

市场探新

老味新传

赵田格格

“嗒”，木槌落下，酥皮制的“石块”裂开，一枚纹路精致的“青铜鼎”糕点出现其中。不再是印象中的玻璃柜与油纸包，在北京稻香村的隆福寺“零号·寻宝馆”，故事有了新讲法。

不远处，北京牛奶公司阀门大开，浓郁鲜奶倾注而下——复刻的是上世纪80年代排队打鲜奶的场景。这瓶打着“怀旧”旗号的牛奶，又让多少食客为此驻足？

当北京暮色渐沉，长沙的夜晚生活才刚刚开始，坡子街的火宫殿变身为一座沸腾的“湘味江湖”。古戏台上，花鼓戏《刘海砍樵》《补锅》轮番上演，非遗演艺与市井烟火相融。

老字号的路径逐渐清晰：打造新剧本新场景，同时致力于唤醒味蕾记忆。市场正在给出答案，我们不妨提出三个问题，请老字号作答。

为何引人

“打造一个充满乐趣的空间，让文化自然流淌进体验里。”北京稻香村营销创新部副部长曹思源说。

北京稻香村“零号·寻宝馆”，仿佛一座微型饮食文化博物馆。店内“食”字灯盏暗藏玄机，明亮灶灶展示糕点制作全过程，空间里布满可触可感的饮食文化装置，创新性地将传统食器食礼以现代互动形式呈现，进店后的每一步都充满乐趣。

不再等待被看见，而是主动发出邀约——老字号态度鲜明。

探访寻宝馆的时间里，店内始终人流不息。专程前来打卡的年轻人杨林沙是北京稻香村的老粉丝，她端详着礼盒：“希望新款点心不仅造型独特，味道也要和从前一样好。”

她的期待让一个问题浮现：当年轻人为此买单，他们爱上的是那口百年不变的味道，还是新鲜出炉的“文化快闪”？

同样的问题，也抛给了千里之外长沙坡子街的火宫殿。

穿过巍然朱门，眼前是一座喧腾的“湘味江湖”，“火官茶舍”招牌醒目，露天庭院里竹桌椅座座无虚席，银发老人三两一桌惬意闲话，年轻男女捧着茶盏笑谈，孩童品尝着各色

小吃……热热闹闹的烟火气，把朱红建筑衬得越发鲜活。

历经沉浸式改造，这里既保留了明清建筑风貌与“火神庙”核心文化符号，还增设“湖湘非遗体验区”“特产文创市集”等，大殿两侧，糖画、面塑艺人现场创作，二楼开辟“汉服旅拍馆”，让传统服饰与古建筑空间相映成趣。

这是一场野心勃勃的重塑。“目标是成为‘本地人常来、游客必到’的地标，二者缺一不可。”火宫殿运营部部长龙维说。

北京稻香村副总经理石艳则点出背后的驱动力：“灵感来自传统文化，也来自对当下消费者兴趣的捕捉。”

以北京稻香村为例，过去扩张是传统门店的复制，现在特色店铺则从区域品牌走向全国性传统文化符号，更贴近新消费需求。“这是一个突破，注重提质增效，而不是简单的规模扩张。”北京工商大学商学院教授张景云说。

缘何留人

老字号不约而同推开创新之门，门后的世界精彩纷呈。

吸引目光只是第一步，当消费者满怀好奇地踏进这扇门之后，真正能留住他们、让他们一再回访的，究竟是什么？

答案或许藏在“人”的感受里。

“现在很多老字号的创新，容易陷入一种‘摆拍式’的尴尬——想法听起来很好，场景也布置得漂亮，但往往止于表面。问题可能出在员工缺乏系统培训，也缺少有效的激励措施来引导消费者深度体验。结果就是，投入打造的体验场景，成了没有温度的‘花架子’，难以真正点燃消费者的参与热情。”张景云说。

