

从讲台到敲钟:吴志刚的“笨”功夫与“精”算盘

——访桃李面包创始人吴志刚

□ 本报记者 杜 壮 王健生

60岁退休下海,80岁在A股敲钟。桃李面包创始人吴志刚用20多年走出了一条令业界惊叹的创业之路。

走进吴志刚在上海租住的家,客厅墙上“福聚无量”四个大字苍劲有力。在接受本报记者面对面采访的两个多小时里,91岁的老人腰背挺直,思维敏捷得像一位仍在讲台上的老教员。从退休时的白手起家,到“面包第一股”的缔造,回首过往,他淡然一笑:“我没那么聪明,只是该精明时精明,该‘笨’时笨一点。”

这位桃李面包的创始人,将自己的人生清晰地划为两段:60岁前,他是辽宁丹东丝绸工业学校(现更名为辽东学院)的教员,桃李满天下;60岁后,他转战商海,将丹东的一家小作坊打造成“中国面包第一股”。吴志刚1935年出生,1995年正式退休并启动创业,1997年与家人成立沈阳桃李食品有限公司。2015年12月22日,桃李面包在上交所上市,成为A股首家面包上市公司。那年他80岁,也创下了A股最年长敲钟董事长的纪录。

回溯1989年。吴志刚曾试探性涉足食品批发。彼时民营经济尚处襁褓,个体户还是新鲜事物。他与老伴盛雅利商定:“我们老吴家孩子还小,我们先跑第一圈,等跑不动了,儿子们接着跑第二圈。”借来的1万元是全部身家,两人立下“军令状”:若赔光了,全家回去吃五年玉米面、咸菜,大家绝无怨言。

最初做批发积累了二三十万元,但



以“让更多人爱上面包”为使命的桃李面包公司,其产品遍布各大商超与小卖部。图为桃李面包股份有限公司创始人吴志刚。张辉 摄

吴志刚敏锐地意识到中间商模式终将被淘汰,这是产业链中的多余环节,随即开始寻找实体项目。

找项目那几年,吴志刚把精明劲儿用到了极致。面对热门的塑钢门窗项目,得知大连对手一次性购入18条生产线后,他果断放弃,直言“资金和技术不在一个量级,进去就是找死”;面对看似暴利的油田开发,他专程去图书馆查阅资料,认定外行难以驾驭技术、安保及物流难题,再次止步。这种“不熟不做、不追风口”的克制,让他避开了无数陷阱。他说:“找项目时我一个坑都没踩,因为

知道自己几斤几两。”

转机出现在1995年。吴志刚锁定面包行业。为了学到真技术,他没有高薪聘请师傅,而是将工人送到北京劲松糕点厂“免费打工”,工资自付、食宿自理,让工人在高压环境下掌握核心技术。他本人则扎根车间数月,针对南方师傅“高温快烤”导致面包发黏的问题,独创“低温慢烤”工艺,将烘烤时间延长至30分钟,确保了产品的松软口感。

创业之初,凡是不满意的产品一律销毁。工人曾劝他“再送就赔不起了”,他反问:“卖出去砸了牌子,以后拿什么赔?”这

种对品质的偏执,奠定了桃李面包的口碑基础。

2015年上市之后,吴志刚的经营哲学发生了微妙的转变。他将个人资产大量投入到“癌症”疫苗研发、生物有机肥、沙漠治理等周期长、风险高的科研领域,累计投入数亿元。

“十个科研项目能成一个就是奇迹,但总得有人去探路。”在吴志刚看来,这是“先富带动后富”的时代责任。他严格区分公司与个人财产,坚持公司资金用于生产经营和对股民负责,个人财富则用于回馈社会,多年来持续向母校辽东学院捐资助学。

吴志刚的这种“定力”,不仅体现在个人财富的处置上,也刻进了桃李面包的经营版图。谈及民营经济促进法实施一周年,吴志刚表示,创业初期靠的是“摸着石头过河”,如今法治环境的完善让民营企业有了更稳定的预期。他强调,桃李始终坚持“中央工厂+批发”模式,核心原料高筋粉坚持与国际头部厂商合作,即便有低价面粉也绝不妥协。他说:“质量是第一铁律,赚昧良心的钱不算本事。”

