
金华酥饼转型发展探讨

郑乾斌¹

(浙江海洋大学, 浙江 舟山 316022)

【摘要】: 金华酥饼是当地比较有名的特色传统美食, 销售前景广阔。随着大众消费观念的转变, 促使了企业进行生产转型, 但在过程中也遇到了一系列的困难和挑战。为了提高酥饼产业聚合发展能力, 面对酥饼行业竞争激烈、品牌文化缺失、设计感不足、工艺较传统、人才紧缺、运营模式单一等问题, 金华酥饼企业要不断提高品质及服务水平, 采用现代化的生产和运营模式, 加快企业转型升级。

【关键词】: 转型升级 产业聚合 服务水平 制作工艺 发展模式

【中图分类号】 F426.82 **【文献标识码】** A

金华酥饼是我国金华地区的一种优秀传统小吃, 历史悠久, 是闻名遐尔的民俗馈赠特产。相传, 正是唐朝开国大臣程咬金创造了金华酥饼, 距今已 1300 多年。酥饼用腌制的干菜和肉为主料, 所以俗称“梅干菜酥饼”。金华酥饼曾获巴拿马金奖, 和金华火腿一样扬名四方。20 世纪 50 年代, 在金华制作酥饼的作坊 20 余家, 但年产值不足 10 万元。1978 年之后, 金华酥饼搭上了高速发展的列车, 不少个体户加入酥饼行业。从 2005 年开始, 经过 10 年的发展, 酥饼行业的创收值翻了 10 倍还多。截至 2017 年, 已有近 300 家线下门店。现在金华酥饼产业已初具规模, 有 20 余家厂商达到生产流程化、规模化的程度, 引领着酥饼行业发展, 成为浙中远近闻名的特色产业。虽然产业发展迅速, 但金华酥饼仍然有许多问题需要解决。酥饼存放时间短, 对环境要求严格, 近年来, 金华酥饼出现了尚未超出保质期的产品因为环境的影响而导致酥饼酸价高、过氧化值超标的情况, 影响了产品的口碑。除此之外, 随着经济发展, 大众生活水平提高, 消费理念正在不断转变, 金华酥饼等传统特色小吃相较于其他大众零食已经出现了销售颓势, 转型升级势在必行。

1 金华酥饼目前发展状况

1.1 生产制作现状

金华酥饼产业的生产和发展模式, 相较于其他传统食品产业, 有着许多相似性。需要的制作生产工具要求不高, 以个人独立经营为主, 而大部分门店还是以纯手工进行制作, 以个人或者夫妻进行生产、管理和运营, 家族性较强。而烘烤制作技术、技艺, 则以学徒形式传播。

传统的酥饼制作, 基本是个人、小作坊制作, 基本上处于“一屋, 一炉, 一人”、夫妻店模式, 技术壁垒相对不高, 进入酥饼行业门槛要求相对较低, 处于现做现卖状态。对于个人小作坊, 每天能销售上百只酥饼, 销量已经是很好了。2007 年前后, 金华市只有“苏香”“黄家春莲”等几家酥饼厂发起生产方式、工艺的改革, 摒弃传统的一人一炉而采用机械化、流程化的方式, 每日能生产十几万只酥饼。早先酥饼都是采取报纸包装, 虽然替换牛皮纸后更牢固, 但是也容易使油浸润牛皮纸。而后替换为塑料袋, 但使用塑料袋后, 酥饼间相互挤压碰撞会使酥饼破碎, 难以进行较远距离的携带。最后参考了西湖藕粉的包装方式,

作者简介: 郑乾斌(1996-), 男, 浙江金华人, 在读硕士研究生, 研究方向: 农业工程与信息技术。

采取纸盒、礼品袋、独立小包装的方式，极大地方便了大家饮食习惯和保存，做到即开即食^[1]。

1.2 销售现状

随着生活水平的不断提高，金华酥饼也开始了“职能”的转变，从一开始的充饥、填饱肚子，到现在的美味休闲小吃，可是主要的销售半径并不大。金华酥饼主要在金华市辖区下的婺城区、金东区、义乌市、东阳市、兰溪市、永康市、武义县、浦江县、磐安县销售，这些地方有许多酥饼门店。浙江省内较大城市、高速公路主干线上的服务区会有一些“金华名品专卖店”“金华酥饼专卖店”，浙江省内除金华市外，一些中小城市以及浙江省外的城市很少有销售金华酥饼。