在北京牛奶公司，如果自己手打的冰淇淋高度超过30厘米，可以直接买单。它设定了一个有趣的挑战，却将评判权与仪式感完全交给了顾客和现场——当顾客屏息凝神地打出冰淇淋，店员与路人自发成为“气氛组”，欢呼与掌声随之而来。这份欢乐并非来自折扣，而源于一场共同见证的体验。复刻的与其说是旧日打奶的场景，不如说是那种邻里间互动共情的温度，让消费变成了一场值得回味的小确幸。

为了同时承载本地居民的高效采购与游客的沉浸体验，店铺在运营上做了不易察觉的“分流”。鲜奶当日直达的柜台快捷便利，而充满仪式感的冰淇淋窗口则允许人们驻足玩耍。这种“产品分层与场景分区”，本质是对不同人群需求的细腻体察，让市井的便利与打卡的趣味在同一空间和谐共存。

视线转向长沙火宫殿，服务进化更为外显。顾客的需求从“吃饱吃好”延伸为“整体感受”——是否有打卡点、能否感知文化、是否适合社交分享。

“打卡引导员直接帮我们找到如‘长沙’墙、非遗工坊、文创墙等最佳拍摄点；点餐时主动讲解菜品故事，上菜时提示‘最佳打卡角度’，非常贴心。”游客李子涵说，引导员的指引与讲解，让老字号多了几分温度，也让湖湘文化的传递更自然。

“从市场反馈能明显感受到，顾客需要的已不是购物本身。”石艳也有同感，“线下门店必须提供独特、有情感的体验，才能吸引人。”

若只换外壳，热闹终将散去，但当老字号开始用心将文化转化为可感知的共情时刻，那些被精心设计的体验，便有了留下回响的可能，也才是留住人的根本答案。

如何平衡

火宫殿作为长沙小吃的活招牌，正站在一个微妙的平衡点上：一端是老主顾味蕾的“地道执念”，另一端是小吃江湖白热化竞争催生的“流量焦虑”。

对老字号而言，创新是必答题，老味道是底色，如何把握两者平衡？

火宫殿的回应，是近乎固执的“守正”——臭豆腐的发酵天数、糖油粑粑的米浆配比、红烧肉的火候时序，皆严格循古。部分厨具仍是老样式，核心技艺由有30年以上经验的老师傅组成“非遗传承小组”口传身授。“味道不能走样，这是底线。”龙维说。

“守正”不等于固步自封。面对市场上以茶颜悦色为代表的凭借新式体验与文化符号快速崛起的新锐品牌，火宫殿将创新落于“经典重组”与“体验延伸”的结合。精心搭配的“八大经典食盒”附上文化卡片，让每一样小吃都自带故事感。这既是对游客选择困难的体贴，也是以不可替代的湖湘文化套餐加固

金湖重生记

重庆森 柳 洁

湖面如镜，倒映蓝天白云。远处，一群白鹭优雅掠过水面，惊起粼粼银浪。

这片名为“金湖”的水域，游弋在湖北省枝江市东北部，最终汇入长江。谁能想到，这个生机盎然的国家级湿地公园，几年前还是人人掩鼻的“臭水湖”？

“那时候，湖面被密密麻麻的网箱割裂，湖水泛着饲料的油光，大片芡实闷得水下臭气熏天。”金湖国家湿地公园管理处工作人员邹时全描述着过往。

上世纪80年代以来，围湖造田、高密度养殖、生活污水和工业废水无序排放，让金湖生态系统不堪重负，水质一度沦为劣Ⅴ类。2014年，枝江市统筹推进山水林田湖草沙一体化保护和系统治理，聘请专家团队为金湖“会诊”，专家们开出一剂良方：水生植被重建净化水质。

