



# 南京路变迁缩影要做上海商业发展未来 百年浮沉 闯出一个“新世界”



本报记者 张钰芸

它是最早创立于南京路上的百货公司，从此拉开“中华商业第一街”百货林立、品牌汇聚的序幕。它是上海滩上最早的综合性娱乐场所，古典的越剧在此诞生，摩登的电影博览会也在这里举办。它是浦西跨年促销的标杆之地，辞旧迎新之际，人头攒动之间，上亿元销售额不在话下。

始建于1915年的新世界城，见证着南京路的兴衰成败，成为南京路变迁的一个缩影。即使面临电商带来的新挑战，老牌商企依旧有信心：百年之前，新世界城是“敢为人先”的开拓者，百年之后，新世界城走在转型发展的路上，用创新保持生命力。



■ 新世界商厦已成为南京东路步行街上的标志性建筑之一 李铭坤 陈梦泽 摄



■ 20世纪40年代南京东路西藏中路路口



■ 20世纪80年代新世界商厦改造前

## 南京

### 昔日游乐场 草根商人 开创百年商企

100多年前的上海滩，西风东渐，大众娱乐业渐露头角，却发展缓慢。彼时的南京路不过是一片农田，仅有零星的几间民房。这时候，谁也想不到，一位来自余姚的年轻人会让这里发生翻天覆地的变化。

初入上海滩的黄楚九是一个名不见经传的“草根商人”，他跟随母亲背井离乡，来到上海，经营了十几年中西药业后，开始将投资的目光投向当时还十分匮乏的大众娱乐业。试水之作是中国第一家屋顶大花园——楼外楼，大获成功之后，和经润三合伙，在南京西路西藏中路路口购地建造“新世界游乐场”，这就是新世界的前身。

1915年8月4日开业的新世界游乐场，为当时上海滩规模最大的游乐场所，也是上海最早的钢筋混凝土结构商业楼宇之一。除了设有传统的评书、大鼓、相声、杂耍等传统戏曲外，还辟有商场、电影院、弹子房、跑冰场、茶室等，可谓气势宏大。由于市口极佳，票价实惠，游客只需花上二角钱门票，即可玩上一天，一时间游客如梭。

也正是在新世界开幕之后，其东侧相继出现了南京路上著名的四大公司——先施公司、永安公司、新新公司和大新公司。在其西侧，金门大酒店、大光明戏院、国际饭店也如雨后天春笋般矗立起来。与此同时，培罗蒙、老介福、吴良材、新雅粤菜馆也纷纷迁址南京路，至今仍蜚声海内外的老字号。自此，南京路成为挟时代之潮流、领时尚之先锋的“中华商业第一街”。

新世界游乐场的“第一”还不止于此。开业不久，它就推出了上海最早的戏曲“月票”，刷一张票就能听足一个月，让各地戏迷蜂拥而至。1916年，又创刊了《新世界报》，这份由游乐场出资创办的第一份文化报，定下了“以文兴商”的基调。1923年，越剧在这里第一次亮相温婉优雅的唱腔，新世界游乐场的越剧演出从此一票难求。1926年，新世界游乐场还举办了中国最早的电影博览会，评出了中国第一位“电影皇后”——张织云。

## 今日大商场

### 率先改制 频出营销奇招

解放后，经过重组，新世界游乐场改名为“新世界百货商场”，又在1988年经上海市体制改革办公室批准，率先试行股份制，成为黄浦区第一家定向募集的股份制企业。改制后的新世界有了更多“自选动作”，创始基因中的“活”与“变”又展现出来了。

“刚改制时，新世界营业面积仅800平方米，员工不足100人。”回忆当年的情景，新世界股份有限公司总经理、党委书记徐家平颇有感触，借助股份制优势，新世界敢为人先地实施周边扩充战略，兼并了毗邻的10多家小企业，营业面积扩大了3倍。为了吸引顾客，还在购物环境上下功夫，成为上海市首批增设上下行自动电梯和中央空调的新型商场。“很多市民专程为了坐电梯、吹空调而来。”

1993年1月19日新世界在上海证券交易所挂牌上市，成为上海商业最早的上市公司之一。随后，借市政府试点商业用房由企业出资买断的东风，新世界果断拿下商业房产

每年12月31日，浦西的新世界、浦东的八佰伴堪称上海跨年促销双雄，销售额以亿为单位，而且年年创新高。只是在电商“双十一”面前，不管关注度还是销售额，都显得小巫见大巫了。当人们的消费习惯从去商场逛街，变成了刷手机购物，实体百货何去何从？“高端消费外流，外地消费回流，本地消费横流，网购消费截流，多元消费分流，上海传统商业如今正面临‘五流’冲击，形势严峻。”聊完了新世界城的发展史，徐家平用一句听似轻松的“顺口溜”，概括了这几年传统百货业所面临的前所未有的压力。在这样的时代背景下，新世界的百年辉煌能否继续？

