



任学明◎编著

中华老字号是闪闪发光的金字招牌，是蜚声中外的传统名牌，是中华民族珍贵遗产，有着百年悠久的辉煌历程，塑造了久负盛名、经久不衰的光辉形象。中华老字号的经营智慧与文化底蕴，值得我们耐心品味与借鉴，以启发现代经营管理的新思路。

中华老字号

经营智慧



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

中華老字號



經營智慧

任學明◎編著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

图书在版编目(CIP)数据

中华老字号经营智慧 / 任学明编著.

— 北京: 外文出版社, 2011

ISBN 978-7-119-06984-5

I. ①中… II. ①任… III. ①工商企业—企业管理—经验—中国 IV. ①F279.24

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 077511 号

出版策划:  金略达文化

责任编辑: 杨春燕 管霞

装帧设计: 周飞

印刷监制: 冯浩

中华老字号经营智慧

任学明/编著

© 2011 外文出版社有限责任公司

出版发行: 外文出版社有限责任公司

地址: 中国北京西城区百万庄大街24号 邮政编码 100037

网址: <http://www.flp.com.cn>

电话: (010) 68320579/68996067 (总编室)

(010) 68995112/52881098 (发行部)

(010) 68327750/68996138 (版权部)

制 版: 刘敬伟

印 制: 三河市航远印刷有限公司

经 销: 新华书店/外文书店

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 19

字 数: 200千字

装 别: 平

版 次: 2011年5月第1版第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-119-06984-5

定 价: 36.00元

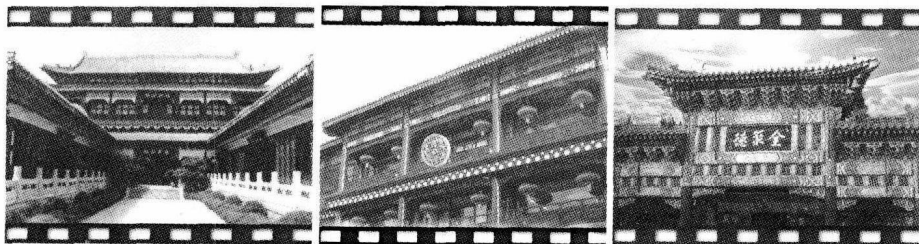
版权所有 侵权必究 如有印装问题本社负责调换 (电话: 52881098)



中国的老字号蕴涵着丰厚的商业元素和传统文化。在享有盛誉的背后，有着太多的沧桑变故。它们的成与败，兴与衰，经营之道，传承转折，乃至与时局，与政治、经济、社会风俗等各个方面的关系，都值得我们品味琢磨。

所谓的老字号，是指那些历史悠久，拥有世代传承的产品、技艺或服务，具有鲜明的中华民族传统文化背景和深厚的文化底蕴，取得社会广泛认同，形成良好信誉的品牌。老字号是在数百年商业和手工业竞争中留下的极品，各自经历了艰苦奋斗的发家史而最终统领一行，其品牌是人们公认的质量的同义语。

在现代经济发展中，老字号仍以自己的特色独树一帜。在这些闻名遐迩的老店中，有始于清朝康熙年间提供中医秘方秘药的同仁堂，应京城



达官贵人穿戴讲究的需要而发展起来的瑞蚨祥绸布店，有号称“中华第一涮”的东来顺，这些老字号都是中华悠久历史的一部分。

老字号企业在上百年的发展历程中，经历了无数磨难，禁住了历史的考验，至今仍经久不衰、欣欣向荣，成为中国历史发展的见证。

几乎每一个百年老字号都有历尽艰辛、可歌可泣的生存发展史。多数老字号都曾濒临倒闭，或规模大大缩小到几个人，面临崩溃的边缘，然而老字号的经营者却有着坚忍不拔的意志，只要有一线希望，绝不放弃努力；在任何情况下坚持良好的信用、优良的产品质量，为顾客提供周到的服务，做到了千辛万苦、千方百计、忍辱负重和坚持勤俭办企业；关心团结和依靠企业的职工，严于律己、宽以待人，做到同舟共济，患难与共。在最困难的时候得以坚持下来，在外部环境好转时能东山再起。

