

守正创新 传承求变

## 百年老字号五芳斋向新出发

郁馨怡

临近端午,一则《福满端阳》的短视频在互联网上火了。百年老字号五芳斋牵手“数字人”筱竹,向大家展示了国家级非遗——五芳斋粽子制作技艺。五芳斋跨次元的大胆尝试再一次让大家惊叹:“老字号真会玩!”

不仅在品牌宣传上大胆创新,五芳斋的各项生产经营环节也在不停求变。在五芳斋仓储物流中心,24米高的立体货架、设备全自动运转的壮观景象令人惊叹。端午将至,350多万只粽子每天从这里出发,运往全国各地。

一百多年前,五芳斋带着原汁原味的粽香,从幽深的巷子里走来;历经百年光阴的洗礼,五芳斋在几代人的辛勤耕耘下创造了“小粽子、大产业”的王国版图,并向着中国节令食品领导品牌的目标出发。

它专注、坚守,精益求精;它也创新、突破,超越自我。这都离不开以掌门人厉建平为首的不断奋进的五芳斋人。



五芳斋粽艺文化体验馆



1985年的嘉兴五芳斋粽子店与2021年启用的五芳斋总部大厦

## 出圈:老字号要做弄潮儿

新品频出、全域营销、创意传播,这个做了102年粽子的中华老字号品牌不断探索创新,一次又一次刷新人们对老字号的认知。

这些年,每到春节、端午、中秋等节日,不少人都会期待“五芳影业”的短视频“上新”。除了颠覆想象的内容创意,五芳斋还玩上元宇宙,AI虚拟数字人“五糯糯”出道不久就捕获了年轻人的芳心。跨界联名也是五芳斋的拿手好戏,近年来,其与迪士尼、王者荣耀、永乐大典、故宫、乐事、小罐茶、万事利、水井坊、五菱汽车、东方明珠等的合作层出不穷……对老字号来说,想抓住年轻人的眼球就要创新。

老字号赶“潮”,新技术是关键。近年来,数字化转型赋能五芳斋高质量发展,不仅仅体现在营销创新上,还体现在产线的自动化、智能化技术革新以及“敏捷供应链”的持续打造上。近20年来,五芳斋通过一系列的工艺技术变革,从原料预处理,到蒸煮、冷却、计数、真空包装、高温灭菌,再到最新的真空粽数智化集成保鲜技术,除了保留了传统的手工裹粽环节外,其他主要工序均已基本实现自动化。

焕新,显而易见,但五芳斋不满足于此,五芳斋还与IBM携手全面实施产供销研协同项目,从流程上打通产供销研之间的通道,以供应链流程转型为驱动,以流程管理和数字化为为抓手,推动五芳斋从传统企业向流程企业、数字化企业转变。



五芳斋立体式仓储



五芳斋在上交所A股主板上市

## 跨界:从一只粽子到“糯+”战略

1921年,浙江兰溪籍商人张锦泉在嘉兴城内的张家弄开始叫卖粽子,给自己的小铺取名“五芳斋”,寓意“五谷芳馨”,由此,五芳斋百年征程开启。

近20年是五芳斋成长的加速期。2004年,经过一系列股份转让后,浙江远洋实业股份有限公司持股59.16%,成为浙江五芳斋实业股份有限公司的控股股东。当时五芳斋实业的净利润才600多万元。

2005年是五芳斋发展历程中的一个重要转折点。那一年,在以厉建平为首的董事会的果断决策下,占地160亩的五芳斋产业园在嘉兴秀洲区竣工投产,产能和技术水平全国领先,为之后企业的稳步发展奠定了坚实基础。2007年,五芳斋净利润超过2000万元。

2008年,五芳斋董事会决定开启全国产业链布局之路。在成都建设生产基地,降低内陆地区的产品生产成本;在黑龙江、江西靖安分别建设优质水稻、野生箬叶基地,确保原材料的品质、安全性以及充足性;2010年设立上海营销总部,着手构建商贸、连锁、电商三大业务板块;2014年,成功收购“汤圆大王”武汉五芳斋。之后,五芳斋加快了连锁门店的布局,除了江浙沪城市门店

外,高速公路服务区和高铁站点也都有其身影,这成为品牌走向全国的关键。

2019年,五芳斋在上海发布“糯+”新战略,公司通过强化内部管理,盈利能力大幅度提升,销售收入超过25亿元,净利润超过1.6亿元,这也是公司历史上首次净利润破亿元。

2021年,五芳斋卖出粽子超过4亿只,占据近三分之一的市场份额,让其坐稳“粽子大王”称号,也加速了五芳斋在资本市场的动作。

2022年8月31日,五芳斋在上交所A股主板上市,成为“粽子第一股”!