“这些苦草可是名副其实的‘水下清道夫’。”邹时全弯腰拉拢清澈水面，一片片细长的苦草随波轻舞，宛如水下精灵，“苦草叶片狭长，根系深扎淤泥，能有效吸附氮磷污染物”。

以种草为起点，金湖持续实施治水、护岸、清源等一系列举措，治理团队播撒轮叶黑藻、

金鱼藻等沉水植物草籽34.7万公斤，重建了健康的水生植被群落。

劣Ⅴ类，Ⅳ类，局部优于Ⅲ类，水体透明度从30厘米增至1米以上……一步步，金湖成功从浊水态藻型湖泊走向清水态草型湖泊。不久前，金湖生态修复与保护案例成为湖北唯一入选国家林草局“两山”理念典型案例。

午后阳光洒在湖面上，鸟类监测员余奕举着望远镜，仔细观察并记录鸟类活动。“看，那群就是青头潜鸭！”他压低声音，指向远处一片芦苇荡。2018年冬天，余奕在一次例行监测中，意外在混游的潜鸭群里发现了青头潜鸭——国家一级重点保护鸟类、全球“极危”物种。

青头潜鸭对栖息环境要求极为苛刻，它们的出现，被视为生态环境质量优良的“风向标”。2024年冬季，前来金湖越冬的青头潜鸭已稳定在50余只。“这是大自然对金湖生态修复成效最权威的认可。”余奕无比振奋。

当鸟类种类从141种上升至185种，金湖成为名副其实的“候鸟驿站”。2024年5月，金湖国家湿地公园生物多样性保护实践被评为

全国先进典范。

63岁的胡耀新，曾是金湖老渔民，从1987年就开始养鱼，鼎盛时期承包了13亩鱼池。

“退养肯定舍不得，但生态环境破坏更让人揪心。”2017年，枝江市开展金湖退渔还湖工程，胡耀新带头拆除网箱签字上岸。当地政府并未让渔民“一退了之”，而是成立劳务公司，引导上岸渔民参与湿地公园建设。胡耀新从渔民转变为湿地公园的建设者和安全维护员。

“收入与养鱼时差不多，但轻松很多，心里更亮堂。”如今，他每天忙着安装鸟巢、清理湖面、巡视安全，成了守护碧水的“湖管家”。

夕阳西下，金色的余晖洒满湖面。环湖绿道上，市民们三两三两散步聊天，孩子们在亲水平台嬉戏。

生态蝶变最终惠及于民。生态高颜值催生了经济高价值。金湖周边，农产品加工、采摘、农家乐等业态蓬勃兴起；环中国国际公路自行车赛、长江马拉松等赛事相继在这里落户。

夜幕降临，金湖渐渐恢复宁静。胡耀新完成最后一轮巡查，站在湖边，望着在暮色中归巢的候鸟。这片湖水的故事仍在继续。

自身“湖湘文化地标”的护城河。

创新与传统的双向奔赴，从来不是一场孤独的脚步。正是在这种新老交织、彼此映照又相互催化的竞争中，市场才真正呈现出更深厚、也更鲜活的样子。

“老字号本身的‘魂’应该坚守，理念和工艺要传承。但与此同时，也必须向现代品牌经营转型。”张景云说，“转型中，不仅要‘品牌活化’，更要‘品牌强化’，要让创新反哺品牌根基。”

“守正”这个答案，同样出现在北京稻香村的求新之路上。

“我们坚持使用传统的核心技艺和风味框架，但在外形设计、口味搭配、饮食文化结合上大胆尝试。例如，复原‘眉官饼’，研发西游系列糕点，用传统工艺演绎新时代的文化主题。”石艳说，一次“守正创新”从想法到上架，需经历史文化调研、概念设计、配方研发、品鉴调整等多重环节，其中最难的是研发阶段，因为“既要表达文化内涵，又要保证口感与量产稳定，常需数十次试验”。

