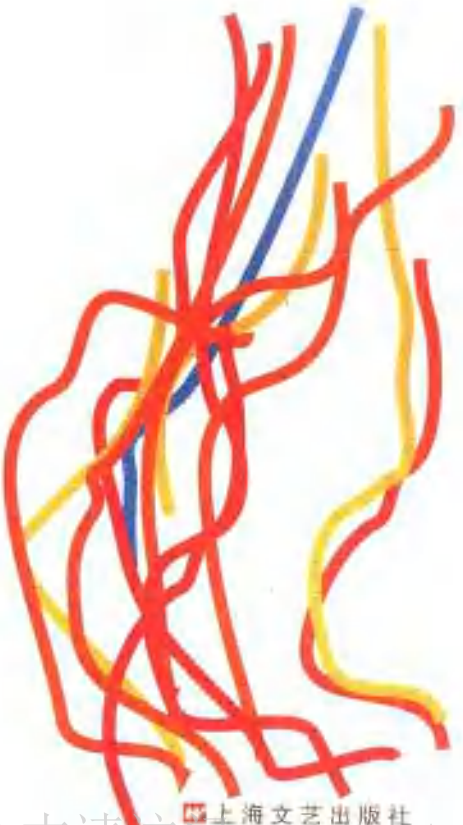
朱敏慎著

涌动的南京路

——商界新视角



上海文艺出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com



涌动的南京路

ISBN 7-5321-3048-7

9 787532 130481 >

定价:25.00 元

谨以此书献给百货业的同仁们

涌动的南京路

——商界新视角

朱敏慎著

上海文艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

涌动的南京路/朱敏慎著. -上海:上海文艺出版社.2006.10
ISBN 7-5321-3048-7

Ⅰ.涌… Ⅱ.朱… Ⅲ.散文-作品集-中国-当代 Ⅳ.I267
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 077972 号

责任编辑:邢庆祥
封面设计:王志伟

涌动的南京路
朱敏慎 著
上海文艺出版社出版、发行
地址:上海绍兴路 74 号
电子信箱:cslcm@publicl sta. net cn
网址:www. slcm. com
新华书店 经销 上海市印刷四厂印刷
开本 850×1168 1/32 印张 9 插页 2 字数 187,600
2006 年 10 月第 1 版 2006 年 10 月第 1 次印刷
印数:1—1,600 册
ISBN 7-5321-3048-7/I·2331 定价:25.00 元

告读者 如发现本书有质量问题请与印刷厂质量科联系
T:021-59886520



朱敏慎
作家，高级经济师。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

作者简介

朱敏慧，1934年10月生，浙江海宁胡家兜人，本人成份店员，中共党员，作家，高级经济师。

1947年在上海一家设在石库门里的商业批发公司当练习生，后升为职员。1955年私营工商业社会主义改造转进国营上海市百货公司第二商店，后并入第一百货商店，先后当售货员、进货员、商品部主任、商场副经理、总经理办公室主任、企业研究室主任，退休前为第一百货股份有限公司总经济师。1984年11月受上海市总工会、上海市高等教育局等五单位"上海市自学成才"联合表彰。

1985至1997年期间，先后曾任上海《市场艺术》杂志主编、《上海商报》社总编辑、上海一百集团有限公司战略研究室常务副主任。

1958年开始从事业余文学创作，已经出版或发表的作品有《三个同龄的女人》等长篇小说2部、《越过栅栏》等中篇小说4部、在《萌芽》、《人民文学》等文学期刊发表《北京时间》、《她四十五岁》、《军人耿科长》等短篇小说10余篇。

1978年以后，在社会主义计划经济向社会主义市场经济转型时期，先后在《商业经济研究》《上海经济》《上海商业》等期刊上发表《经理负责制与"两权分离"》、《大型零售企业改革内部体制搞活经营的探索》等商业经济论文20多篇。

1999年退休，现任上海市商业经济学会副秘书长、上海市行为科学学会常务理事兼消费行为专业委员会主任、上海商界同仁协会、《上海百货》杂志编辑部顾问、上海《商业企业》杂志特约编审，是上海商学院特聘教授、上海投资咨询公司专家人才库成员。

序　一

自1947年在私营商业批发公司当练习生起，将近60年，朱敏慎没有离开过商业。最近几年他为几家杂志写专栏文章，这次以《涌动的南京路》为书名结集出版，这是一件令人高兴的事情。