上市只是开始。“上市能带来更多现金流,也能让企业有能力做更多事情。”在五芳斋董事长厉建平看来,粽子的赛道有限,五芳斋要突破“天花板”,全力打造第二增长曲线,就要开辟新赛道。

于是,五芳斋把目光转向在粽子之外的糯米食品,并定下“烘焙”和“速冻食品”两大新赛道,月饼、汤圆、中式糕点、速冻点心等产品相继推向了市场。未来,五芳斋将在每个重要的中国节日和二十四节气推出相应的产品,传达“顺时而食”的饮食理念和富有人情的“中国味道”。

## 发展:以人为本 留人留心

一幅宏伟蓝图的实现,需要优秀的企业文化滋养,更需要一支不断追求卓越的团队。卓越的团队离不开德才兼备的人才。厉建平坚定地认为,五芳斋用人的第一要素就是忠诚度,然后是年轻化和专业化。只有对企业忠诚,才能发挥出团队力量,才能拧成一股绳,劲往一处使;只有对企业忠诚,才能将自身融进工作,想尽办法促进企业发展;只有对企业忠诚,面对诱惑才能保持镇定,守住初心。

五芳斋也建立了严格的内控制度,早在2002年就组建内部审计部门,无论是普通员工还是总经理级别的高管,如发生违法违规行,一查实,公司将给予不同程度的惩处,情节严重的直接辞退甚至依法追究刑事责任。

如何激励企业员工,也是厉建平非常关注的事情。今年2月,五芳斋向董事、高级管理人员、中层管理人员以及核心技术(业务)骨干等80名激励对象授予200万股限制性股票。

“我很感恩一直以来与五芳斋齐心协力



五芳斋向嘉兴市慈善总会捐赠爱心礼包

力、共同成长的团队,也希望我们的团队可以一起分享企业发展的成果。”厉建平说。随着公司上市,公司将更注重人才梯队建设,发掘忠于企业、有高度责任心、有敬业精神、有创新意识的年轻员工,通过优秀员工晋升通道,对其进行重点培养,委以重任,让一部分骨干脱颖而出。



虚拟数字人“五糯糯”和新品肉粽

## 担当:与社会共生共享共荣

积极践行社会责任,是一家企业从优秀迈向卓越的必经之路。

五芳斋不忘把社会责任融入企业的发展使命,投身公益事业促进社会发展。2020年至2022年,在厉建平董事长的全力推动下,五芳斋为疫情防控工作提供了形式多样的支援。比如,为了支援嘉兴及武汉地区抗击疫情工作,五芳斋向市慈善总会捐赠210万元,向市红十字会捐赠2000份总价值40万元的爱心礼包;还为上海抗击疫情作出贡献。

为了支持社会公益事业,积极回馈社会,传播正能量,五芳斋连续17年向市慈善总会实施“1200万留本冠名”,累计捐款900多万元;连续20年对所设立的“奖学金”“奖

教金”等教育基金项目捐赠400多万元。

企业始终坚持依法纳税,曾获得“全国食品行业纳税百强”荣誉称号,常年来坚定走发展之路,为社会提供了大量就业岗位。同时,五芳斋始终秉承“绿色经营、安全环保”管理理念,从原料、生产到仓储、物流,着力打通绿色发展体系,大力推行绿色产品、绿色包装,着力领跑行业向绿色低碳转型。

在102年的历史沿革过程中,五芳斋发生了颠覆性的变化。如今,五芳斋将继续尊崇“和商”理念,秉承传统美食文化之精髓,创新老字号发展之路,倾力打造以糯米食品为核心的中华节令美食,奋力续写五芳斋新百年的辉煌篇章。



裹粽车间

(本版图片由五芳斋提供)