新世界城的发展离不开地处南京路步行街的区位优势，如今早已成为上海的地标之一，作为百年老字号，如何让消费者在这里找到上海的未来，体验上海的今天，梦想上海的未来？他告诉记者，除了底蕴，还要创新，通过进一步提升品位品质，适应最新的生活方式和转型升级的消费需求，用好实体商业的线下体验优势，构建生活方式型业态，做到“留住外地人，集聚上海人，召唤年轻人，

权；又通过盘活存量资产，优化资源配置，用属下集体企业的大世界百货总店的十家网点和资金补偿等形式，同兄弟企业置换，使规划中的新世界占地面积扩大了3倍；再出资收购了地处黄金地段的4户国有大中型企业，在上海首开上市公司较大规模兼并的先河。

股份制改制给新世界带来了经济效益显著提高，如今的新世界与改制之初相比，销售、利润和税收均增长了300多倍，净资产增长了3000多倍，创造商业不动产200多亿元，连续多年荣膺全国单体百货销售十强之列。

不仅是在资本市场大展拳脚，新世界的营销高招也几次成为社会热点。2012年上海购物节期间，20万股股票大放送创意获得了当年的上海市商业创新大奖。徐家平说：“消费者购物获赠商家股票在百货营销大战中尚属首创，一下子就把2012年双节期间的销售额拉到了5.4亿元的高度，同比增长20%。”2015年是新世界创立100周年，围绕10个

“100”举办了100天连续促销、100小时不打烊、100万股股票放送、100年上海原点游等活动。为增加消费黏性，充分发挥实体商业的社交场所优势，新世界城还着力建设会员体系，去年“双十一”前夕的首场会员内购12小时里迎来10万大客流，实现销售额6000万元，比2016年1月1日还上升了47.73%。由此可见，只要拨动消费者的心弦，实体店依旧引人“剁手”。

商旅文“三合一”是实体商业近几年带动人气的法宝，但早在十多年前，骨子里带有“娱乐基因”的新世界城已经着手，引入了英国杜莎夫人蜡像馆、室内真冰溜冰场、星空酒吧等文化娱乐项目。“杜莎夫人蜡像馆所在楼面原本每年的租金收入达到1500多万元，但我们却和它签订了10年免租金的协议，做成了一笔‘亏本生意’。”但徐家平告诉记者，引进文化娱乐项目尽管会损失租金，却赢得了商旅文互相带动，细水长流。10年间，新世界的总销售额和杜莎夫人蜡像馆的客流增长趋势一致，所以在第二个合同期，杜莎夫人蜡像馆甘愿付出租金继续留在新世界城。

## 明日文化场

### 改造升级 承载上海精神

吸引外国人”。“我们的目标是升级到商业4.0版本，打造一个最受广大消费者喜爱的中心城市生活茂。”徐家平透露，新世界城将启动新一轮的升级改造，目前已经邀请了多家设计公司提供方案。

“明年启动的升级改造主要着力于购物环境的提升，并在调整过程中适度引进一批新的生活功能项目，如糕点烘焙、智能家居体验等。”按照徐家平的想法，新世界城“以文兴商”的传统不能丢，因此会增加娱乐、餐饮、教育等配套服务项目，计划引进世界一流、国内唯一的室内娱乐参与与观赏项目。

而在移动互联网时代，打造智慧商城是新商业生存模式的发展方向 and 时代需要。因此，新世界城在创新支付方式的同时，打造线上线下全渠道经营方式，提供更为便捷的消费渠道和购物体验。比方说，运用大数据、物联网和相关科技，对新世界商城进行全时段、

全覆盖的数据采集、感测、分析和应用，构建包括商场客流、交易流、商品流、场景流、服务流、物流、运营流等信息在内的数据池，形成新世界智慧商场全新的商业生态体系。

此外，升级版的新世界城会在经营商品的宽度与深度上做文章，主动提升消费层级、扩大外来消费吸纳力。“我们计划积极发展跨境电商、保税展示销售、进口商品直销、‘进口商品直通车’等新型商业形态，可能增设口岸进境免税店，深化离境购物退税政策实施。”通过建立全球商品进口网络和资源，新世界要实现“买全球、卖全球”的商业升级版。

伦敦的哈罗德百货、巴黎的老佛爷百货、纽约的梅西百货……世界上的著名城市都有同样著名且历史悠久的百货公司，成为城市形象、地域文化和城市精神的载体之一。创立于1915年的新世界城是上海近代商业发展的缩影，而它也正在发展、转型、创新的过程中，力争成为上海商业发展的未来。