2 金华酥饼存在问题及面临的挑战

目前主要有两个问题困扰着酥饼产业：第一，酥饼冷了之后极易受潮，口感大幅下降；第二，不方便保存。对于这两个问题，顾客可能并没有深入了解，但从业人员却为此思考、尝试了很多办法。上述两个问题已经基本得到了解决。带来的好处也显而易见：新鲜出炉的酥饼销量很好，冷却之后也十分畅销。酥饼的食用不再受时间、空间的约束，想吃就能吃到。解决了包装问题后，方便储存运输的小酥饼就送到了各个小区商铺超市的货架上，过年过节还可以选用礼品装送亲朋好友。金华酥饼创新了产品，拓宽了渠道，增加了销量，很多的小摊点逐渐发展成了食品厂。但是基本解决了易受潮和不易保存的两大难题后，在不断销售过程中，新的问题和挑战也不断涌现出来。

2.1 酥饼行业百家争鸣，竞争激烈

酥饼行业加入条件简单，所需启动资金少，目前金华已有 30 余家厂商，而酥饼门店不计其数，可谓“百花齐放”。金华地区酥饼企业中，人们喜欢购买“黄家春莲”品牌的占 23%左右，购买“默香酥饼”品牌的占 22%左右，购买“苏香酥饼”品牌的占 15%，购买“云师傅”品牌的占 10%左右。调查过程中还了解到，作为酥饼发源地，有大众反馈金华做的酥饼还没有龙游的好吃。说明酥饼行业从业商户众多，相互之间存在非常强的竞争关系。维持酥饼生意倒不难，但如何做到鹤立鸡群着实不易，更何况还有许多已经在工厂化、现代化方面走在前列的企业，相互之间宣传竞争也十分明显。

2.2 企业文化、品牌文化的建立推广欠佳

只有一半的酥饼消费者会在意食品文化，接近六成的消费者并没有机会接触到、清楚酥饼的品牌文化和企业文化。有报告指出，对于酥饼的本土商家，有四成用户持肯定和满意的态度。但有两成左右的用户表达了负面意见。而大部分的酥饼线下门店装修和产品设计上，并未对其品牌文化、产品文化、企业文化进行包装输出。对于这样的例子，不胜枚举，许多厂商对品牌文化的打造和酥饼文化的推行上，并没有给予足够多的关注，而这恰恰是不断提升产品满意度、顾客回购率、顾客认可度、酥饼传播度的重要原因。众所周知，大众消费者在消费上越来越受品牌因素影响，甚至某些产品因为其品牌加持而销量陡增。可见，塑造一个积极向上、品质可靠、味道鲜美、服务周到的品牌形象，对于酥饼的传播和销售都将是巨大的收益。而显然，如今的酥饼厂家并没有结合互联网优势，做好该企业的文化输出和品牌建立^[2]。

2.3 物质越来越丰富，口味、外包装同质化，消费者已不满消费现状

经济得到了发展，大家生活过的更好了，消费理念已经有所转变。大众购买食品从一开始为了充饥、解决温饱，而成为更高品质、层次、体验的追求。这方面尤其是现在的年轻人，生活条件优越，多为独生子女，且文化思想水平较高，消费观念超前，消费行为变化快。正是因为这样的消费群体日益壮大，极大地推动了传统食品行业进行转型升级。表现有以下几个方面：①追求的品味，要求更加的差异化、具体化、精细化。酥饼外形像蟹壳一样薄脆金黄，一层层的，香酥入口即脆，油而不腻。可是在口味上基本只区分为辣、不辣(原味)两种。部分厂家为了差异化自身产品，迎合大众的多种需求，制作了其他口味的酥饼，常