可以这样说，每个老字号，就是一块闪闪发光的金字招牌，就是一个蜚声中外的传统名牌，就是一份祖国的珍贵遗产。它们都有着上百年甚至数百年的艰苦创业、苦心经营、历经风霜的光辉历程，塑造了一个个久负盛名、经久不衰、驰名中外的光辉形象。无数的坎坷和沧桑铸造了在历史中存留下来的每一个老字号，也为这些老字号写下了许多美丽的传说与故事，这些故事中有成功的经验，有经商的秘诀，有失败的教训，更有做人处事的道理……商道人情其实往往合而为一。

当然，老字号企业之所以能够存留至今而仍然昌盛，这与老字号的传统文化和经营者的经营智慧是密不可分的。例如，老字号流传下来的“勤俭创业”、“顺时应变”、“不断改良”、“谋求恒远”“诚信为本”、



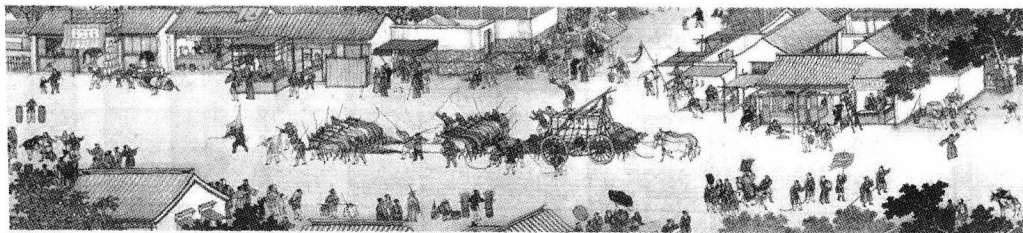
“顾客至上”、“保证质量”、“服务第一”等经营理念。这些宝贵的传统营销经验永远值得我们很好的继承和借鉴。

其实，很多老字号的经营智慧都很简单，也很实际，因为他们能够持之以恒，坚持百年而不变，因此赢得了信誉。赢得信誉就是经营智慧。

“信誉”是中国人处事立业的根本，是人际交往中的重要美德，所以孔子说“民无信不立”，“人而无信，不知其可也”。讲究信誉是中华民族优良传统，也是老字号存留下来的主要原因。深受传统文化影响的老字号商铺，恪守“信誉”二字，并自觉地将“信誉”引入商业交往中，遵循先儒的教导，先义后利，故而财源广进，长久发展。商人自古就分为两种类型：一是廉贾，又称诚贾、良贾、良商；二是贪贾，又称佞商、奸贾、奸商。至今存留下来的老字号没有一家是靠“贪”、“奸”立世的。这其实反映了老字号在商业上的远见。他们并不惑于眼前小利，看重的是商业上的最终成就。

老字号还有一特点就是文化底蕴浓郁，这也成为吸引顾客的一种途径。每当漫步于商业文化繁华之地，老字号门楣上那一方方各具风采、古色古香的精美牌匾，字体或端庄饱满，或清秀俊雅，或古朴拙正，或洒脱飘逸，无不令人驻足欣赏。它既是一幅美妙绝伦的书法作品，更是一个展示老字号深厚商业文化的标志性符号。

众所周知，老字号历来与牌匾有着天然的不解之缘，匾额是商家的门面儿，商号老板为了求一名笔，往往不惜重金，而由名笔书写的牌匾，又往往会增加该商号的知名度与信誉。所以“金字牌匾”的含金量则成为商



