

滬百年老字號

讓路

國際名牌

鬥不過洋「同行」南京路上失芳蹤

商機無限的上海，吸引國際名牌蜂擁而至，卻連累本地文化日漸式微。去「龍鳳」做件旗袍，去「鴻翔」訂製大衣，去「天鵝閣」吃一客芝士麵……這些曾令老克勒們津津樂道的上海情結，如今已是芳蹤難覓。「中華商業第一街」南京路幾乎與「中華」撇清干係，諸多海派老字號無奈紛紛讓位於國際「同行」，悲吟一首「長恨歌」。

■文/圖：香港文匯報記者 章蘿蘭



轉型求生存 雙妹改飄奢品風

老字號復興，整舊如舊，有時倒不及整舊如新。上世紀30年代，上海灘首屈一指的化妝品品牌雙妹就做足噱頭，於去年重獲新生後新招頻頻，甚至以中國元素叫板國際奢侈品品牌。1898年，雙妹由廣生行（現為上海家化）創始人馮福田創立於香港，1903年進駐上海，為名副其實的百年老字號。1950年代內地開展公私合營政策後，「雙妹」品牌逐漸停產。2010年，上海家化決定重新啟用「雙妹」品牌，首家旗艦店在上海外灘和平飯店正式開張。

汲取現代營銷技巧推廣

雙妹的外觀仍然復古，自老上海月份牌汲取靈感，並以經典「旗袍少女」招貼畫為品牌形象。主打產品命名為「玉容霜」、「夜上海」香水、「粉嫩膏」、「襲人皂」等，更是令人不禁聯想起舊時繁華的「東方之都」。惟在推廣上，早已汲取現代營銷技巧的精華。雙妹大走高奢路線，最貴的一款「玉容霜」標價1,080元，一塊「襲人皂」則要220元，還特別邀請台灣蔣氏後人蔣友柏及其所率領的橙果設計團隊跨界合作，精心設計品牌形象，立志讓「Shanghai Vive」（雙妹英文名）成為世界首個中國化妝品奢侈品牌。

走高端路線的老字號還不是孤例。上海製皂的明星產品、擁有80多年歷史的蜂花檀香皂，亦於近期推出定價150元的高級檀香皂。

上海家化董事長葛文耀認為，歐美文化的號召力開始下降，中國文化在國際上的地位正在上升，於目前的發展階段，已經到了國人可以自己創造品牌的時候，「中國奢侈品元年」就在當下。照此來看，有鑑於國際奢侈品同行引以為傲的百年歷史，國貨中惟有同樣經歷過時光打磨的老字號們能擔此重任了。



■原先老字號雲集的南京西路，如今僅有開開、兒童食品商店等幾家當地人經營的小店撐場。



王安憶小說《長恨歌》中濃得化不開的上海風情，或許僅可以在文學作品中成為永恆。因為在新上海飛速變身為翻版紐約、巴黎、抑或是東京的同時，老上海的溫暖回憶正在逐日消弭。聞名上海灘的老字號龍鳳旗袍南京西路店日前關門大吉，告示稱「為配合政府商業整體規劃，龍鳳旗袍接上級通知網點調整，並搬遷新址」，着實令人不勝唏噓。晉陞為上海頂級商圈的南京西路，儼然成為國際奢侈品牌與快速時尚品牌的聚集地，再無本地老字號的容身之處。

龍鳳旗袍常客淚涔涔

解放後龍鳳旗袍雖是幾度搬遷，卻始終未曾離開南京路，此番算是正式「分手」，新店將遷至陝

北路。70多歲的王老太年輕時曾是龍鳳旗袍的常客，聽聞此訊更是忍不住淚水涔涔，「龍鳳的旗袍樣式新，師傅的手藝也好，當時很多時髦女士都喜歡光顧，現在老上海的東西都留不住了！」除卻龍鳳旗袍，南京西路上的另一家老字號雷允上同樣處於搬遷狀態，兩家店舊地址據稱將同時讓位予一家意大利時尚品牌。

「中華」早已名不副實

上海因商而興，1843年開埠後，就有一批中國民族企業脫穎而出，並逐漸形成特色分明的海派老字號，為幾代國人熟稔與信任。此間老字號數量之多，曾一度佔據全中國老字號的大半江山。惟近年來，在與國際品牌的角力中，諸多老字號節節敗退，或因政府整體規劃，不得不被動地自黃金地段淡出，或為尋求更低租金，主動隱沒至城市的小角落，原先老字號雲集的南京西路，今日卻僅有開開、兒童食品商店等零星幾家撐起場面，一路都是國際品牌映入眼簾，「中華商業第一街」的「中華」早已名不副實。

往昔大名鼎鼎的「鴻翔製衣」則早在三年前就遭此「厄運」。創立於1917年的這家老字號，曾是老

上海的時尚發源地，不但誕生了上海灘第一支時裝模特隊，且首創了服裝行業的立體剪裁術。連當年叱咤政壇的宋氏三姐妹，據稱都曾是它的擁躉，因為宋氏姐妹最愛的時裝，幾乎都來自鴻翔。不過，「鴻翔製衣」的南京西路舊址，今日則被英國馬莎百貨取而代之。

年輕人漸不識老字號

被迫「流浪」的老字號為數眾多，亦不僅僅局限於南京西路。「買女鞋，上小花園」，當年的小花園「鞋店」可謂是享譽海內外，其中尤以繡花鞋最負盛名。然而，幾度搬遷後，「小花園」早已風光不再。由於市政動遷緣故，「小花園」曾從南京東路搬到浙江中路、漢口路，後來又落腳天津路，位於中華路的現址則只剩下一間10多平方米大的門店。