见的有蛋黄、火腿、肉松等。甚至考虑到小孩子、年轻女性的需求，制作了比传统酥饼还要薄、还要小的薄酥饼和小酥饼。但是面对目前如此之多的零食种类，以上这些也只能是小巫见大巫。而市场上各个门店在售的绝大部分也还是辣与不辣口味，新研发的口味既没特别讨人喜欢也没加大宣传力度，甚至在自己的门店也摆放于边角货架。②普通大众消费者也开始追求除以往食品口感、性价比、数量以外的其他属性，例如食品观感如何、外包装设计是否高端、食品是否还有其他附加功能等。通过调查，接近 1/4 的消费者希望酥饼厂家们能够加强外包装的设计，不仅仅能提供一些食品安全的基本信息，如生产日期、保质期、是否辣味、品牌、生产地等，还希望对配色、布局、图案花样等重新设计，结合酥饼文化、品牌文化、地域特色，让酥饼的外包装不仅完成保鲜的使命，还能带来文化输出的重要影响，让小小酥饼成为大家愿意为之打卡、分享、传播的东西。基于此，酥饼行业也要加强在外包装设计、食品本身的外观、酥饼文化的建立等方面的投入^[3]。

2.4 制作工艺的改革，酥饼进行现代化制造面临挑战

随着国家政策大力推进“中国制造 2025”，许多企业开始转变升级自己的生产方式，向高标准、半/全自动、人工智能等方向发展。金华的酥饼企业积极转型，由早先的无统一制作标准、制作酥饼时靠师傅个人经验、技术要领面对面口口相传的粗放的手工生产形式，转向机器替代人工、标准替代经验，精准替代随机性的高效生产方式。而酥饼也从原先的日产量低下、产品品质不一、人工成本较高转变成了口感统一、安全卫生、产量陡增、人工成本低等优点。传统烤炉烘烤时间长、效率低、木炭产生粉尘影响卫生，而现代烤炉高效清洁卫生。但是，机械设备生产出来的产品与传统手工制作相比，在品质和口感上有一些差异。比如机器自动化制作的与老师傅手工制作的相比，吃起来还是存在有不一样的地方。以往制作都用炭火和炉子，多余的油会被炉壁吸收，酥饼底部没有多余的油，十分干爽酥脆。而现代化烤炉是放铁板上用电源烘烤，多余的油不会被吸收，导致酥饼不干爽，口感上会产生差异。因此，产生了一个新的问题就是解决量产后的，能做出更好的口感。这个问题也是很多行业在进行现代化时同样会遇到的。

2.5 传统食品行业对人才吸引力不足，面临人才紧缺

高学历管理人才是企业转型升级的重要技术指导。有一些企业家认为该行业仍有许多不足，且前途不如其他新兴行业，同时毛利率也低，所以他们也不希望自己的孩子继承自己的产业。同时，对于互联网时代下的今天，酥饼行业缺乏对现代化人才的吸引力，人才出现紧缺，导致企业员工的平均年龄都较高，影响产品创新能力。因此，传统酥饼产业面临新的难题是需要引进新型人才，特别是培养技术型人才，招聘管理型人才等。

2.6 网络购物日趋发达，酥饼传统运营模式面临新挑战

以淘宝、阿里巴巴、拼多多、京东等为首的电商的快速发展和普及，为金华酥饼的售卖打开了一扇新的大门。一半企业加入电商，开辟了新的销售战场。电子商务火热，进入门槛低，审核简单，导致商家数量急剧增长。但是电商平台知识产权缺乏有效保护，导致出现许多的抄袭、假冒、伪劣酥饼流入市场。酥饼质量参差不齐，商品趋于“同质化”现象严重，而消费者最直观的就是考虑价格这个因素。有的盗版酥饼品牌开始抄袭产品，售卖低质量商品。也有其他商家为了提高自身销量以及占领更多市场份额，采取低价的手段，用劣质口感的酥饼行成规模效应。这样只会拉低该行业整体盈利水平，对线下以及其它正规品牌产生冲击，不利于可持续发展。真正做革新的企业必须花费大量人力、物力，而盗版、模仿者只需要轻轻松松就能“山寨”。这个问题没有根本解决，使得商家、企业的创新积极性受阻。