采访接近尾声,吴志刚回忆起当年蹬三轮车凌晨送面包的场景。从丹东小巷到全国30余万个零售终端,这位老教师用一片面包践行了“务实、本分、利他”的信条。墙上的“福聚无量”,或许正是对他商业智慧的最好注解:福报汇聚,源于敢为人先的精明,更源于甘愿试错的“笨拙”。

记者手记

在“慢生意”里读懂中国消费的温度

□ 杜 壮

从辽宁丹东街巷里的一家面包作坊,到足迹遍布全国的国民餐桌标配,桃李面包的31年,印证了一个朴素的商业真理:成功的品牌,往往诞生于对日常生活的深刻敬畏。

在这个追求“快”的时代,桃李面包的“慢”看似笨拙,实则构建了极高的行业壁垒。它不追逐风口,不玩弄概念,只是固执地守着面粉、水和酵母的本真味道,守着那根关于“新鲜”的时间红线。正是这份“慢”,让它在浮躁的消费浪潮中筑起了最坚固的护城河。

然而,这种“慢”并非故步自封。近年来,桃李面包在研发创新端持续加码,推动冷冻面团技术、短保烘焙工艺等领域的专利积累,让新质生产力在传统食品行业落地生根。一片吐司的升级,背后可能是数十次发酵工艺的调整,也是中国消费产业从规模扩张向质量跃迁的微观缩影。

站在31年的节点回

望,桃李面包的故事早已超越了商业本身。它伴随了中国城市化进程中最密集的早餐场景更迭,见证了一代人从“吃饱”到“吃好”的需求升级。当消费者在货架上拿起一袋当日生产的面包,这份对新鲜的信赖,便是对品牌最朴素的认可。

烘焙行业的竞争,正从渠道战转向品牌战与产品战。面向未来,桃李在思考一个更硬的命题:怎样在薄利行业里把研发做厚、创新做足,在成熟渠道里把新场景做活、把新消费做透,在国民品牌的温情叙事里注入真实的创新动能?

这些问题的答案,不只写在实验室的配方表里,更写在它能否继续与地方产业政策同频、与消费变迁共振、与供应链数字化共进的那个更大的坐标系里。守住初心不易,守住新鲜更难。但只要这份对品质的执着延续,桃李面包的麦香,依旧能在下一个30年继续飘散。这正是桃李家族及其产品的初心与使命。

从“短保”到“长跑”:桃李面包31年的韧性生长

□ 本报记者 杜 壮

清晨六点半,北京市朝阳区慈云寺的一家便利店里,值班店员正将一箱刚到的桃李醇熟吐司摆上货架。同一时刻,黑龙江省哈尔滨市道里区的一个老社区菜市场里,一位头发花白的阿姨把一袋奶棒面包放进菜篮:“孙子放学垫肚子,就得这个,新鲜。”一袋售价从几元到十几元的短保面包,以每天数百万袋的节奏,悄无声息地铺进了全国28万多个零售终端。从一线城市超市到县域社区的夫妻店,从东北老工业区到大湾区的工厂宿舍,桃李面包以“短保”为标签,却以“长跑”的姿态,走过了31年的风雨历程。它不靠喧嚣的流量营销出圈,却稳稳占据着全国数百万家庭的餐桌。当我们翻开中国烘焙行业的发展史,桃李面包的31年,不仅是企业自身的成长史,更是一部与时代同频、与消费者共情、与营商环境共进的中国消费品牌崛起实录。

从“一片面包”到“一张网络”

1995年,桃李面包诞生于辽宁丹东。彼时,中国烘焙市场还处于“散装糕点”与“西式面包”并存的初级阶段,品牌意识薄弱,供应链体系粗放。而桃李面包的创始人吴志刚敏锐地洞察到:在快节奏的城市生活中,一款“新鲜、健康、便捷”的短保面包,将成为未来家庭餐桌的刚需。

31年后的今天,桃李面包已从一家区域性小厂,成长为中国A股“面包第一股”,拥有34家下属公司、20多个现代化生产基地、28万余个零售

终端,销售网络覆盖全国除西藏、青海、港澳台之外的所有省区。这一跃迁的背后,离不开一个关键的外部变量——营商环境的持续优化。

在中国,营商环境的改善为企业成长提供了沃土。从“全国一张清单”管理模式的确立,到食品行业生产许可、流通监管、质量标准体系的日趋完善,桃李面包几乎是伴随着中国营商环境现代化的进程同步成长。