上海商业改革开放二十多年，尤其是1992年在小平同志关于上海要"一年一个样，三年大变样"谈话的指引下，上海商业发生了翻天覆地的变化。2005年末，上海商业营业面积总量已达到3241万平方米，比1992年的419万平方米增长了6.7倍多；2005年上海人均商业面积已达1.82平方米，超过东京人均1.43平方米的水平；2005年上海社会消费品零售总额2973亿元，比改革开放初1984年的124亿元增长23倍，平均增长16.3%；2004年上海商业GDP896亿元，占全市GDP的11.1%，超过了金融业和房地产业，在第三产业中名列第一；上海商业业态结构也有重大调整，以国际、国内知名品牌专卖店、专业店、购物中心为标志、以连锁商业为主干的现代商业业态已经占全社会商业的32%左右。事实证明，中国传统商业在向现代商业转变过程中，上海商业在全国商业中处于领先地位。前一阶段社会上曾经有一种说法，认为商业实践是上海领先，商业理论研究却落后于别地。我认为这种看法是不够全面的。上海商业实践领先，理论研究、理论创新，也不落后。上海商业能发展到目前水平，就是在先进理论的指导下，一步一步走过来的。呈现在读

者面前的这本集子，也许可以说是一个佐证。

作者从旧商业到新商业、从计划经济到市场经济、从经营管理到商业传媒，在多种岗位上工作过，具有丰富的商业实践经验。作为一名在百货业这块土壤上土生土长的老商业工作者，他不仅谙熟传统百货，而且还十分关注传统百货向现代百货转变过程中的发展变化。他始终孜孜不倦地跟踪实践经验，以实践经验为基石，用理论思维进行梳理、归纳、创造，提出了不少很有见地的观点。整个一本集子，分三个部分：经营、管理与创业，其中第一部分将近三分之二的篇幅，共78篇文章是全书最精彩部分。比如，对当今中国百货业新趋势的论断，他认为，从上世纪九十年代以来，中国百货业出现了一系列的震荡与裂变：一是从传统经营的百货业态裂变出一些新型业态；二是从大而全、小而全的经营方式逐步转向以目标市场、目标消费群体为服务对象的主题型、概念型、精品型、时尚型经营；三是百货业整体扩容加剧。他还预测，中国百货业将进入更大范围、更高层次的变革。他认为，经受了业态裂变的洗礼后，中国百货业正迎来新世纪的“后黄金”时代。再如，传统百货向现代百货转变过程中，他认为，百货业要培育核心竞争力是继续发展的根本关键；百货业唯一出路是对传统经营格局和经营手法的突破；中国百货业需要创新，创新是传统业态生存的灵魂，发展的动力，百货业创新一定要落实在低成本上；传统百货业转向现代百货业态，要导入连锁经营方式，连锁经营是世界现代商业的运作方式；“平衡两个最大化”是传统百货业走向现代化的使命和革命性实践（“平衡两个最大化”，即公司追求利润最大化和顾客追求价值最大化）；坚定地走联合之路，这是当前中国百货业希望之所在；百货业真正的核心竞争力在“后台”，诸如货品采购管理、分销出货能力、信息反应系统、团队协同精神等等；经营的透明度

成了百货业的立业之本。作者在关注上海现代百货业的发展进程中，还不断地提出了具有创见性的观点，如："集客力"，他认为经营方针的实质是集客方针，一个百货公司采用什么样的营销策略来集客，这是经营管理层必须用心研究、持续创新的课题；"全过程运作成本"，他认为新的成本观念，应该包含选址立地、建筑装潢、道具设备、货物采购、管理层次、机构配置、员工定额等成为别人难以模仿的核心竞争力；"更生能力"，他认为一个企业所以不能持续发展，究其原因，是该企业丧失了自我更生的能力，这是一种综合能力，一般包括创新能力、盈利能力、营销能力、扩张能力、融资能力等；"定期做自我评估"，他认为，自我评估好比是给企业"把脉"，其功效正是为了防止"企业亚健康"的出现。评估内容包括经营能力评估、解危能力评估、集客能力评估、增值能力评估等；"百货业的生存法则：创新、创新，还是创新"，他认为要创新经营方式、创新竞争手段、创新服务功能、创新诚信体系。我认为，作者的这些真知灼见，来自于对实践的不断总结，来自于对商业现代化的不断思索，他提出的一些新观点，就是一种理论探索和创新。上海现代流通理论体系的形成，应该包含作者这些难能可贵的理论建树。

我在读完本书的时候，还深深地被作者的一种精神所感动。什么精神呢？就是热爱商业、不知疲倦地推动商业发展的奋斗精神；就是勤于观察、善于思索的创新精神；就是勇于面对现实、敢于打破陈规旧习的开拓精神；就是紧密联系实际，不说大话空话的实事求是精神。读完这本书，会受到一种文化力量的感染和熏陶。

作者是一位作家，用散文笔调来阐述理论问题，读起来很有韵味，并无枯燥之感觉。每篇文章大多只有一千字左右，谈的都是现实问题，深入浅出，回味无穷，大有一口气把它读完之快感。