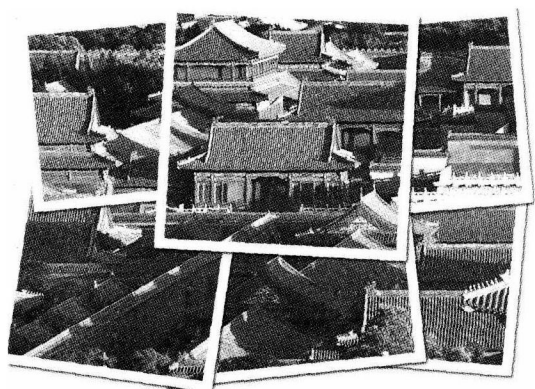
号老板的追求。因此大多商号店铺多请名人、书法家题写牌匾。悠久深厚的牌匾文化，促进了老字号企业的繁荣与发展。

本书从大量相关资料中，挖掘出老字号的经典案例和珍贵的人文传奇；客观地总结了老字号经营的历史经验，探讨了这些企业的经营管理特色，希望老字号企业为我们提供的历史经验能与当代价值结合在一起，也使读者在品味它们独特魅力的同时，开启现代经营管理的新思路。

目前，我国商务部授牌的老字号有一千多家，由于版面有限，笔者只选择最富盛名、最具代表性、不同行业、不同地区的十个老字号来阐述。

在介绍每一个老字号的时候，笔者均力图在大量资料中挖掘出可供品味的故事，而在叙述故事的时候又尽量从不同角度挖掘其中所蕴涵的宝贵经验，以飨读者。

但愿此书的面世能够对读者有所裨益。水平所限，书中难免存在纰漏和不足，敬请广大读者指正。



目 录

同仁堂：悬壶济世见慈悲

字号缘起——康熙御赐，济世养生建同仁

康熙赐号，真耶假耶 / 2

几世铃医，一朝成凤 / 6

同修仁德，济世养生 / 9

百年历程——服务宫廷，几经劫难终崛起

抓住机遇，服务宫廷 / 13

精明能干，重振祖业 / 17

劫难重重，老匾被毁 / 21

经营智慧——仁行天下，不忘古训行善举

严遵“古训”，一丝不苟 / 24

心念慈悲，不忘百姓 / 28

保持传统，开拓创新 / 31



茅台酒：饮誉世界名远扬

字号缘起——中华国酒，酒香文化数千年

追根溯源，文化久远 / 38

美丽传说，亦假亦真 / 41



目
录





百年历程——酒名远扬，铁杵磨针终有成

“碎瓶”飘香，酒名远扬 / 45

红色情缘，贡献显著 / 49

光荣历程，“国酒”外交 / 52

经营智慧——精益求精，持之以恒求质量

卓越品质，独一无二 / 53

激烈竞争，反道而行 / 56

全聚德：金炉不灭千年火

字号缘起——颠倒字号，时来运转聚德行

历尽艰辛，白手起家 / 62

灵活变通，另辟蹊径 / 64

德少一横，依然聚德 / 67

百年历程——历久弥新，劈风斩浪千年火

百年历程，百年心血 / 69

寻觅老匾，失而复得 / 71

保留“老墙”，招徕顾客 / 73

经营智慧——仁德至上，齐心协力创辉煌

发掘特色，保质保量 / 76

重视人才，技不外传 / 78

