新华日报 南京观察

责任编辑：颜芳　版式：牛旭丽

第153期

菜场的未来在哪里

——南京农贸市场观察（下）

7月21日上午10点，南京尧化门好邻里中心内，来自八卦洲的卢洪军摊位，被客人围了一整圈。带着一点泥的胡萝卜、绿莹莹的叶菜、已经脱衣的鲜嫩玉米……一群老客自顾自地挑，他只站在收银处称重，客人扫码支付，一单接着一单。

危机重重，有些菜场主动打响“保卫战”，它们依然人气坚挺，活色生香。在各种新式业态的冲击下，当那几代熟悉菜场的顾客被消费新主力军慢慢取代，曾占据居民生活中心位置的菜场，它们的未来会在哪里？

□ 本报记者 **许雯斐** 见习记者 **陈雨薇**
实习生 **许栩然**

从出租摊位到做商业运营

从邻里中心7点开门营业到10点半左右，卢洪军周边不会有闲人。

卢洪军后方，安徽蚌埠的90后赵云龙，菜摊生意同样火爆；再后方的鸡肉摊、鸡肉摊侧后方的水产铺，老板们忙得不亦乐乎；菜场中间的早餐铺子，现磨豆浆、馄饨锅贴、牛肉粉丝汤，站着买的、坐着吃的，都是满满当当……

“顾客不断被分流，干菜场的都有强烈危机感。一遇到情况，说不定马上就有空摊。”南京市尧化门好邻里中心总经理蔡长欢说。

去年下半年，受疫情影响，菜场生意大幅下滑。好邻里内商户用的是统一的溯源智慧秤，菜场定期统计分析销售情况。当时数据显示，菜场客单均价从115元下滑到47元左右。

“传统市场靠的就是人气，人气没了很可怕。”蔡长欢是南京菜场圈内首位职业经理人，在菜市场管理服务和运营方面有着丰富经验。他把商业的服务经营理念带到南京农贸市场。从此，菜场运营方不再只是单纯的收租客，除了摊位出租和场地管理，其作为空间很大。

面对客单价下滑、人流量减少，商场惯用的“满赠”活动走进了菜场。周一到周四在菜场买菜满80元，不但可以兑换日用小礼品，还可以得到一张小卡片，逢周五凭卡片参加抽奖活动，奖品有电动车、电风扇等家庭日用品，全场通用。活动进行三个月后，菜场客单价回升至以往。

“我们每年会做一次千人有效样本的问卷调查，了解居民对菜场还有哪些需求。”蔡长欢介绍。几年下来，结合居民的需求，好邻里的业态逐渐丰富，便利店、理发店、洗衣店、裁缝铺等应有尽有，已然成为有模有样的社区邻里中心。

增加的业态有一个核心，买菜是根本，其他都是用来“服务”买菜，为买菜“引流”。理发店剪发15元一次，没有“总监价”、充值打折、各类美发项目等，就是快剪，客人排队等候。理发价格实惠，是市场给了商户优惠的房租。但市场有要求，价格要维持在低价不变。而低价是基于大量的问卷调查和经营者对客户的观察。

“拿下一个摊位门槛不高，如果生意不好，摊主转身就走了，他们抗风险能力较弱。但传统市场就是靠收租，经营户很重要。”蔡长欢说。

冬日的姜茶、夏日的绿豆汤，早上一碗碗送到摊位；三八妇女节，一捧鲜花送到女摊主跟前；摊主和顾客共同参加趣味运动会……好邻里的菜场内，摊主不再仅仅是“租户”，顾客也不仅仅是买家，几年下来，寻常菜场的那种“内卷式”竞争在这里鲜见，顾客和市场增强了黏性。

大部分改造后的菜场引进多种业态，除了传统菜场标配的肉类、水产、蔬果、干货、杂货、米面粮油，还有小吃店、药店、干洗、保健等围绕居民生活的各种店铺。尧化门好邻里中心晚上开夜市，周边开发区结束夜班的年轻人成群结队来吃宵夜。在龙江社区菜场，一家快餐店坐满了人，满眼都是家长带着孩子来吃饭的家庭客户。

从“一家独大”到“俯身让利”

