

## “国潮”正当时⑦

说起同仁堂，人们脑海中浮现的，往往是一个古色古香的老药铺。近日，这家有351年历史的老字号又火了一把，但并不是因为中草药，而是因为煮咖啡。

枸杞拿铁、罗汉果美式、肉桂卡布奇诺……这些中西结合的“咖啡新物种”，一经发布便在小红书、大众点评等社交平台上迅速走红。而推出这些新式咖啡产品的不是别人，正是北京同仁堂健康药业集团旗下的新零售品牌——知嘛健康。

知嘛健康在北京开设了线下体验店，集健康餐饮、养生医馆、社交文娱于一体。在这里，消费者不仅可以喝养生咖啡、吃药膳，还可以定制个人身体调理方案。百年老店变身时尚潮流馆，效果究竟如何？本报记者来到了位于北京双井的知嘛健康壹号店一探究竟。

卖养生咖啡，做草药茶点，提供理疗服务——

# 同仁堂：百年老店变出时尚分身

本报记者 韩维正



位于北京市双井的知嘛健康壹号店。知嘛健康供图

## “听说是老字号创新，觉得应该过来支持一下”

“我们是专程开车过来的。”位于北京双井的知嘛健康壹号店内，消费者曹女士告诉记者，虽然自己是土生土长的北京人，但同仁堂开新店卖咖啡这件事，还是外地朋友在网上先看到的。“他让我一定要来看看、尝尝。”曹女士说，“而且听说是老字号创新，觉得应该过来支持一下。”

这天是周末，等待点餐的队伍一直排到了门口。大部分顾客都像曹女士一样：从网上得知，再慕名而来。

“周末我们的客流量能达到每天1000到1500人次，工作日大概每天有300到500人次。”知嘛健康业务负责人俞睿璇对记者说，“工作日的流水大概每天5万元左右，周末可以达到每天10万元。”

曹女士给自己点了杯枸杞拿铁，这是店内最热销的爆款单品。工作人员苏小航告诉记者，枸杞拿铁每天能卖出至少100杯。他看了看后台的动态销售数据说：“今天已经卖出去201杯了。”

除了草本咖啡之外，顾客在店内一层的健康食疗区还能买到烘焙面包、养生汤品，在健康超市区可以购买同仁堂的蜂蜜、燕窝、阿胶等产品。店内营养师刘巍告诉记者，卖得最好的产品是售价百元左右的杂粮代餐粉，“很多女性顾客会为了瘦身而购买，大家还是比较相信同仁堂的品牌”。二层则为诊疗区，设有中药房和理疗师，分别用于抓药和提供诊疗咨询、针灸、按摩等理疗服务。

俞睿璇告诉记者，除了双井壹号店外，知嘛健康还有位于北京同仁堂健康药业大兴生产基地的“零号店”。后者面积达到2万平方米，是知嘛健康打造的旗舰店，不仅壹号店有的它都有，还包括了中西餐厅等更为丰富的业态。

“壹号店的前期成本投入是600多万元。”俞睿璇说，从2019年10月开始运营以来，壹号店的营业收入已突破700万元。“现在看，今年内实现收支平衡的目标很容易实现，但我并不满意。”俞睿璇认为，比起单店的营业额，她更在意商业模式的标准化。

“标准化是门店运营的核心。没有标准化，模式就无法复制。”俞睿璇说，知嘛健康今年计划在北京开20家店，为此他们每天都在打磨服务，完善SOP（标准作业程序）手册。“像无印良品这些国际上成功的零售企业，都有几十本SOP手册，我们要走的路还很长。”