开拓创新，仁德至上 / 81



王老吉：心系百姓危难时

字号缘起——偶遇贵人，名声大作王老吉

除热去火，唯有凉茶 / 86



广东“药侠”，始成凉茶 / 89

百年历程——开创新路，芝麻开花节节高

多个分支，齐头并进 / 94

营销黑马，飘红全国 / 97

同一字号，三家企业 / 100

经营智慧——心系百姓，危难时刻见真情

定位品牌，开创新类 / 103

广而告之，锦上添花 / 106

多方营销，各个击破 / 111

爱心奉献，感动中国 / 113

东来顺：特色招牌偶得来

字号缘起——孝字当先，老娘流泪定字号

偶得商机，改涮羊肉 / 116

孝字当先，老娘定号 / 120

百年历程——清真风味，一路走来顺东风

击败对手，跃居老大 / 124

国家扶持，再创辉煌 / 126

东来西去，又来一顺 / 129

经营智慧——有规有矩，百年老店名自扬

瞄准富人，精益求精 / 132

济穷苦人，做活广告 / 136

卖老招牌，开新连锁 / 139





胡庆余堂：为仁行义济天下

字号缘起——受医之欺，胡雪岩建庆余堂

烜赫商人，投资药业 / 144

江南药王，声名远扬 / 149

积善之家，必有余庆 / 154

百年历程——取信于民，心系百姓弘医道

沉浮兴衰，几次易主 / 158

嫡传艺徒，重振雄风 / 161

经营智慧——为医行仁，诚信驶得万年船

是乃仁术，存心济世 / 166

诚信戒欺，真不二价 / 169

广结善缘，和气生财 / 174

聚才用才，以才生财 / 176

瑞蚨祥：生财有道占鳌头

字号缘起——取典青蚨，千金散去还复来

古有奇虫，名曰“青蚨” / 180

宏图大展，进军北京 / 183

百年历程——东山再起，名震京城顾四方

二次创业，名震四方 / 187

五星红旗，迎风飘扬 / 190

经营智慧——生财有道，欲做生意先修心

抢占先机，不甘示弱 / 193

广结权门，善待贵客 / 196

“信”字为先，至诚至上 / 198

独特经营，有效管理 / 201



荣宝斋：名流频顾风雨路



字号缘起——以文会友，荣宝斋以荣为宝

北有松柏，南有翠竹 / 206

巧施妙计，改号荣宝 / 210

百年历程——君子之交，引来无数金凤凰

重新创业，东山再起 / 215

引龙聚凤，名人频顾 / 219