以桃李面包的“中央工厂+批发”模式为例,这一模式要求工厂与终端之间的配送半径控制在200~300公里以内,以保证短保产品“每日新鲜送达”。而这一高效供应链的构建,离不开地方政府在工业用地、物流配送通道、交通基础设施等方面的持续投入。近年来,桃李面包在沈阳、上海、天津、成都、武汉等地陆续建成或扩建生产基地,正是得益于各地政府招商引资政策的支持与营商环境的持续优化。

更值得关注的是,2025年10月,桃李面包上海研发创新中心落成。这不仅是企业自身研发战略的升级,也是长三角地区营商环境吸引力的体现。该中心位于上海闵行区浦江镇,集研发、创新、检测、中试、培训、电商、销售总部于一体。上海作为国际化大都市,拥有开放的创新产业链生态、完善的知识产权保护体系、丰富的科研人才资源、多元的消费群体市场,为企业设立高水平研发与创新平台提供了理想土壤。

可以说,桃李面包的成长,是中国消费品牌在良好营商环境下实现“从0到1、从1到N”跨越的典型案例。而企业自身的稳健发展,也反过来为

地方经济、就业、税收、产业链升级作出了积极贡献,形成了政企研商用的良性互动。

以长期主义穿越消费周期

如果说良好的营商环境是桃李面包成长的外部空气,那么产品力与技术力,则是它穿越31年市场风雨的内在脊梁。

“不管市场怎么变,大家最关心的始终是八个词:安全、健康、美味、价格、绿色、方便、美观、情感。”桃李面包创始人、大股东、董事、总经理吴学群曾表示,桃李面包产品研发的基本理念就是要在好吃和健康之间找到完美平衡。

在短保烘焙行业,产品的新鲜度、健康属性与口味稳定性,是企业生存的命门。桃李面包从一开始就确立了“让更多人爱上面包”的使命,并以此为原点,不忘初心、构建起一套以消费者需求为核心的产品创新体系。

从国民级单品“醇熟吐司”到近年爆火的“恰巴塔”“碱水结”“贝果”系列,从经典早餐场景到健身轻食、办公室下午茶、户外露营等全时段场景,桃李面包的产品矩阵不断扩容、迭代、升维。而支撑这一切的,是其持续加大的研发投入与系统化的技术创新能力。

桃李面包2025年度报告显示,2025年研发费用约2625.48万元,同比增长14.31%。公司已在上海、天津、沈阳设立三大研发创新中心,引进国际一流、国内领先的先进设备与工艺,围绕液种低温发酵、汤种工艺、清洁标签等核心技术不断突破。

以“恰巴塔”面包为例,其配料仅为小麦、水、橄榄油,通过液种长时间低温发酵,实现了外酥内软的经典口感与零添加的健康标签的统一。这不仅回应了消费者日益强烈的“配料表焦虑”,也展现了桃李面包在健康与美味之间寻找平衡的技术底气。

截至目前,桃李面包已获得54项专利,其中发明专利1项,实用新型专利48项。这些专利背后,是无数次从内部到外部的口味测试、工艺改良、原料探索及市场检验。每一款新品的上市,都是技术与匠心的叠加。

在消费市场流量为王的当下,桃李面包始终坚守“产品主义”与“长期主义”的底层逻辑。不盲目跟风,不搞噱头营销,而是用一片片、一袋袋面包

的品质赢得消费者的信任。这种“笨功夫”,恰恰是品牌穿越周期的真正护城河。

在“时间赛道”上构筑效率机制

短保面包,本质上是一场与时间的赛跑。产品保质期通常只有7~15天,从生产、配送到上架,每一个环节都必须以“小时”为单位精确计算。正因如此,供应链效率成为短保烘焙企业最艰难、最关键、最核心的竞争壁垒之一。

桃李面包的解法,是一套历经31年打磨、持续进化的“中央工厂+批发”模式。目前,公司在全国布局20多个生产基地,每个工厂覆盖半径200~300公里,实现“本地生产、本地配送、本地消费”。这一布局不仅最大程度压缩了产品流转时间,也降低了物流成本,提升了终端产品的新鲜度,更获得了消费者的认可。

在物流配送端,桃李面包构建了“自建物流+三方物流”的双轮驱动体系,并配备PDA数据采集系统,实现全链路可视化追踪。每日配送目标为“新鲜送达”,从出厂到上架,时间被压缩到极致。

