

评 分

题 号	得 分	题 号	得 分
总分：		评卷人：	

注：1、无评卷人签名试卷无效。

2、必须用钢笔或圆珠笔阅卷，使用红色。用铅笔阅卷无效。

目录

从“叶开泰”看武汉老字号的“破局之道”	1
一、 品牌简介.....	1
二、 发展历史.....	1
三、 品牌现状.....	2
四、 武汉老子号整体发展现状与分析：	3
五、 我国现有法律规范对老字号的保护.....	4
六、 叶开泰的“破局之道”	5
七、 结语.....	8
参考文献.....	9

从“叶开泰”看武汉老字号的“破局之道”

一、品牌简介

“健民·葉開泰”创立于 1637 年，与“同仁堂”、“陈李济”并称为中医药界的“初清三杰”，另加“胡庆余堂”，被誉为“中国四大药号”。在近四百年的发展历史中，葉開泰秉承“精、诚、仁、德”的中医药文化精髓，凭借精湛的医药技艺、优秀的管理制度以及先进的经营理念，规模不断壮大，声誉如日中天，成为我国近代史上最大的中医药号，缔造了一个与同仁堂宫廷医药并立的大众中医药领导者的传奇，谱写了一部中医国药波澜壮阔的发展史。解放后，葉開泰被改造为“健民药厂”，仍坚守传统，在传承中创新。如今，“葉開泰”已经发展成为中国知名的医药上市公司——健民集团。

二、发展历史

据叶元同的口述文章，从 1859—1930 年的 72 年中，叶开泰处在鼎盛时期。辛亥革命前，除药店占用资金以外，在北京、汉阳有房屋和会馆，汉口、武昌有房地产地皮，汉阳七里庙、浠水县下巴河有田约千亩，还有书画古玩价值白银万两。有账可查，1927 年年终结算，积累资金为白银 104.9831 万两，比 1912 年基金增加 74 倍。其间，1911 年的辛亥革命，叶开泰毁于兵燹，大伤元气。又因家庭不睦，经理吴冠文年老告退，使药店雪上加霜。嗣后，同叶名沔的第三个孙子叶风池力挽狂澜，在大夹街陶家巷住宅基地重建店屋，翌年叶开泰化险为夷。尽管民国以来，战事频仍，有叶风池内外周旋，叶开泰店铺也未受时局之累，直到 1930 年叶风池逝世。

1931 年武汉大水，1938 年武汉沦陷，使叶开泰步步走向衰退。叶氏

80 多人的大家族里，也出了败家子。第 16 代叶元喜在疏散重庆期间，以开设分店名义，骗取逃难的湖北同乡存款 3.5 万元，前往香港做投机生意，挥霍殆尽。抗战胜利以后，叶开泰为了维护声誉，忍痛归还给了债权人。

1952 年，政府对私营药店实行限制，规定不准生产成药，武汉市各中药店集资筹建中联药厂。叶开泰顾虑户多人众难以动作，抢先与陈太乙、陈天保两家同行大户联合，申报成立健民制药厂。到 1956 年公私合营高潮来临，叶开泰无论工商，全部申请交公，全体在职人员，概由国家统一安排。叶璧垣、叶隆侯、叶蓉斋，分别担任厂长经理，叶氏后辈大多安排了工作。中央电视台黄金时间的广告节目中出现的武汉健民，其前身就是叶开泰。^[1]

三、品牌现状

武汉叶开泰药业连锁有限公司始终恪守“修合无人见，存心有天知”的古训，努力打造成为中西药资源的整合平台，公司目前在武汉三镇均有药店分布。在 2017 年，12 月 22 日冬至，一场古风古韵的“叶开泰”老酒坊祭天封坛仪式，在武汉健民药业集团公司“叶开泰”中医药文化街区举行。目前发展良好。

医药工业板块，截至 2018 年上半年，公司共拥有颗粒剂、片剂、丸剂、胶囊剂、糖浆剂、膏剂等 19 个剂型 256 个药品生产批准文号，常年生产 160 种产品，是中成药行业拥有药品生产批准文号数量最多的企业之一。其中，儿科和妇科类中成药，是公司的主要医药产品类型，龙牡壮骨颗粒、健脾生血颗粒、小金胶囊、便通胶囊和小儿宝泰康颗粒是产销量排名前五的产品。2018 上半年，健民集团医药工业的毛利率达到 65.11%。

