

接力棒 接住喽

“创二代”接班故事 ③

□新重庆-重庆日报记者 周盈

“大家好，我名叫杨学武，是‘磁器口陈麻花传统制作技艺’传承人。”

今年8月的一天，在沙坪坝磁器口举行的重庆第六届麻花节开幕式上，一名操着外地口音的男子说出这样一番话，台下立即“炸开了锅”。

“陈麻花老板不是姓陈吗？为何传承给了姓杨的外人，企业发生了啥事？”

陈昌银的祖父陈景洪，是“陈麻花”品牌的创始人。陈昌银继承祖业，从合川来到磁器口，走街串巷卖麻花，随着磁器口旅游大火，陈麻花开始声名大噪。

陈麻花为啥有个外姓传承人？故事还得从2006年底的一场饭局说起。

人物名片

陈昌银

重庆市级非遗陈麻花传统制作技艺传承人、磁器口陈麻花创始人。1998年开始在磁器口附近挑担售卖麻花，2000年至2007年以个体户身份在磁器口经营麻花生意，2012年至今任磁器口商会副会长、沙坪坝区人大代表。

陈建兵

陈昌银独子，2006年继承父亲衣钵，现任重庆市磁器口陈麻花食品有限公司董事长、南岸区人大代表。他开启了公司的电商时代，带领公司走上发展的快车道。

杨学武

1981年出生于甘肃兰州，现任重庆市磁器口陈麻花食品有限公司总经理。在他的带领下，陈麻花建立了西南地区第一个以麻花为主题的博物馆，并于每年8月8日举办“重庆麻花节”，发布麻花行业白皮书。

陈麻花「外姓人」成了传承人

▶ 市级非遗陈麻花传统制作技艺传承人陈昌银。
(受访者供图)



▶ 沙坪坝磁器口古镇的麻花博物馆。
特约摄影 孙凯芳/视觉重庆

1 “空降”外人 亲戚们“不干了”

“要不你到陈麻花来帮我吧！”

2006年底的一天，陈昌银的独子陈建兵在接手家族企业后，专门摆了饭局，招待他的大学同学杨学武。刚坐下，陈建兵开门见山地向杨学武发出加盟自家企业的邀请。

陈麻花传到陈建兵手中，已是第五代（第四代传承人是陈建兵的舅舅蒋应福）。自小闻着麻花的香气长大，对这份家族事业，陈建兵有着深厚的情感，也有着光大家族产业的使命感。

正式接班的前几年，陈建兵就越来越强烈地意识到，随着互联网的兴起、新兴品牌的冲击、消费者口味的多元化，传统经营模式已难以满足现代消费者的需求。如果不作出改变，陈麻花很可能被时代淘汰。

“剃头匠不能给自己剃头”，自己有啥问题，最好让别人来帮忙。于是，陈建兵滋生了一个大胆的想法——从外部引入人才，为企业注入新活力。

为啥想到杨学武？两人是重庆理工大学的同窗，感情深厚、知根知底。更重要的是，杨学武大学毕业后去了一家外企工作，有着丰富的企业管理经验和开阔的视野。随着交往的深入，陈建兵越来越觉得这位老同学有着敏锐的市场洞察力，并且在运用现代营销手段推动品牌升级方面，有着独到的见解。

当天的饭局上，陈建兵向杨学武吐露了自己心中的困惑。席间，杨学武默默听着，一直未表态。陈建兵有点急了，一遍又一遍地“摆事实讲道理”。直到大家举杯喝散场酒时，杨学武才突然闷下一大杯酒，大声说道：“要得，一起干。”

“他其实是在观察我，看我有多大的诚意。”陈建兵事后认为。

成立一家新公司，仿照外企进行市场化运营，让老同学出任总经理。当陈建兵把这个想法告诉父亲时，立马遭到激烈反对。

“家族企业从来都是通过血脉来传承，外人介入恐生变数。何况现在店里都是自家亲戚，他们难免有想法。”陈昌银说。

果不其然，当陈建兵把这一想法试探性地放到“亲戚圈”时，立即掀起一阵轩然大波。不少亲戚认为，自己在家族企业辛辛苦苦干了几十年，突然空降一个外人来管他们，他们不服；更有人担心，这会堵塞了他们的上升通道，陈建兵的两个表哥和一个表叔，甚至直接递交了辞呈。