平价菜店能分走菜场人流，最直接的原因就是价格便宜。掌管柴米油盐的当家人，对价格极为敏感。

从上世纪90年代菜贩入室以来，直到政府在五六年前放开平价菜店，菜场布局一直有规划审批限制，菜场总体上是“一家独大”。买菜只能去菜场，菜价由摊户说了算。

7月23日，周六上午8点，龙江社区菜场，正是买菜高峰。二楼三楼是生鲜区。在二楼，记者随机问了几个摊位，菜价总体差不多，当天一斤黄瓜七元，四季豆八元，苋菜六元。再上楼，三楼是惠民生鲜区，顾客明显比二楼多。在C53摊位，摊主说这是自家种的菜，菜地就在江北桥林。这个摊位，一斤黄瓜卖五元，四季豆五元，苋菜四元。三楼的果蔬卖相不如二楼，但价格比二楼低出不少。记者询问了南京当地几家蔬菜合作社，他们的地头价和龙江社区菜场三楼接近，叶菜便宜很多，当天苋菜批发价不超过两元。

菜场运营方是龙江农贸市场服务有限公司，公司总经理周德介绍，2018年龙江社区菜场改造前，周边居民反映最多的就是龙江菜场菜价贵。所以在改造时，就把菜场扩充到三楼，三楼为平价区，通过招商政策引入产销对接、菜农直销、基地直供这些新模式。三楼平价区投用后，效果明显，和二楼形成差异化竞争。

因为防疫需要，居民进菜场要扫码。玄武区的志愿者发现，进香河、锁金村等菜场的顾客中有不少兰园片区的居民。而兰园本身就有菜场改造示范——兰园菜场。兰园居民舍近求远，甚至跑到4公里外去买菜，最重要的原因就是兰园菜价贵。兰园菜场负责人盖鹏贵为了把菜价降下来，想了不少点子。5月底，盖鹏贵带领菜场工作人员去菜地收菜。工作日的早上7点半，菜场管理方开始在菜场中间平台卖平价菜。每天销售四五百斤，两三个小时菜就卖光了。“我们就是为了起个示范引导作用，想让摊户明白，不是没有顾客来，是菜价高人家不愿来。”盖鹏贵说。但菜场方只是想触动摊主，不敢多销售，不能冲击了摊主的生意。

然而，菜价不会因为管理方卖几百斤平价菜而有质的改变。南京泽淮商贸公司旗下有两家菜场，总经理王华军介绍，两家菜场现在生意还不错，空摊率远少于同行。但他认为，在生鲜市场，目前菜场已经失去了竞争力。他算了一笔账，菜场靠出租摊位，每个摊位一般是夫妻档，一年要保证有30万元毛利才能维系，其中10万元是摊位费、小货车、房租等硬开销，20万元纯利润，没有社保，夫妻俩一天工作12至16个小时，每个月挣七八千块钱。如果每天卖五六百斤菜，平均一斤要加价1.5元。生意不好，一斤菜加价两三元也正常，菜场的菜价自然就高上去了。

王华军提出，菜场经过两轮改造，物质硬件和管理大幅提升，很多菜场和超市一样干净。但本质上，菜场经营还是传统的提篮小卖模式。几十家、上百家摊户，各干各的，各自去批发市场或地头，30斤、50斤的拿货，没有形成规模经营，自然就没有价格优势。

面对销售下滑、人气减弱、空摊率增加，菜场怎么办？王华军认为，菜场一般占据好市口，又有一批固定的消费群体，菜场不能任由整体垮掉。他提出菜场直营值得探索。一个菜场一年营收有上亿元，如果20家菜场联手，一年销售30亿元，这样的规模既能保证在源头上把控食品安全，又能在价格上享有议价权，为农民和消费者两头让利。但他建议，菜场直营从生产端到物流，再到分发，有很多环节，这个要由主管部门牵头推动，可以先探索在某一区域试点。

从吆喝卖菜到研究需求

无论是联合直营，让承租的摊户变成菜场的员工，还是充分发挥摊户主动性、创造性，培养稳定客户群，都需要新人补充到后继乏人的菜场中。

从江北到江南，从主城核心区到城郊接合部，记者走访南京多家菜场发现，菜场摊主主力军是60后和70后，连80后也不过一两成，90后只发现三位。

那些难得一见的年轻面孔为老菜场带来生机。

科巷菜场建邺路店，杨铁柱的蔬菜摊在中间位置。午间的菜场人流稍少，不少摊主已坐下来休息。杨铁柱一边剥着毛豆米，一边跟经过的保洁阿姨聊天打趣。黝黑的皮肤，健硕的肌肉，这个1978年出生的安徽阜阳人有一套新式“卖菜经”。