前进途中，祸兮福兮 / 223

面向世界，面向未来 / 224

经营智慧——技艺高超，生意方能万年青

挖掘人才，赢取人心 / 226

货真价实，信誉第一 / 230

技艺精湛，鹤立鸡群 / 234

吴裕泰：全心全意为顾客

字号缘起——子承祖业，五块银圆写牌匾

说法不一，扑朔迷离 / 240

五块银圆，写下老匾 / 245

百年历程——乐善好施，百年老店换新颜

兄弟互让，和衷共济 / 247

劫难难逃，苦心经营 / 251

几经周折，破茧而出 / 254

经营智慧——转变思维，加盟连锁搞创新

喝放心茶，喝健康茶 / 257

关怀店员，人性管理 / 260

发展连锁，现代管理 / 263

以人为本，顾客至上 / 267





亨得利：与时俱进洋味足

字号缘起——洋味十足，三人合资创老店

小小裁缝，变身老板 / 270

名号之争，不屈不挠 / 274

百年历程——与时俱进，生生不息历百年

风雨历程，与时俱进 / 277

连锁分店，遍布全国 / 280

经营智慧——店有店规，经营有道重名牌

瞄准市场，经营名牌 / 284

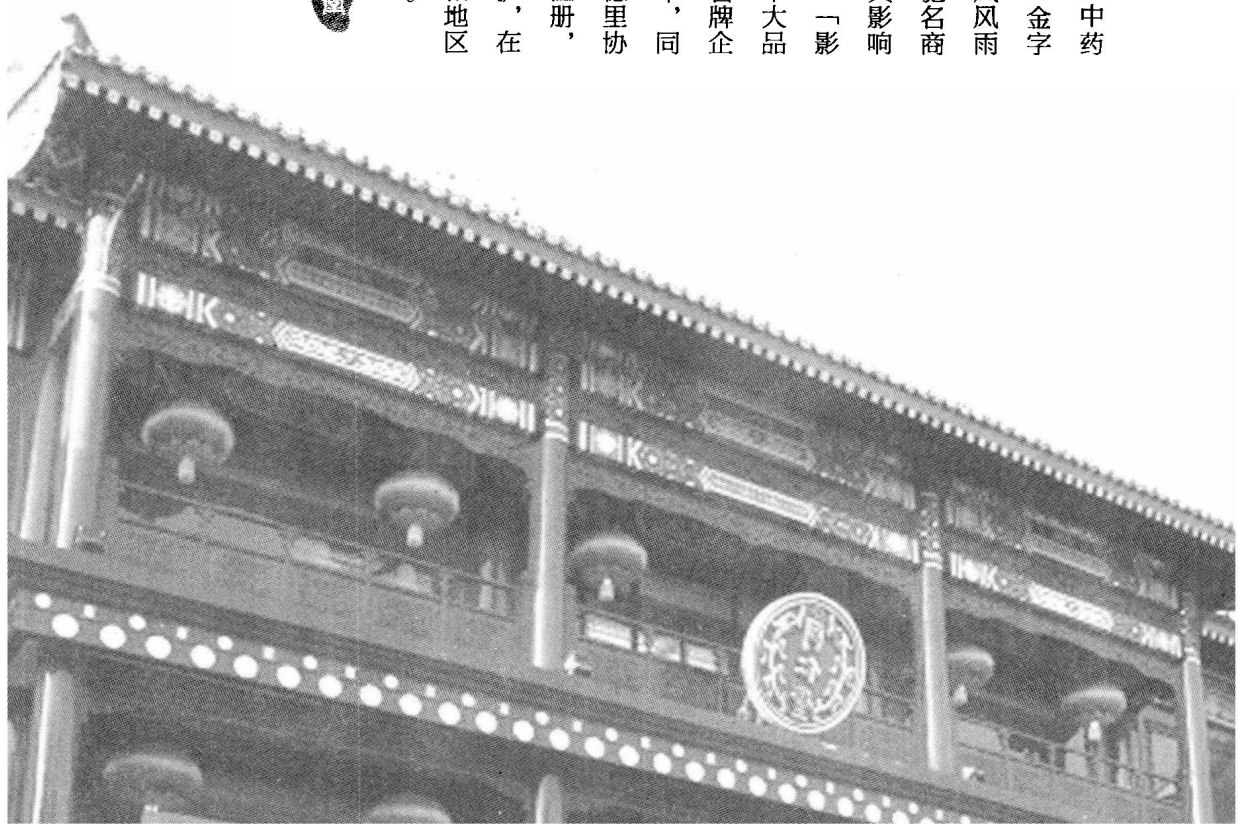
店有店规，信誉至上 / 288

同仁堂

悬 壶 济 世 见 慈 悲

同仁堂是中国中药

行业著名的老字号，金字招牌历经三百多年风风雨雨，是中国第一个驰名商标，荣获「中国最具影响力行业十佳品牌」、「影响北京百姓生活的十大品牌」、「中国出口名牌企业」等特殊荣誉。2007年，同仁堂商标参加了马德里条约和巴黎公约国注册，受到国际组织的保护，在世界五十多个国家和地区办理了注册登记手续。



同仁堂自1723年开始供奉御药，历经八代皇帝长达188年。在300多年的风雨历程中，同仁堂始终恪守“炮制虽繁必不敢省人工，品味虽贵必不敢减物力”的古训，树立“修合无人见，存心有天知”的自律意识，造就了制药过程中兢兢小心、精益求精的严细精神，其产品以“配方独特、选料上乘、工艺精湛、疗效显著”而享誉海内外。

从最初的同仁堂药室、同仁堂药店到现在的北京同仁堂集团，经历了清王朝由强盛到衰弱、军阀混战到新民主主义革命的历史沧桑，其所有制形式、企业性质、管理方式也都发生了根本性的变化，但同仁堂经历数代而不衰，在海内外信誉卓著，树起了一块金字招牌，真可谓药业史上的一个奇迹。同仁堂的金字招牌为何可以三百年不倒？