医药商业板块主要为药品的批发和零售，药品批发业务主要通过公司下属福高公司、维生公司、中维公司等医药商业子公司开展，经营产品包括中药、西药、保健品、医疗器械、玻璃仪器、化学制剂等，业务区域主要集中在广东、湖北、江西、湖南、安徽等地；零售业务主要通过子公

司；健民新世纪大药房开展，主要经营品种有中成药、化学药品、生物制剂、保健品等。不过，2018 上半年，健民集团医药商业板块的毛利率仅为 7.97%。

近年来，健民集团还积极在中医诊疗服务方面进行探索，并先后以自有资金投资 100 万元设立健民中医门诊部（武汉）有限公司、投资 1245.26 万元建设健民集团叶开泰国医馆项目等。

四、武汉老字号整体发展现状与分析：

我本次选择调研与分析的“叶开泰”老字号的发展良好，但从武汉有许多老字号的发展却不容乐观，整体上呈现衰落趋势。这也是我们需要分析和学习“叶开泰”的破局之法的原因所在。

（一）武汉老字号发展现状：

武汉历史上曾有 108 家老字号企业。然而随着市场环境的复杂变化，许多老字号被逐渐淘汰出局，目前仅有 41 家老字号还在经营。2006 年 4 月，商务部公布的首批“中华老字号”名单中，武汉市仅有四家上榜（马应龙、曹祥泰、五芳斋、长生堂理发总店）¹²。武汉老字号的经营状况整体上不景气，也成为了其参与“中华老字号”评比中的一大缺陷。整体上看，武汉地区的老字号有的已经停业，有的仅保留原招牌靠出租门面维持经营。

（二）衰落原因分析：

从外部原因看，一方面是竞争所带来的压力。一个产业竞争活动取决于五种基本要素的竞争作用力，包括进入威胁、替代威胁、买方侃价实力、供方议价实力、现有竞争对手的竞争力等。¹另一方面则来自宏观环境方面的压力。主要表现为融资渠道窄，资金运营难。老字号大多是发展资金不足，融资乏力；企业规模太小，缺乏资本市场优势，企业抵押难，担保难；难以吸收民间资本，或将股权转让给职工、民营资本。

从企业内部原因看，主要体现在三个方面。

第一，创新意识不足，创新机制不完善。缺乏创新是导致老字号逐步失去市场的一大原因。当前，许多老字号仍按“老套路”经营，产品创新速度慢。第二，人力资源管理通道不畅。大多缺乏人力资源战略规划，内部人力资源管理环节薄弱，管理人员素质偏低，缺乏完善的人才流动机制，人才和技术流失严重。第三，知识产权管理意识和能力不够。很多老字号既没有进行品牌延伸，也缺乏品牌维护意识，这是老字号企业在知识产权品牌管理上存在的最大问题，也是我国企业创造世界品牌的瓶颈所在。中国没有出现像国外企业品牌一样的常青树，其依靠品牌生存的能力过于低下。这一方面是政府没有把扶持老字号发展的具体措施转化为制度，没有对老字号发展进行统一规划，另一方面则是企业缺乏知识产权管理经验，没有有效的品牌保护与创新机制，容易被“搭便车”，造成品牌混淆与品牌淡化，丧失品牌知名度。^[2]

五、我国现有法律规范对老字号的保护

（一）商标保护：

商标是市场经营者开拓市场、创立商业信誉的重要工具，也是其与消费者有效沟通的媒介，当前随着市场竞争的不断激烈化，越来越多的企业开始对商标提升重视度，商标品牌战略也成为了企业优先考虑的重要战略。从知识产权角度来看，注册商标与未注册商标之间存在诸多差别，我国法律规范对于注册商标的保护力度较强，保护相对较为全面，而对未注册商标则并没有过多保护，即便是驰名商标，如果未注册，我国法律规范对其保护也存在一定的欠缺。说到驰名商标，其具有两个明显的特征：其一，认知功能较高。商标与服务、商品之间存在十分明显的联系，其能够为企业带来较大的经济效益。其二，商品质量较高，且该类企业具有较强的可靠性、稳定性和连续性经营特征。驰名商标的这些特征与老字号是存在互通性的，所以用驰名商标规范对老字号进行保护也是一种方法。^[3]

（二）商号保护：

商号权属于工业产权范围的一部分，当前在市场经济不断发展的大背

景下，商号的作用与更为凸显。不过从我国现有的法律规范来看，商号保护有关内容并不全面，所以在日常生活中也会发生一些商号被擅自使用的情况。老字号也属于一种商号，其能够对经营者的权益进行维护，降低商事交往中的非法行为。从现实生活来看，由于受到多种原因的影响，往往会出现商号与商标之间的冲突，这样很容易为老字号企业带来不利作用，所以做好这方面法律规范的健全和完善尤为重要。这需要我国政府对商标、商号进行统一管理，并结合现实情况对行政管理体制进行完善。^[3]