与此同时，北京街头不断涌现的国潮点心新品牌，正以更轻盈、时尚的方式诠释“中式甜点”，这促使稻香村必须跑得更快——更加关注消费者的别样需求。曾有消费者分享，购买“京城名胜”系列点心像“收集北京符号，充满仪式感”，这“收藏感”给了稻香村产品研发团队启发：点心不仅仅是食物，也可以是文化打卡与情感寄托的载体。老字号正学习如何像新品牌一样，与年轻人进行更生动、直接的对话。

运营老字号的人们，仿佛进入了更深的头脑风暴中，因文化底蕴深厚而有更多可以迭代的可能，因品牌名声响亮而赋予自己更强烈的传承责任感。

这或许也是老字号在今天最重要的使命：它们不只是商业世界的“老前辈”，更是我们共同记忆的守护者与讲述者。在传统与现代的交接处，它们以自身为媒，让过去的风味与故事得以在未来继续流淌。

那声开启寻宝的木槌轻响，因而也是一个持续的叩问。前路仍长，唯有当创新不止于表面，才能让这条跨越古今的路，走得远，也走得稳。

你偏爱确定性吗

移机制：将因交通拥堵等因素导致的价格波动风险从消费者转移给网约车平台，乘客车费由网约车平台承担，网约车平台的不确定性转移给网约车平台。

其实，生活本就充满随机和意外，人们往往希望在复杂多变的世界中寻找确定性。“见好就收”“落袋为安”“二鸟在林，不如一鸟在手”……都体现了人们对确定性的偏好。这种偏好并非缺陷，而是一种在漫长进化中形成的、帮助我们在资源有限且信息不明的环境中规避风险的稳健策略。然而，在现代复杂的经济协作网络中，一个看似完美的局部确定性解决方案，可能会将不确定性悄悄转移至系统的其他环节，甚至可能引发更大的系统性波动。

网约车“一口价”模式，验证了确定性的巨大吸引力，但也逐渐显现出背后的代价：乘客成本的不确定性，带来了司机收入的不确定性。当收益与付出不匹配，导致服务质量下降与司机群体的不满，这种平衡注定脆弱。

多地叫停“一口价”，并非否定人们对预算可控的合理追求，而是提醒我们，可持续的确定性无法建立在单方面的风险转移之上。

真正的解决方案，或许不在于设计一个将风险隐藏或转移的“完美”合同，而在于利用技术和规则，在乘客、司机与平台之间，建立一个更能坦然共担不确定性、共享确定收益的协作机制，从而实现帕累托改进。

毕竟，在高度互联的社会里，持久的安心源于系统整体的健康，而非单个环节的零和博弈，也就是我们常说的，“大家好，才是真的好”。

生活中的经济学

不久前，某地叫停网约车“一口价”引发关注。

网约车“一口价”，因价格透明、预算可控受到不少乘客的欢迎。传统网约车主要采用实时计价模式，根据行驶里程、时间和单价综合计算，是一种“成本加成”的浮动价格；而“一口价”模式属于一种预先定价或固定价格合同，让出行体验更具“确定性”。

面对收益时，人们会强烈偏好确定的结果，而非一个收益可能更大但不确定的结果——对确定性的偏爱，深植于我们的决策机制。从行为经济学角度，这被称为“确定性效应”或“损失厌恶”。

这是因为潜在损失带来的痛苦，通常会超过同等收益带来的愉悦感。在网约车场景中，面对“可能30元，但堵车会跳到50元”与“确定支付38元”，后者提供的确定感，为许多乘客驱散了因未知而产生的忐忑。

对价格敏感型乘客来说，“一口价”意味着预算的确定性。他们愿意多付出点时间选择成本可控的“一口价”，无需再为费用上涨而担忧，哪怕叫车难一些、司机接单意愿低一些。这种选择背后，正是用可能的等待时间和体验折扣，来换取价格之“锚”稳稳落下。

“一口价”模式诞生之初，确实展现出其独特的市场价值，也赢得了大批喜欢确定性的用户。但这种定价方式本质上是一种价格风险转