字号缘起——康熙御赐，济世养生建同仁



康熙赐号，真耶假耶

中国的传统中医学历史悠久，在漫长的历史演进中，形成了一整套科学、严谨的诊疗理论和方法。自金朝迁都至中都(今北京城西南)之后，元、明、清三朝也都定都北京，因此在这里集中了包括太医院御药房在内的各种官办以及民间的医疗机构。数百年来，北京不仅成为当时中国北方地区的医疗中心，医疗水平也居于全国之首。宫廷御医和来自全国各地的郎中、游医以及各类药贩云集，因此这里出售各种药物的店铺也很有市场，而且数量不断增加。在北京众多药店中，最著名的首推同仁堂。同仁堂在中国“四大药店”（即北京同仁堂、杭州胡庆余堂、汉口叶开泰、广州陈李济药店）中，亦推其首。

同仁堂从创办以来已有300多年的历史，但要懂得它今日之辉煌，须从其源头说起。关于同仁堂字号的来源，有一段民间口口相传的传

说。

相传，清朝康熙年间，有一次康熙皇帝得了一种怪病，宫中御医把所有的名贵药材都用遍了，就是不见病情好转，他一怒之下停止了用药。

这天，康熙独自出宫微服夜游，来到一条街上，发现有一个小药铺。此时，已是夜深人静，小药铺里却灯火通明，还传来琅琅的读书声。康熙心想，宫中御医不过是一些庸才，没有什么真本事，真正的人才还是在民间。自古道：小药铺内有人参。我何不来这里看看？于是，康熙便上前敲门。



▲ 清代康熙皇帝

进屋后，康熙见一个四十多岁的人正在烛光下夜读，猜想，他一定是这小药铺的郎中了。郎中见有来客夜访，便问：“阁下深夜造访有何见教？”

康熙说：“深夜登门，多有冒昧。只因我得一怪病，浑身发痒，遍体起红点子。不知是何原因？请了好多名医，都没有治好，先生能不能给看一看？”

郎中说：“好，请你脱去上衣，让我看一看。”

康熙脱去上衣，郎中只看了一眼便说：“阁下不必担心，你得的不是什么大病。只是你平日吃山珍海味太多了，再加上长期吃人参，火气上攻，因此起了红点子，以致发痒。”

康熙问：“此病能根治吗？”



郎中很肯定地说：“不难。只要用些药就会好的。”说着，便伸手抱起木架上的一个罐子，铺开一个包袱，把罐子里的药全部倒出来，足有七八斤重。康熙不觉一愣，说：“先生，这么多药，我一次要吃多少才行？”

郎中笑道：“这是大黄，不是让你吃的。你拿回家去，用这八斤大黄，煮水百斤，放入缸内，等水温适中，便入缸洗浴，少则三次，多则五次，即可痊愈。”

康熙心想：宫中御医那么多奇方妙药都不管事，莫非他这不值钱的大黄能治好我的病？郎中见康熙面有疑色，便笑着说：“阁下请放心，我决不会讹你钱财，这药你先拿去一用，治不好病，我分文不收。”康熙说：“好，若能治好我的病，定有重谢。”康熙回到宫中，按郎中所嘱，如法洗浴。果然，他下到浴缸中，就顿时觉得浑身清爽、舒服，妙不可言。

连洗三遍之后，竟然全身不痒，再一细看，身上的红点子一个也没有了。康熙十分高兴，第四天又微服来到小药铺。

郎中一见康熙面带笑容，便知他的病全好了，于是故意说：“阁下今天是送药钱来的？”

康熙说：“正是。先生，你说要多少钱？”

郎中哈哈大笑：“见笑了，那天晚上见你半信半疑，我才故意说治不好病分文不收，如今病好了还是分文不收。我见你气宇非凡，只想跟



▲ 清代配药图