（三）反不正当竞争法有关的保护：

反不正当竞争法在一定程度上能够为知识产权保护法提供补充，两者融合起来，更能够推动商标权保护的实现。由于我国反不正当竞争法并没有限制商业标识有无注册以及商品的行业或者地域范围，所以其存在较强的灵活性，可以更好地对老字号知识产权提供保护。从当前我国现有规范来看，还没有专门的针对于老字号的知识产权单行法，因此对于老字号的法律保护还不是十分完善，我们可以将反不正当竞争法作为老字号兜底法律，以更好地对其提供保护。^[3]

六、叶开泰的“破局之道”

（一）医药合一的经营模式：

叶文机开设葉開泰号，悬壶应诊，扶伤活人，由于前来求医问药的民众络绎不绝，葉開泰开始制售成药，率先开创了“前店后厂”的经营格局，前店看病、售药，后厂制药，后来者均争相效仿。叶志诜、祝松青、戴植樵、沈楚南等都是葉開泰号有名望的中医大家。前店后厂、医药合一的特色，不仅满足了大众对中医药的需求，促进了葉開泰自身的发展，更重要的是这一模式符合中医药的发展规律，使传统中医药得以发扬光大。

（二）世代相传、自成一体的制作技艺：

叶开泰拥有独特的技作技艺，并自成一体，世代相传，成为中医药行

业中的典范。以丸药生产为例，丸药的烘干技艺很关键，一般药号只要把丸药用火烤干就算完了。而葉開泰却有与众不同的丸药“烘干”技艺，此技艺不用明火而用暗火，有很多特制的烘箱，每一个烘箱先烧板炭，等板炭烧过性后将它打碎，用灰蒙好，不让它露出明火，然后再将待烘干的湿药丸送进烘箱，关好门，不让热气外溢，慢慢的将药丸逼干，历时三天三夜才出烘箱。这样烘药虽然麻烦，但是药的原份全部被吸收，疗效更好，而且香味不走，久放不坏。

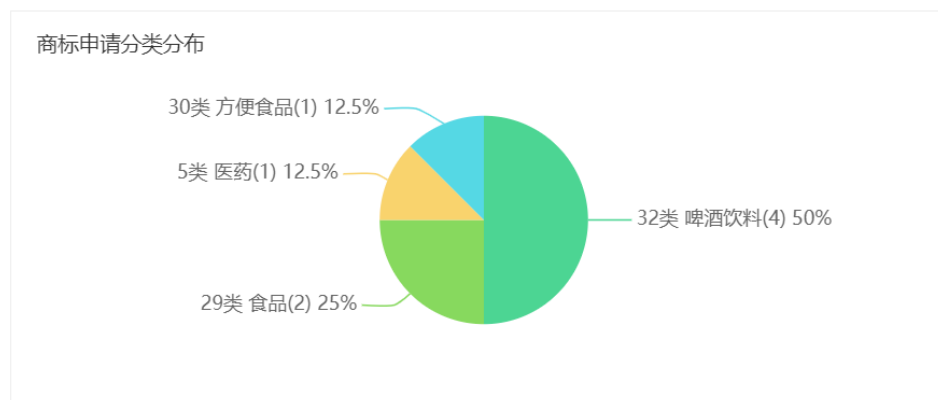
这种与众不同的制作工艺，也是他们在知识产权保护工作中的重点。

（三）注重知识产权的保护：

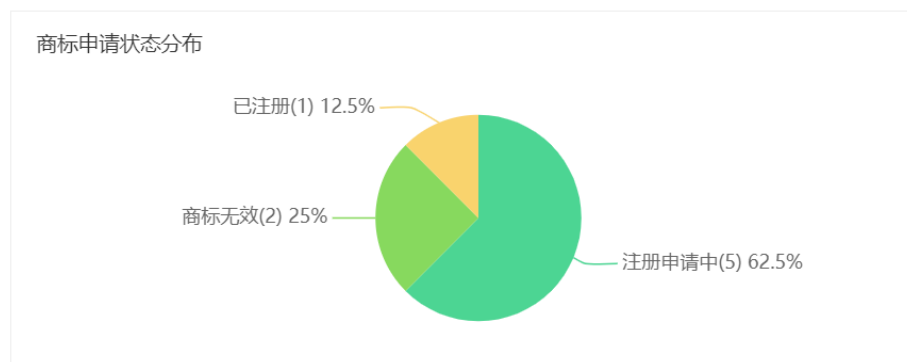
健民集团的核心竞争力可以概括为悠久的历史文化、较好的品牌口碑（“叶开泰”“健民”“龙牡”）、丰富的产品线和自主知识产权。