面对家族成员的强烈反对，陈建兵没有退缩。他心里很清楚，陈麻花要在磁器口越来越多的麻花商家中保持竞争力，必须通过建立现代企业制度，来推进品牌升级。要做到这一点，从外部引入智力资源是最佳选项。至于能否赢得家族成员的信任和支持，最终只能靠业绩说话。通过陈建兵的反复游说，陈昌银最终同意让儿子试一试。

▶ 重庆市磁器口陈麻花食品有限公司董事长陈建兵（右）和总经理杨学武。

记者 梅耀 摄/视觉重庆



陈昌银对陈建兵、杨学武说：

在这个快节奏的时代，很多人追求速度，却忽略了品质。麻花虽小，却蕴含着大学问。它不仅是食材的巧妙结合，更是对传统文化的传承与致敬。无论行业如何变迁，坚守品质、尊重传统，始终是我们的底线。同时，也要勇于创新，结合现代人的口味，开发出更多新颖的产品，让陈麻花不仅成为一代人的记忆，更能引领潮流，成为新时代的宠儿。

陈建兵、杨学武对陈昌银说：

在这个日新月异的食物行业，只有不断创新，才能跟上时代的步伐。同时，无论市场如何变化，对品质的坚守和对消费者的真诚，是我们永恒不变的承诺。我们将深入研究市场需求，结合现代科技，开发出更多符合现代人健康需求的麻花产品。同时，我们也将加大对传统文化的挖掘与传承，让陈麻花不仅仅是一个食品品牌，更是一个承载着中国美食文化精髓的符号。

2 作坊“升级”变身现代企业

在一片质疑声中，杨学武正式入职。他人职后的第一件事，就是把陈麻花的市场主体登记，从个体工商户变更为企业，正式成立了重庆市磁器口陈麻花食品有限公司，使之成为重庆第一家麻花休闲食品类企业。

“对消费者而言，企业往往比个体户更有市场信誉度，这便于我们强化品牌认知；同时企业也更容易获得资本等生产要素，有利于做大做强，通过规模夯实市场地位。”杨学武说。

市场主体的变更，相当于换了一副“马甲”，但要提升竞争力，关键在于进一步打开销路，开拓更广阔的市场。而当时的陈麻花，产品销售范围主要还是在磁器口。

“陈麻花，绝不能只是磁器口的陈麻花。”在杨学武的建议下，陈建兵向陈昌银提出，要主动出击开拓市场，让陈麻花走出磁器口，进入全市乃至全国更多的商超。

这一次的建议，又遭到了陈昌银的否决。他不是不愿意把家族生意做大，但这位传统手艺人认为，只要做好了品质，就会“酒香不怕巷子深”，市场自然会扩大。如果主动去

拓展市场，就要达到相应的生产规模，而规模一大，仓储、物流环节多了，时间长了就难以保证麻花的口感和新鲜度，“搞得过于激进，到时品质差了，我们几十年的积累就会一下全部被打倒。”

“现代商战，其实是产品品质提升和市场拓展两者相互促进、螺旋式上升的一个过程。”陈建兵拉上杨学武，对父亲展开“攻心术”，“你市场大了，赚的钱多了，才有钱投入研发，才能迎合日新月异的市场，如此良性循环，才能让企业立于不败之地。”

在儿子的软磨硬泡下，陈昌银再次妥协。陈建兵和杨学武马上行动起来，首先将原本分散在三地的作坊进行整合，合并为一个生产基地，然后拿出统一的制作标准和相应的工艺流程。他们还把标准和流程印成图表，悬挂在车间里，让工人“照图施工”，确保规模化生产的质量稳定。