在线下渠道端,桃李面包已覆盖全国28万余个零售终端,从一线城市的大型商超到县域社区的便利店,形成了深度下沉、广度覆盖的销售网络。这一网络不仅是产品的“最后一公里”,更是品牌与消费者之间最直接的触点。

与此同时,桃李面包也在积极拥抱数字化与新零售。较早入驻电商平台、O2O渠道,并在抖音、快手、小红书等电商平台深度扎根。通过大数据对消费者进行精准画像与个性化推荐,桃李面包实现了从“货找人”到“人找货”的双向效率提升。

在“即时零售”成为新常态的今天,桃李面包的供应链体系展现出极强的适应力。无论是社区团购的碎片化订单,还是便利店系统的稳定补货,桃李面包都能以“你需要,我就在”的方式高效响应。

这种效率机制的构建,离不开企业在重资产端的持续投入,也离不开对运营细节的极致追求。有业内人士指出:“短保面包不是一场闪电战,而是一场持久战。赢家不是跑得最快的,而是跑得最稳、最久、最省的。”



《产业融合》周刊

未来产业 新兴产业 传统产业 融合发展

广告代理:上海朗方文化传播有限公司

客户服务:张辉 徐铭

联系电话:13122522337 18513040004

邮 箱:13122522337@163.com

从国民餐桌到社会价值的多维跃升

产品、技术与供应链,是桃李面包的硬功夫;品牌与社会责任,则是它的软实力。硬功夫立身,软实力暖心——桃李面包正以此构筑全维度的市场竞争力。

在品牌建设上,桃李面包并非一味追求“高大上”的广告轰炸,而是选择与消费者建立真实、温暖、持久的情感连接。从玫瑰音乐节的跨界亮相,到沈阳马拉松等体育赛事中的能量补给,从“百洁布蛋糕”这样的趣味社交货币,到“醇熟”系列承载的“童年味道”,桃李面包正在用多元化的品牌语言,与不同代际、不同场景下的消费者对话,积极拥抱烟火气和接地气。

在社交媒体端,桃李面包深度布局微博、B站、小红书、抖音等平台,通过创意内容、互动营销、用户共创等方式,缩短与年轻消费者的心理距离。无论是“面包DIY吃法”的种草,还是“桃李周边”的情感延伸,都在持续的用户触达中,不断强化品牌的亲切感、潮流感与用户忠诚度,完成从“被看见”到“被喜欢”的深层链接。

而在更深层次上,桃李面包正在将“品牌”与“责任”融为一体,展现出国民企业应有的格局。创始人吴志刚常说:“赚钱是为了什么?应该要多做利国利民利企的好事善事。”

在食品安全领域,桃李面包建立了从原料到成品的全链条品控体系,实行供应商“双门槛准入”、10万级洁

净车间、关键控制点HACCP体系、每批次产品唯一追溯码。这套体系让“安全”与“安心”从承诺变为可验证的标准,成为面包行业的标杆。

在绿色可持续发展方面,桃李面包积极探索可降解包装、供应链节能减排、废弃物资源化利用等路径,推动企业从“规模导向”转向“责任导向”。

在社会价值创造方面,桃李面包通过遍布全国的工厂与销售网络,带动了大量就业与产业链协同发展。同时,企业积极参与“三农”事业、乡村振兴、教育支持、灾害救助及慈善捐赠等公益活动,以实际行动践行“诚信、责任、精益、简约”的价值观。

2025年2月,桃李面包入选工业和信息化部“中国消费名品”名单;2025年5月,获辽宁省委、省政府“在全面振兴新突破三年行动攻坚之年作出突出贡献”表扬;2025年9月,吴志刚获第四届“辽宁慈善奖”“中华慈善奖”候选人……一系列的荣誉不仅是对其产品品质与品牌影响力的国家级认可,也是对其在高质量发展、诚信经营、消费者权益保护等方面综合表现的高度肯定,更是对桃李家族及其团队家国情怀的真诚认可。这也从侧面反映出,中国营商环境和法治环境的评价体系,正从单纯的便利化走向法治化、品牌化、质量化、责任化。

清晨六点半的面包,跨越千里,准时抵达。从丹东一隅到全国餐桌,桃李不言,下自成蹊。这既是一代面包人的故事,也是中国制造向中国品牌跃迁的鲜活注脚。



桃李面包股份有限公司工厂直营店。

张辉 摄