叶开泰在发展中十分重视知识产权的保护。

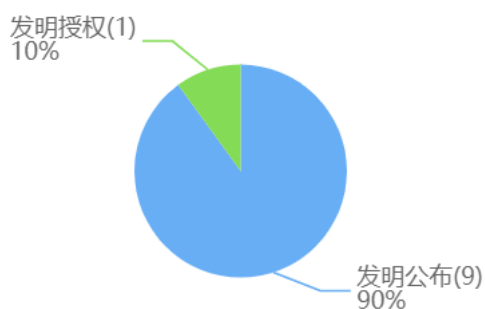
通过企查查可知，其对**商标**的申请分类如下图所示：



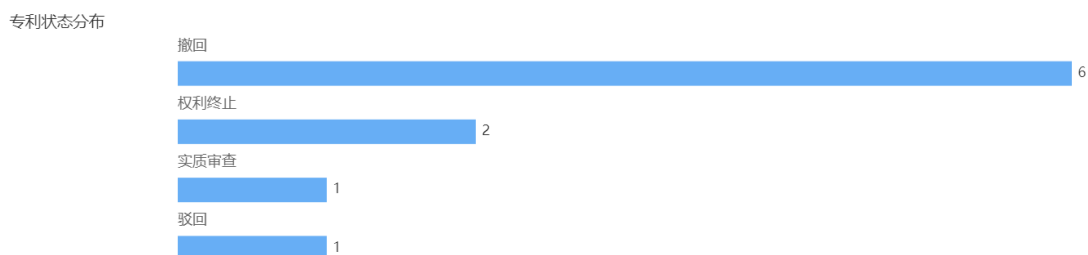
商标的状态为：



其专利类型分布为：



专利状态分布为：



（四）虔诚修合、损己无欺的文化理念：

葉開泰自开号之日起就以“修合虽无人见，存心自有天知”作为堂训，并书写成条幅悬挂在大堂，时刻提醒葉開泰人谨遵恪守。如今这一信条已成为中医药人的共同信念。葉開泰还信守“虔诚修合，遵古宜今；寿世健民，崇德贵生”、“并蓄兼收益人长寿，遵古酌今损己无欺”的理念，从配方、选材到制剂均精益求精，决不苟且通融。^[4]

（五）调整产品结构，开发高新产品：

为了改变众多产品一哄而上，缺少特点，没有重点的状况，公司领导经过深入调查研究，倾听专家意见，最后从 100 多个产品中筛选出龙牡壮骨冲剂等几个产品作为打入市场的拳头产品，并在资金、人员、设备上向重点产品的生产科研倾斜，在短短的几年时间内仅龙牡壮骨冲剂一个产品共投入资金 1500 余万元，先后进行了三期科研，1994 年该产品的产值达 1.5 亿元，成为全国七大名优畅销产品之一，是全国儿童用药产值之最，被国家列为一级中药保护品种(全国数千个中药产品仅有 3 个获此殊荣)。^[5]

七、结语

老字号企业作为曾经的“功臣”，不应被遗忘。更多的老字号企业应当学习从“叶开泰”到“健民”的成功经验，强化现代企业意识，提高知识产权管理与保护水平，让“金字招牌”成为真正的“摇钱树”。

参考文献

- [1] 何薤全. 鹦鹉洲上的一颗明珠——武汉市健民制药厂的发展简史[J]. 中成药研究, 1983(10):40-41.
- [2] 黄尚刚. 武汉老字号企业知识产权管理策略研究[J]. 科技与法律, 2009,78(2):46-49.
- [3] 王斌. 对老字号知识产权法律保护问题的几点探讨[J]. 法制与社会, 2020(31):173-174.
- [4] 周先平, 谭本艳. 继承传统经营特色 加强现代经营管理——武汉健民药业集团持续发展的成功经验[J]. 市场营销导刊, 2000(01):50-51.
- [5] 杜明德熊艳. 科技进步是推动企业发展的源动力[J]. 中国科技论坛, 1996(01):45-47.