除了「招牌」繡花鞋外，店裡還代銷男士皮鞋，年約50歲的顏師傅正在招呼客人。談及幾度遷址，顏師傅表示，「原先的房租太貴，一年要幾十萬元，實在是租不起」。不過，雖然現今店租便宜，人氣卻較在南京路大打折扣，不少年輕人早已不識何為「小花園」。

搬離黃金地段 淪洋貨陪襯

上海立志成為國際大都市，所轄區域國際一線品牌數量的多寡，被視為各區縣的「政績工程」。曾經風光無限的本埠老字號，早就不復是上海灘的主角，轉而淪為國際大牌的陪襯。

南京路老店流失六成

為了配合整體商業規劃，上海不少老字號門店都是幾經移址，而位於黃金地段的原址，早已被外資品牌鳩佔鵠巢。據悉，在鼎盛時期，「中華商業第一街」南京路東西兩段曾匯聚了60多家老字號品牌，不過，隨着老字號們陸續搬離，如今僅剩20多餘家，流失率超過六成之多。

百年老字號成為上海商業升級的犧牲品，也有專家持有不同意見。零售專家晁鋼令就指出，雖然一些老字號目前利潤不高，但是其品牌價值不容忽視。

上海商業信息中心首席研究員齊曉齊也表示，對南京西路而言，引入意大利品牌確實將為該商圈的快時尚定位帶來更大的集聚效應，但作為此間最知名的商業街之一，同樣將吸引來自世界各地的遊客前來購物，對這些顧客而言，吸引他們的恰恰是具有民族、地方特色的產品，龍鳳旗袍這樣的老字號就很有賣點。

常遷址不利推廣發展

上海作家程乃珊也為老字號的命運叫不公，她表示，誠如任何生命都有萌芽、成長和衰老消亡的過程，然作為經典品牌的老字號應當是常青的，是一個城市文明成果的豐碑，「品牌是有生命的，如果將其拔出生息多年的熟悉的水土再移植他處，正應着那句老話『人挪活，樹挪死』」。

一位老字號品牌內部人士則感歎道：「老字號搬遷勢必會影響其數十年甚至數百年的品牌積澱，老顧客在老地方找不到老字號，新顧客在新地方看到老字號又不認識。對任何一個品牌而言，經常遷址都不利於品牌的推廣和發展。」以老介福為例，這家往昔上海灘規模最大的綢緞莊，如今卻只窩在小弄堂內一間很小的臨時營業點中，甚至連熟客都找不到。



■「中華商業第一街」南京路並沒有將老字號規劃在內。圖為南京西路上的梅隴鎮廣場。



■諸多奢侈品進駐的恒隆廣場是南京西路的新地標，老字號早已淪為配角。

老字號「抱團取暖」收效微

為了求得一線生機，老字號們亦動足腦筋，其中，「抱團取暖」即是一招。2009年，上海陝西北路「中華老字號第一街」正式開門迎客，雲集了從南京路上「搬家」而來的鴻翔百貨等近20多家老字號。同樣在政府部門的扶持下，其他的「老字號一條街」亦是接踵而來——「老字號」餐飲接連進駐雲南路美食街、浦江鎮打造「老字號精品街」、松江佘山開設中華老字號體驗館……

不過此舉收效甚微。陝西北路「中華老字號第一街」與對面恒隆廣場內的人頭攢動相比，更是倍覺冷清。一些老字號在接受採訪時表示，儘管得到了政策扶持，但經營狀況並非想像的那樣樂觀：「銷售額與在原店址時相比，並沒有明顯改觀。」

老字號衰敗內因不可忽視

因為老字號的衰敗，內因同樣不可忽視。有業

內人士坦言，老字號經營機制缺位、缺少現代企業制度的推進是制約其發展的主要因素，「許多以手工技藝為發展主線的企業，技術傳承面臨困境，一味承襲以前的模式，經營品種、店堂佈置等則更是陳舊落後，根本無法適應現代市場需求」。

學者：老字號需與時俱進

此間媒體如是紀錄了一次惠顧老介福的待遇，「一位工作人員正在看報，見到記者進來，他一抬眼問：『你啥事情？』記者回答：『我想訂製西服。』這名工作人員上下打量了記者一下，用反問的語氣說：『你要訂西服？你訂什麼西服啊？』記者解釋道：『我想給我先生訂製西服。』該工作人員說：『那你讓他自己來！』說完便繼續看報紙。」

即便確實擁有不同他人的獨門手藝，不研究持續變化的消費需求，做起生意來同樣會不得要領。上海社會科學院創意產業研究中心副主任王慧敏就直言，如果老字號固守原先的經營模式，必然會「店老子黃」，被「喜新厭舊」的消費者拋棄。所謂「金字招牌」，想明白了，無非是一塊有年頭的招牌而已；要說品牌價值，那也是「祖上遺產」，能否持續保值乃至增值，取決於老字號企業能否與時俱進。

老字號當然要留住老顧客，但吸引新客源也同樣重要。華東師範大學商學院何佳訊教授分析道，現在宣傳推廣「老字號」時，過分突出它們「老」的特色，有時容易幫倒忙。「研究表明，對老品牌而言，『變』的戰略價值大於『不變』。也就是說，在推廣策略的選擇上，強調創