我认为这是一本值得大家读读想想的好书，对现实具有指导意义。

2006年8月28日

（作者系上海商学院院长、上海商界同仁协会会长、上海服务经济研究会会长、研究员）

序　二



今年的夏天来得特别早，还在梅雨季节就开始热浪滚滚，而今刚一出梅，副热带高压的强大势力，就迫不及待地进入上海。尽管暑热难熬，我还是怀着欣喜的心情，一口气读完了出版社刚送来的这本将近二十万字的校样：《涌动的南京路》。而且我深信，不用很久，当读者在书店的书架上，看到这本内容别具一格的集子时，一定会受到青睐的。

本书的作者朱敏慎是个名副其实的老商业工作者。早在1947年，年仅14岁的他，稍微懂事，就开始跨进上海商业的行当，一直到1999年退休。在这近60年的漫长岁月中，他从一个小练习生开始，先后从事售货员、进货员、商品部主任、商场副经理、企业研究室主任，最后成为曾经是上海最大的第一百货股份有限公司的总经济师。这一系列职务的更迭变迁，使他积累了丰富的商场经验和人生阅历，为他从事商业研究以及业余写作，提供了扎实的基础。

朱敏慎早已是一个业余作家。他喜好写作，在上个世纪六七十年代，他那形式多样的作品，就常在报纸杂志上发表了；他是上海商业战线上有数的几个知名作者之一。记得在上世纪六十年代中期，上海作家协会为了重点培养一批活跃在各条战线上的青年作者，在企上海范围内挑选了十二位作者，举办了一个写作学习班，朱敏慎名列其中。

当时的那个学习班，生活清苦，学习紧张，吃的是食堂饭菜，

需要全本请访问 www.ertongbook.com

睡的是上海作协西厅的地铺，还得自带被褥；白天是听作家和资深编辑讲授文学知识和优秀作品分析，晚上就各自写作，初稿写出后，就由《萌芽》、《上海文学》的编辑个别辅导，直至达到发表水平。

朱敏慎十分珍惜这个难得的学习机会，在短短一个月里，他第一次比较集中地学到了不少文学创作的知识和技巧，再加上他本人的勤奋实践，勇于开拓创新，使他的创作有了飞跃的进展。之后的几年中，特别是改革开放以来，他的作品，分别在《萌芽》、《人民文学》、《新港》、《红岩》等著名文学期刊上发表；他还先后写出了《三个同龄的女人》、《商海雾浓》等六部中长篇小说。他还是个多面手，除了写小说外，还写过电影文学剧本、散文、商业经济论文，并被上海作家协会吸收为会员。这些成就，对一个重任在肩的业余作家来说，多么的难能可贵。

《涌动的南京路》，从书名来看，作者似乎是专写南京路的。是啊，一条南京路，旧称十里洋场，自改革开放以来，特别是上世纪九十年代以后，南京路发生了天翻地覆的变化，步行街上人流涌动，商店橱窗琳琅满目，有多少新气象，新事物，新风光供作家们采写啊！朱敏慎，他在这条五彩缤纷的南京路上，生活、工作了几十年，朝夕相处，怀有深厚的感情，他的目光当然会投向南京路。南京路，今天是中华商业第一街，是一百年前的黄金大马路，在这条南京路上，有着无穷无尽的商机。但是他的视野并不局限于南京路，他以南京路为切入点，抓住了最能体现南京路特色的商业这一点大做文章。

南京路的繁华，是与商业紧密联系在一起的。我们国家自从社会主义计划经济向社会主义市场经济转型以来，在商业经营、企业管理、继承和发展等各个方面，出现了多少新问题，新现象！这些问题和现象，有的是计划经济时留下的弊端，需要扬

弃;有的是转型后滋生的新课题,一时难以定论;还有的是新形势下刚冒出芽的新生事物,需要促其发展。凡此种种,千头万绪,既需要专家、学者,系统的加以研究、梳理,但更需要对此有兴趣的各方人士,以新的观点,从不同的视角,发表议论,参与研讨,抒一家之言,引万众思索。作者在退休以后,利用他的有利条件,在上述提到的方方面面,写了大量文章。

所谓"有利条件"是指作者退休后所担任的一系列社会职务有关。在商业战线上摸爬滚打了几十年的作者,自1999年退休以来,继续在发挥余热,除了担任了一系列商界的学会和某些商业系统的专业委员会的职务,如副秘书长、主任委员等职外,还被聘为《上海百货》、《商业企业》等专业杂志编辑部的顾问、特约编审,加上他在退休前,一度兼任或专任过《市场艺术》、《上海商报》等期刊报纸的主编、总编辑等职,这就使他的目光,从局部的商业单位,从一条南京路,扩展到整个上海市的百货业,以至全国的商业系统;随着对外开放的步伐迅速加快,特别是我国加入了WTO以后,国际间的商贸交往愈加密切。这些都有利他扩展视野,丰富知识,再结合他多年商业工作的知识储备,就先后在两家商业杂志上开设专栏,抓住一个个具有普遍意义的实例、苗子、话题,迅速而及时地写成形式多样的短文。日积月累,这就构成了这部《涌动的南京路》。