3 酥饼企业如何进行产品转型升级对策

3.1 独具匠心，用品质铸就龙头企业

酥饼的发展有着深厚的文化和历史积淀，金华酥饼能在今天仍然蓬勃发展，少不了一辈接着一辈的传承和发扬。金华酥饼企

业要更加努力提高酥饼品质，用心做好酥饼，坚持匠心精神。企业可结合自身优势，大力发展其他相关产业，例如与上游供货商合作，形成九头芥养殖、腌制、晒干的一条龙产业，还可以和养猪户合作等，这样既能有稳定的供货渠道，又能降低成本，确保猪肉和梅干菜的品质问题^[4]。

3.2 服务内容转型，进一步提高服务体验水平

现在网络发展迅速，电商网络十分发达，线上渠道吸引了许多的流量和关注，对线下的产品销售冲击不小。为了解决门店问题，大家都在积极寻求转型。现阶段消费的主要客户群体都是以“80后”“90后”为主，该消费群体生活物质丰富，更需要的是精神层面的消费。所以，酥饼销售模式应该以价格为本转变为服务为本。人们更接受差异化、丰富化的消费模式。酥饼产业可以与金华文化相互融合，打造自己的酥饼文化，通过不断提高文化软实力，创新销售方法，营造一个舒适的购物体验。

3.3 发展自媒体品牌，提升酥饼品牌的带货能力

移动端互联网让大家对世界各地产品触手可及，市场分工高度分化和去中介化。现如今购买产品可以直接通过网络与厂家、商店联系。传统的线下消费是等待顾客，而如今是顾客主动在各平台挑选商品。如何让自己的商品脱颖而出，过去是打价格战，现在还要抓住互联网大潮，大力发展和打造酥饼品牌自媒体，这样可以与消费者紧密沟通联系。酥饼生产厂商应以扩大自媒体品牌为主要战略，引进投资和人才，结合酥饼文化和历史底蕴，加入现代元素的融合，提升自己在业内的知名度和美誉度。

3.4 科技引领，实现酥饼生产现代化

金华酥饼是本地传统小吃，想要打通全国，走向世界，就要引进先进的科学技术，更新管理方式。既要在口感上保持传统口感美味，又要在此基础上不断推陈出新，提高效率，不断发展。以先进设备和高质量人才为基本，大力发展酥饼的质量和产量，从传统迈向现代化、工业化。走产学研相结合的路子，不断提升酥饼的制造工艺，解决设备技术等难题。

3.5 宏观调整，引导推动食品商家整合聚合

产业聚合已经成为趋势，这样做可以集合各家所长，信息技术互通有无，能够极大地提高转型的动力和能量，大幅减少企业不必要的开支，使上下游之间企业通力合作形成规模。各个厂商要以小小酥饼为纽带，融合发展，做成金华地区的特色产业，支柱产业，甚至是打造成全国品牌。目前各个酥饼商家分散、各自为战，做不成大企业，上下游并没有完全打通、整合。而这其中，比较重要的一环便是政府要出台更多优惠助力政策，颁布和制定一些相关的法律标准、制造规定、安全卫生标准，同时也要大力推动企业开展升级、创新、打通上下游，推动产业链条的形成，甚至可以开创酥饼工业园区，融合酥饼的上下游全线产品。同时，需要引进资本加大投入，建立比较合理的股份制，采取新型的企业管理模式，提升企业经营效率。促进酥饼行业协会发展，制定酥饼口感制作的各项标准和原则，对源头上的原材料制定相关标准，从采购到制作销售都有标准来约束。杜绝不良、次品酥饼流入大众，砸垮酥饼品牌；加大酥饼商家们的联系沟通，定期开展酥饼交流讨论会、分享会、培训会等，共同把金华酥饼打造成一张名片，使之畅销国内外。

参考文献:

[1] 童颖骏. 金华酥饼是怎样做大的[N]. 浙江日报, 2010-04-28(5).

[2] 韦何雯. 浙江地方特色食品金华酥饼生产规范化管理研究[J]. 现代食品, 2020(7): 163-167.

[3] 万如愿, 蒋守涓. 金华黄家春莲酥饼品牌营销策略研究[J]. 现代商业, 2015(31): 22-23.

[4]叶文洁. 传统食品产业转型升级的挑战及对策——基于对金华酥饼产业的调研[J]. 现代商业, 2017(4): 12-13.