“芦笋煎一煎可以配牛排，紫甘蓝是健身人士最爱，这几样菜用于新式料理……”杨铁柱指着眼前摆放整齐的一筐筐菜向记者介绍。

杨铁柱称自己走的是“精品路线”，一是品种高端，菜品配置“要跟上年轻人的潮流”；二是菜精致，他和妻子会把新鲜蔬菜都处理成净菜出售。“我这菜你带回家，连厨余垃圾都不会有。老一辈就喜欢菜上带点泥觉着新鲜，年轻人看到泥就皱眉。”杨铁柱说，这两年，他的“大客户”中多了很受年轻人追捧的轻食店。

看得出位于市中心的科巷菜场建邺路店生意不错，即便是午间，也是人来人往，还算热闹。而常有年轻熟客的，也就是杨铁柱家。

跟杨铁柱在同一菜场的李香，把“卖菜”升级，在菜场卖着“拌素菜”。品种不多，但胜在每日料理，味道鲜美。夏天虽是淡季，李香一天也能卖个两三千元，冬天旺季可以卖四五千元。

“菜场改造后，我的生意也越来越好。以前菜场条件差，穿白鞋根本没法进，现在条件好了，人愿意往里面逛逛。”李香的店铺在菜场靠里的位置，并不显眼，但到了冬季，买她拌菜的人会排上长长的队伍。

“我的顾客老年人多，互联网平台，咱暂时就不上了，包装起来麻烦，怕顾客吃到不够新鲜。老客排队都愿意买，吃的就是那份鲜香。”李香看似“保守”，实则很讲究，她认准了自己的客户群，明确自己产品的特性。

玫红色的方形布袋上印着淡黄色的字，一面写着“有爱 有家 有厨房”，另一面是一个大大的“福”。这是刘玲精心准备的外卖包装，装的是一包包菜或肉。

在升级后的科巷新市集，刘玲拥有一个蔬菜摊位和一个生鲜肉铺。2016年，她将自家的蔬菜、肉类“送”上外卖平台，如今，外卖销售额已占到她总销售额的一半以上。

“杨铁柱”们在菜场是“稀有物种”，这批70后菜场主力军还可以再干十年，十年后呢？谁还愿意去卖菜？菜场经营者预计，菜场的生存周期也许就是10年。再过十年，当现在的摊主老去返乡，若无大量新一代加入，今天的菜场将从此消失。

从追求标准化到营造烟火气

根据全国城市农贸中心联合会的数据，仍有57%的消费者选择在菜场买菜。

尚书巷菜市场是业内公认的生意好。每天早上7点，尚书巷菜市场开门迎客，也是人流高峰。60后姚彩霞和老邻居们此时赶到，买上最新鲜的蔬菜、蛋肉，再在菜场附近小食店给儿女带份早餐，“老城南”热气腾腾的一天就这样开始了。

在尚书巷生活了十几年的姚彩霞，即便如今搬到三四公里外的大明路，也经常回到尚书巷菜市场买菜。“这里价格实惠，再就是菜天天检测买得放心。菜场改造后，环境也好多了。这份安心是小菜店比不了的。”姚彩霞说。

7月20日下午1点，过了饭点，尚书巷菜市场附近的一家馄饨店坐满了人，下了补习班的父子俩，穿着家居服来就餐的老人，电动车一停火速点、火速吃、火速走的上班族……

记者点上1碗馄饨、1两素菜锅贴，一餐14元，美味且果腹。“阿姨，这锅贴很香啊。”“当然，我们用的韭菜可是每天早上菜场摊主现送来的，鲜呢。”馄饨店服务员回复。

尚书巷菜市场外，小食店的便宜、新鲜来自于菜场，周边小菜店蹭到的“流量”起源于菜场，几家在网上赫赫有名的网红小吃围着菜场，三五公里内老百姓的“柴米油盐”都离不开菜场。