## “用高频产品，把消费者和健康、和我们连接起来”

知嘛健康火了，但其背后的创业历程并非一帆风顺。甚至知嘛健康本身，部分也是传统零售危机倒逼出来的结果。

2014年-2015年，同仁堂健康的业绩出现较大下滑，传统的门店零售模式遇到了严峻挑战，改革转型势在必行。但该怎么转？谁心里也没底。

俞睿璇当时是公司的CIO（首席信息官），她一方面看到公司信息化程度还有很大提升空间，另一方面感到大健康产业拥有广阔的市场前景，于是决定带头转型，发力新零售赛道。“其实那时候新零售只是一个概念，没人知道什么是新零售。”俞睿璇说，“但我们牢牢把握住一个根本，就是解决问题。用新技术、新模式来解决。”

于是俞睿璇带着团队对传统门店一家家走访调研，把所有的不足之处都记录下来，再找各领域的专业设计师，从客户体验到服务、从商品陈列到包装，分门别类地进行改进。“产品、包装、流程、商业逻辑、底层框架，全部重构。”俞睿璇说，团队年轻化，项目才能“强



周末，知嘛健康壹号店内人流密集，顾客在门店一层品尝茶饮、选购商品。

本报记者 韩维正摄



知嘛健康壹号店内的时尚饮品与烘焙面包。



本报记者 叶子摄



知嘛健康壹号店内的咖啡调制设备。知嘛健康供图

进化”，如今知嘛健康的创始团队以“90后”为主。

最“激进”的创新，是让同仁堂卖起了咖啡和奶茶。说到这里，俞睿璇反倒显得很平静，认为这不是什么“神来之笔”，更不是“误打误撞”，而是走上大健康新零售赛道后的水到渠成。

“药食同源。做健康，你永远脱离不了‘食’这件事。”俞睿璇说，“同时，还要在‘食’上开发出高频产品。”在她看来，同仁堂以往的药品、保健品，多以礼品形态存在，属于低频产品，一年消费者只购买几回，而茶饮则是消费者尤其是年轻人每天都会接触的高频产品。“要想办法用高频产品，把消费者和健康、和我们连接起来。”这样看来，咖啡与茶点，自然就是门店引流的不二之选。

俞睿璇的“激进”也遇到了来自内部的挑战。有的挑战来自“保守派”，认为既有模式经过了时间检验，很“安全”，按部就班就可以了；也有挑战来自团队内部，“一度天天加班，但似乎没什么成果，团队内部也有质疑”。回想起那段时间，俞睿璇称是自己的“至暗时刻”。

“好在总部非常支持，集团也很开明，允许我带着我的团队来‘折腾’。”俞睿璇笑着说，既坚定支持又不过多介入具体业务的领导层，大概是对企业改革创新最有利的环境。

## “茶饮只是引流，我们要打造的是健康体验空间”

如果你以为，同仁堂的雄心仅仅是多开一家有特点、受欢迎的咖啡奶茶店，可就大错特错了。

“茶饮只是引流，我们要打造的是健康体验空间。”俞睿璇说。

虽然绝大部分到店顾客是冲着“同仁堂咖啡”来的，但通过会员储值体系，知嘛健康实现了对客流的转化。

在北京工作的刘先生刚刚在知嘛健康壹号店一层吃完了茶点，又到二层买了点中成药。“存2000送200，既能吃东西，也能看病买药。这样算还比在传统门店里单独买划算一点。”据苏小航介绍，在知嘛健康壹号店的利润结构中，健康食疗、商品零售与理疗服务大约各占30%左右。

在俞睿璇看来，都市生活节奏如此之快，熬夜、加班已成常态，年轻人对于保健、理疗的需求其实也相当旺盛。知嘛健康希望能给年轻人传递这样一个具有吸引力的场景：工作累了之后的休闲选择，不只是在网上、喝酒唱歌，还能相约去同仁堂喝个养生咖啡，再上楼保健一下。

从这个角度看，知嘛健康也有意成为理疗保健市场的整合者。

“我们的目标是成为亚健康慢病领域的数据库。”俞睿璇告诉记者，未来，知嘛健康将打造大健康生态，将全国的同仁堂门店、50万家药店、10万个中医馆、8万家体检机构、46万名注册中医师、上百万注册营养师全部接入平台，对用户的身体健康数据进行实时追踪，提供个性化的最优解决方案，实现“精准健康”的目标。

