表的不仅仅是顶尖的技艺，更是品牌的传承与传统商业文化的精髓。然而，时光流转，岁月变迁，这些当年的名牌也在现代商业文化的大潮中起起伏伏。

如今，很多人们耳熟能详的名牌，大多都是舶来品，虽然，一批老字号也曾卧薪尝胆，默默积蓄力量，但能够真正破茧成蝶的仍属少数，有的甚至逐步淡出了人们的视野。老百姓对于老国货的印象，就像是妈妈梳妆台上扁扁铁盒里的友谊擦手油，仅在记忆深处留下了一丝余香。

好在，近年来，怀旧风潮渐起，老字号产品开始重新得到国内消费者的青睐，加之2006年以来，商务部启动实施“振兴老字号工程”，陆续出台了一系列政策措施，保护和促进老字号的传承与发展，为振兴老字号引来了东风。儿时的记忆，也开始若隐若现，变得近在咫尺。

乘着这股怀旧风潮，不少老字号主动跳出“酒香不怕巷子深”的保守思维圈，通过采用先进的技术、生产工艺和设备，开发新产品；通过连锁经营、电子商务等现代流通方式，提高流通效率和品牌影响力，重新擦亮了自己的金字招牌。但不可忽视的是，近年来，外资已经越来越看好中国市场。从糖果、糕点、火锅连锁到矿泉水、果汁、各类白酒，从服装、鞋帽到电器、汽车，外资正通过收购兼并渗透到国内消费市场的方方面面，这必然会加大老字号品牌的复兴难度。

好在，民族的就是世界的，这是老字号的财富。只要让老字号焕发出新的活力，赢得更多消费者将只是时间问题。未来，还会有更多的国际品牌登陆中国市场，中国品牌也将逐渐走出国门。老字号品牌要想通过创新，求得更好的发展必须从两方面着手，一方面，要保证原汁原味的“老字号产品”的品质，不让这部分市场受到冲击，另一方面要与时俱进，不断推出新产品，满足不同层次和阶段消费者的需求，并在主营业务保持赢利的条件下，盘活资产，提高自身的市场竞争力，找到不被现代商业文化大潮埋没的钥匙。

老字号是数百年商业和手工业竞争中留存下来的极品。虽然，在现代商业文化的大潮中，一些尚不能完全适应的老字号显得有些失落，但它一定不会甘于人后。老字号这个“金字招牌”昭示着这些品牌顽强的生命力，一如它们的祖辈曾经经过艰苦奋斗最终统领一行，在吐故纳新之后，这些老字号仍会焕发出勃勃生机，再一次“笑傲江湖”。