收集在这个集子里的文章,大都短小精悍,每篇均在千字左右,个别稍长的也不过三千多字;文思敏捷,行笔流利,形式生动活泼,不拘一格,有的分明是一篇学术小论文,逻辑严密,观点鲜明,有的是随笔、杂感式的小品,仿佛是与同行的朋友促膝谈心,交流观感,敞开思想,阐明理念。值得一提的是此书的题材面十分宽广,尽管主题比较集中于商业经营和企业管理,但涉及的方方面面,却是林林总总,丰富多彩。从世界百货业大王,美国的

沃尔玛百货公司获得辉煌成就的启示，到曾一度驰名亚洲的百货巨子、日本的八佰伴企业锐败倒闭的教训；从诞生于19世纪五十年代法国巴黎最早的百货公司，到20世纪初中国百货业的兴起，以至近年来涌现的各种超市、大卖场、便利店等等的经营业态；从重组、联合，连锁经营、资源配置，到人才管理，投资决策等等，作者的笔端，几乎都有触及。更令人钦佩的是作者谈的是商业，是经营，但是阐发出的观点、思路，对各行各业，均有一定的启示，如在人才管理上既要海纳百川又要识人用人；世界零售大鳄沃尔玛在采购业务过程中，倡导“不喝供应商一杯茶”，等等事例，难道仅仅是对从商者才有的启示吗！总之，这本《涌动的南京路》，对广大的经商创业者来说，具有相当的参考价值，而对一个像我这样从未经商但却经常逛商场、跑超市、每天接触商品的人来说，却是增长了不少商业知识。从某种意义上说，称它是一部经商知识的“小观园”也不为过吧！

衷心希望尚有不小潜力的作者，握住勤奋的笔，“紧紧拥抱你的事业，”写出更多更好的文章来！

2006年7月28日

（作者系上海大学文学院教授、中国作家协会会员）

目　录

序一…… 方名山

序二…… 燕　平

分流大趋势 …… 3
培育核心竞争力 …… 6
调整是突破的重要手段 …… 8
不必惊惶失措…… 10
需要扎实打造…… 12
低成本是创新的基础…… 14
规模与集客力…… 16
无歧视带来新商机…… 18
新世纪,新曙光 …… 20
重视三组 ABC …… 22
平衡两个最大化…… 24
树立稳定的公司形象…… 26
努力超越自我…… 28
走出开拓发展的误区…… 30
重视顾客管理…… 32
联合,希望所在 …… 35
需要再造经营技术…… 37
追求自己的唯一…… 39
商圈主角…… 41
经营错位即定位…… 43
看好重组…… 45
主动应对挑战…… 47
连锁,一条探索之路 …… 49

目　录

从传统基础上提升素质…… 51
走出成本误区…… 53
给人一点联想…… 55
进入多版本时代…… 57
把握可持续发展…… 59
提高连锁经营的认知程度…… 61
组建大类商品连锁经营本部…… 63
建设好商品链枢纽…… 65
培育连锁经营理念…… 67
新年谋求新发展…… 69
诚信经营…… 71
积累经营能力…… 73
后黄金时代…… 75
连锁与特色…… 77
连锁之路…… 79
适应环境是立足之本…… 81
服务定位…… 83
重视供应商的成本…… 85
联动与连锁…… 87
大百货　大合作…… 89
喜听民营百货店脚步声…… 91
新作为…… 93
为打造都市时尚添养分…… 95
以变应变…… 97
重视公司品牌建设…… 99
经营链再造 …… 101
服务今天，引领明天…… 103

目　录

公司品牌不是无形的 …… 105
核心竞争力在后台 …… 107
创造经营优势 …… 109
从老店现代化看魅力 …… 111
提倡“服务+1”好 …… 113
主动应对全面开放 …… 116
以学习迎挑战 …… 118
现代消费需要经典百货 …… 120
面临新一轮购并波 …… 122
研究都市消费 …… 124
重视无形之手 …… 126
经营透明度 …… 128
经营定位的思考 …… 130
百货业复苏的先知先觉先行 …… 135
为走出去准备人才 …… 137
发展新趋势：强者恒强 …… 140
软实力：店缘 …… 142
定期做自我评估 …… 144
拓展中的合作与变通 …… 147
向新兴市场拓展 …… 149
在前进中拉动内需 …… 151
现代服务业走集成商道路的内涵 …… 153
剖析品牌饥渴 …… 155
优势在于个性化服务 …… 157
城市魅力的标志 …… 159
生存法则：创新、创新、还是创新 …… 161
勇于面对货比三家 …… 163

需要全本请访问 www.ertongbook.com