接下来，陈建兵和杨学武进行了分工。前者负责组建研发部，推出椒盐、五香、海苔等多种口味的产品，同时委托第三方设计并生产保鲜包装袋。擅长营销的杨学武，则负责拜访

各大超市和零售渠道，拓展市场。凭借此前多年积累的资源，加上陈麻花既有知名度，不少商家都愿意拿出柜台来展销。就这样，陈麻花的产品从磁器口街边，走到了重庆不少超市的货架上。

产品在商超销售，结账时会自动录入系统，每天卖了多少，一目了然。拿到这些数据，杨学武第一时间反馈给陈建兵，便于其把握生产节奏。之后，他又对生产基地进行了工业互联网改造，建立了数据库，前方下多少订单，后方就生产多少。这种“以销定产”模式，提升了产销流转效率，让陈麻花的囤货率降低了30%。

同学二人精诚合作，让一家传统食品生产作坊，摇身一变成为管理规范的现代化企业，产品不仅覆盖全国多个省市，还搭乘西部陆海新通道班列，远销海外多个国家和地区。

3 老板重奖 他成了“传承人”

儿子请来的“外姓人”，帮助自己把家族生意越做越大，陈昌银自然是看在眼里、喜在心里。为留住这样的“外姓人”，并以此作为示范，鼓励更多优秀人才加盟，陈昌银决定重奖杨学武。怎么奖励？思来想去，他突然想到一招——将陈建兵和杨学武一同定为“陈麻花第五代传承人”。

凭借业绩，“外姓人”杨学武成了家族企业传承人，这是荣誉，更是沉甸甸的责任——既然已是“自家生意”，就必须倾尽全力，把陈麻花越做越大。

随着消费升级，消费者对麻花这类休闲食品的需求，早已不只是满足口腹之欲，而是更看重食品本身的文化内涵。打造一个专属消费场景，让消费者在品味美食的同时，产生更多联想，也是休闲食品行业的一贯“打法”。

杨学武把这个想法告

诉陈建兵后，两人一拍即合，决定在磁器口打造一个集展示、体验、销售于一体的麻花博物馆，既可以提升陈麻花的品牌影响力，也带动周边同行商家，共同提升重庆麻花这一食品类别的整体竞争力。

不过，对于麻花博物馆的定位，两人产生了分歧——陈建兵倾向于将其打造成一个现代化的商业综合体，而杨学武则坚持要保留麻花的传统元素，让游客感受到最纯粹的文化体验。

“不能为了商业利益而牺牲麻花的文化价值。”“只有在保留传统的基础上融入现代元素，才能让博物馆更具吸引力和生命力。”

一番争论之后，两人找到了平衡点——既在博物馆中保留传统的展示和体验区，又引入现代化的互动设施和商业模式，让游客在享受文化熏陶的同时，也能感受到便捷和舒适。

去年五一节，麻花博物馆正式开馆。博物馆分为上下两层，一层是展示区，通过一幅幅泛黄的老照片、一件件珍贵的老物件，以及生动的解说，向游客展示麻花从春秋战国时期的“寒具”到现代“麻花”的演变历程。另一层是体验区，游客可以在这里亲手制



▲ 磁器口古镇的麻花博物馆，展示了各种口味的麻花。
记者 梅耀 摄/视觉重庆

作麻花，感受传统工艺的魅力。极富重庆地方饮食文化特色的麻花博物馆，很快成为外地游客竞相打卡的旅游地，让陈麻花的市场影响力大增。

陈建兵和杨学武趁热打铁，接连在校园、社区举行DIY研学体验活动、非遗传承赛事，并研发了“龙隐镇寻龙记”、剧本杀等沉浸式非遗体验活动。让麻花从一款休闲食品，逐渐演变成重庆代表性美食。

“家族企业很容易陷入‘一言堂’的困境，这对商业决策来说，堪称大忌。理想的解决之道，在于引入更多的外部力量，就像上市公司要设立独立董事一样。不过，对小公司来说，这很难做到，因为职业经理人常常还是会看老板脸色行事。”陈建兵说，通过授予传承人等方式，让职业经理人变成“自己人”，是企业管理中的一种全新的尝试，希望这种尝试，能为陈麻花乃至更多家族企业提供一种新路径，创造更加美好的明天。

我想对你说