在这一带，老菜场依然是生活中心，是C位。

为寻找菜场的突围之路，蔡长欢曾跑遍了海内外大小菜场。“回想起来，走了那么多家菜场，最打动我的，竟然是那些变化不大，还留存着烟火气的菜场。”蔡长欢说。

记者在朋友圈做了一个小调查，让大家在需要留下菜场和不需要中做一个选择，留下答案的人都选择了需要。就连曾在海外留学的95后也高呼，“躺在supermarket里的葱姜蒜没有灵魂！”

什么才是菜场的灵魂？是那份新鲜实惠？还是漫长的岁月造就的信任和熟悉？是习惯了的味道？还是现代生活中难得的居家般的随意和放松？

年轻的中山大学学者钟淑如，在美国念博士时，发现美国找不到菜场，只能到超市囤菜。“为什么菜场在中国就能生生不息？”带着这样的疑问，她花了6年时间跑遍了北京、广州、南京、厦门等大城市的菜场寻找答案。

她在一篇自述中提到，西方人对“新鲜”的定义与我们大不相同，国外超市的蔬果、肉类都通过冷链等标准化生产线生产，而早上五六点在菜场买到摸起来还热着的猪肉，对中国人而言才是最新鲜的。

有业内人士调查，全国经过改造升级后的菜场，90%都陷入经营危机。一些改造之后颇有“精致感”的菜场，却再也找不回“烟火气”。

钟淑如也在文中感叹，菜场面临的竞争实在是太大了，菜市场也正在尝试各种各样的自救措施，但怎么赢回年轻人的心，只能说拭目以待。

所有受访的菜场经营者都坦言感受到菜场败落大势难挡。一个硬生生的数据是，社区生鲜店（社区超市）的市场份额已经达到19%，加上生鲜电商、大型超市、少数的农民自售，一起占据了近半壁江山的市场。菜场之外的业态保持着强劲涨势。

明天，你还会去菜场买菜吗？

观察者说

老许“买菜”记

□ 许雯斐

上世纪80年代中期，河南人老许约上几个好友到北京旅游。几人一合计，背上了100斤蒜薹上路，在老家买的5角一斤，到了北京可以卖一元，一倒腾，路费就回来了。

再到上世纪90年代，辞职下海的老许，听朋友建议，决定卖菜。这回是当主业，几经考察，老许摸到了门道，要到“最前方”菜地里去进货。听说蘑菇利润高，凌晨一点，老许两口子跑到蘑菇地里拦住农民。软磨硬泡，从大客户手里“抢”下几大筐。赚的就是更早一点、更近一点的价格差。

即便赚了钱，没过多久，老许还是退出了菜场江湖，这份苦，一般人真受不了！

从那以后，老许两口子在菜场里最不爱讲价，碰到不厚道的菜摊主，也不恼不直说，下次不去就好。

时至今日，老许跟随女儿在南京生活，女儿一家的衣食起居全靠老两口打点。在老两口眼中，南京的菜场环境好，各有特色，即便家门口有各类生鲜超市，两人开着车也要到菜场里讨新鲜。外孙爱吃的鸡蛋糕在科巷菜场外，女儿最爱的海鲜来自桥北菜场，女婿爱吃的猪头肉在南湖菜场可以买到……

老许家餐桌上的活色生香，全仰仗南京城里的一家家菜场。老许爱人李大姐说，这事小菜店办不到，这份浪漫和快乐超市没有。

李大姐常光顾的摊主爱拉着她吐槽：“大姐，生意难做啊。以前，饭店是菜场的大户啊。现在不行了，为了节省成本，他们自己去进菜，甚至到产地去订菜。”这一切太熟悉，饭店要节省的成本，跟当初李大姐和爱人跑到“最前方”去赚的价格差是一回事。

这两日，老两口忍不住议论，小区门口的生鲜店可是发财喽，听说在另一个小区又开了一家。

夜里11点还开着，那菜能新鲜吗？老两口很坚定，小菜店只能买些急等下锅的应急菜，平日要满足女儿一家三口挑剔的味蕾，保障外孙成长的健康和安全，那只有菜场。但他们也清楚，晚11点的小菜店有自己的顾客，那个点下班的人跟当初咬牙吃苦卖菜的老许一样，还无法享受今天痛快逛菜场的乐趣。