“我们相当于做了一个大健康领域的美团。那时候，谁在亚健康慢病领域的数据库最权威？就是我们。”俞睿璇说。知嘛健康的愿景，建立在客流的持续火爆之上。但消费市场“花无百日红”，知嘛健康会否担心在新鲜劲儿过了之后的客流萎缩？

“不担心。因为人们对健康的追求是永远的，也是各个年龄层的刚需。”俞睿璇对此显得非常自信，“我们会根据不同节气，推出不同的产品。每15天换一个菜单，始终保持消费者的新鲜感。这个，恐怕别人很难做到。”

苏小航也透露，在线上线下的引流营销手段上，知嘛健康还有充足的工具库。“下一家门店，我们将把大兴零号店的餐饮特色移植过去，并开发更多贴近年轻人的好玩项目，敬请期待。”

“喝同仁堂咖啡，熬最养生的夜”最近成了不少年轻人中的新时尚。

做中草药主题的咖啡和茶点，中药老字号同仁堂的这次“出圈”，颇有点打通中西、跨越代际的况味。印象中老一辈较常光顾的同仁堂成为“网红”聚集地，除了卖咖啡，同仁堂旗下新零售品牌知嘛健康还提供体检、理疗等，为现代年轻人提供亚健康一体化解决方案。当新零售遇上大健康，一家大健康领域的“盒马鲜生”，会不会就此从这家百年老店中破壳而出？

受人口增长、居民收入增加、老龄化等因素影响，国内大健康产业迎来了新一轮快速发展的风口。《“健康中国2030”规划纲要》指出，目前到2030年正是推进健康中国建设的重要战略机遇期，经济保持中高速增长、消费结构升级、科技创新、各方面制度更加成熟定型都将为健康领域可持续发展

构建强大保障。数据显示，2020年中国大健康产业规模将突破10万亿元，成为增速最快、发展潜力最大的产业之一。同仁堂看中这块蛋糕，既是大势所趋，也不乏自身发展逻辑。

许多老字号转型升级，都是在原有基础上向产业链上下游延伸。所谓大健康，不仅要求已病后能够治愈，更要求增强未病时的预防，这意味着社会的健康管理需要关口前移，重心从“治已病”向“治未病”转变。同仁堂有不断创新的中医药产品、大量有资

质的签约医师，从身体检测、健康食疗、养生、中医医疗角度切入健康管理赛道，优势明显。

新的市场需要开拓，而新零售是一个很好的卖点。北京的白市驿板鸭走进盒马超市，浙江的五芳斋更是直播带货通过社交平台裂变传播……这些老字号“上新”，都用上了新零售这一“新配方”。知嘛健康创新产品和服务，强社交、重体验，通过线下顾客组建线上社群，再加上社交传播、医师直

播等，引导线下消费，明显离用户更近了。如此一来，进知嘛健康，喝一杯养生咖啡，再做个健康管理，或许会成为许多消费者的新生活方式。

有了便于出圈的利器，更要有敢于出色的志气。俗话说“船大难掉头”，要改变传统医馆和门店的零散销售思维，完成从“坐店模式”向“线上线下融合的大健康平台模式”转化，不能仅仅靠跨界玩创意，更需要商业思路的革新和供应链的再造。从长远看，将知嘛健康打造为亚健康慢病领域的数

据公司，任重道远。

志不求易者成，事不避难者进。老字号本身就是一块“金字招牌”，成熟的品牌故事和对工匠精神的强调，是老字号珍贵的无形资产。在300多年的风雨历程中，历代同仁堂人始终恪守“炮制虽繁必不敢省人工，品味虽贵必不敢减物力”的古训，在今天，何尝不是互联网企业强调的“用户为王”“体验至上”？

期待穿越百年的老字号们坚守核心价值观，把产品和服务做到极致，在转身中不仅出圈出新，也出色出彩。

## 老字号要从出圈迈向出色

叶子