



楼下菜场楼上活动中心,功能丰富的社区便民综合体开到家门口,2月以来客流月均增长30%

# 高陵集市:上海一个值得待上半天的菜市场

■本报记者 杜晨薇

苏州有个双塔市集,去年开业后,在社交媒体上火了,因为它实在太过“非主流”。常规菜场里乱哄哄的菜摊、肉摊,到了这儿成了颇具设计感的精致档口,吸引全国各地许多年轻人,愿意为这样一座菜场去一座城市。

去年12月30日悄然开业的上海真如高陵集市则显得低调。全新亮相的它,是上海最具个性的大型菜场之一,论颜值、人气,丝毫不逊于苏州双塔市集,但网络上有关它的消息,大多还停留在去年夏天“高陵路菜市场闭门改造”的时间点。

掌门人蒋平不慌不忙。她说:“我们想要赋予这座菜市场的美好心思都实现了。人情味、烟火味、好滋味,就留给顾客品味。”

市场日益复苏,高陵集市里的人也渐渐多起来。上海实体菜市场的转型发展,可以从这个菜场管中窥豹。

## 一个有智慧大屏的菜市场

一个菜市场,成了值得待上半天的商业地标。不光要逛、要消费、要拍照,还要在菜场里的老字号档口坐下来,吃上一份小吃。

小笼、馄饨、汤团、日本三文鱼、乌拉圭牛尾骨、澳洲牛排……如果它们同时现身大型商超,你可能不会觉得有违和感,而若是把精致而昂贵的进口食材放到传统菜场,就会觉得有些格格不入。这是人们对菜市场的刻板印象,似乎每一捆蔬菜都该带着泥土,每一样商品都该写着“便宜”。

可在高陵集市,记者遇到一位六旬老人,她是附近社区居民,逛菜场是她每天的必修课。“没办法,家里小孩要吃的呀。”她并不那么在意商品的价格,却对于商品的质量挑选得仔细。“土”如家常菜爆鱼,“洋”如生切丹麦三文鱼,只要食材新鲜,就一一买下。

兜转了一大圈,阿姨手里已经拎满肉类、海产,并最终在一家价格偏高的有机蔬菜摊位前停下脚步。

高陵菜场内的智慧大屏,实时监控每家摊位的交易情况。数据显示,在很长一段时间里,这家有机蔬菜店的交易量都稳居居于市场的第二位,仅次于平价菜摊头的交易量。翠绿清爽的净菜,尽管较普通蔬菜价格高出1.5倍,却依旧成了许多老年客户的选择。

对物价不甚敏感的年轻人更不必说。高颜值的高陵集市吸引了诸多年轻顾客造访。他们不光要逛、要消费、要拍照,还要在菜场里的老字号档口坐下来,吃上一份小吃。平日里从不踏足的菜市场,成了值得待上半天的商业地标。

“菜市场发展到今天,供需两端都在发生变化。”蒋平觉得,如果说十年前让菜场繁荣的密码还是单纯的价廉,到了今天,人们更加关注的是东西性价比够不够高,选择不够丰富,环境不够清爽,甚至美观。“每一个要素,都决定着顾客的线下体验。如果体验不好,他们宁可待在互联网的世界里满足需求。”尤其受今年疫情影响,连原本很少玩智能手机的老年一族,也纷纷下载了购买生鲜的APP,线下菜场的未来命运里,似乎藏着危机。

作为民生供应的重要场所,沪上的各大菜场在疫情期间始终处在营业状态。高陵集市一家蔬菜摊主说,疫情初期,蔬菜的销售量确实有一定减少,但进入4月以来,顾客明显增多了,甚至添了许多“新客户”。“疫情逼出了许多料理大师嘛。原来不做饭的人也学着做饭了,他们需要购买新鲜食材。”综观整个高陵集市,2月以来,客流每月保持着近30%的增长。菜场摊位,平均营业额呈20%的涨幅。

“不敢说整个市场怎样,至少高陵集市还‘热’着。”蒋平说。时值工作日14时,这并不是人们逛菜场的高峰时段,但绝大多数摊位前,都有顾客驻足;老字号餐饮店外,还有人有条不紊地吃着午餐。智慧大屏上“实时交易记录”一栏,每隔几秒就要跳动更新一下。

## 有顾客骑车5公里赶来

老百姓期待的“最后一公里”半径内的各种社区服务设施,被集成在一个空间里。楼上跳跳舞、健健身,楼下吃吃饭、买买菜……

高陵集市一旁,两排扎着白色顶棚的非机动车位,专为附近过来消费的居民准备,里面,时刻停满各色电瓶车、自行车,甚至还有老年代步车,一位难求。

作为一家社区菜场,高陵集市理论上的服务半径应该是周边1至3公里,但不少顾客宁可骑上5公里外的地方骑车赶来,买几捆青菜,几盒馄饨,再骑回去。

高陵集市有什么?蒋平娓娓道来:“从2018年接下这座菜场的改造和运作后,公司花了将近一年时间策划和建设它。”

“根据方案,一楼是菜市场和上海特色小吃馆。100多个菜场摊位,保留了传统菜场的功能,12家老字号入驻,形成了丰富的餐饮小吃区域。二楼,市民健身房、社区食堂、为老服务、党群服务功能一一注入。让这里不光是一个社区便民服务的平台,更是一个资源共享的平台。可以很自豪地说,我们建成了功能超丰富的社区便民综合体。”

老百姓期待的“最后一公里”半径内的各种社区服务设施,被集成在一个空间里。楼上跳跳舞、健健身,楼下吃吃饭、买买菜……一个社区老人在高陵集市的一天,物质需求和精神需求得到双重满足。

“这不正是我们想看到的吗?”集市所在的真如镇街道党委书记张韶春说。近年来,上海诸多街镇以打造“十五分钟生活圈”为抓手,破解精细化的城市治理,市民社区生活中所需要的各类服务功能正不断走向集成。但最终的、最优的集成方案,莫过于塑造“楼上楼下”零跑动的服务空间。

“真如镇街道有17万常住人口,其中45%是60岁以上老龄人口。过去我们总在‘时间’上做文章,不断思考社区服务板块要如何布局才能让老百姓少跑路。而今,通过把社区服务、商业全部整合进一栋楼,家门口服务变成了‘最多跑一次’。这是给老百姓,特别老年群体提供真正的便捷。”

而更深一层的治理优势,如今也在运营过程中体现出来。传统的社区服务场所,大都是有明显人群分化。社区食堂、社区活动室里,90%以上是老年人,许多给青少年准备的空间和设施常常被闲置。与此同时,想要让年轻人主动



5月15日,首届上海小吃节在高陵集市启动,吸引了众多市民前往。

均 本报记者 蒋迪雯 摄



市民在集市门口的摊位挑选水果。



集市里的老字号生煎特别受欢迎。

## 问问为什么

### 这类菜场为何“被需要”

已很难找到,可这些尤其受到周围阿姨妈妈们的喜欢。

集市里,还有更老的摊头。真光汤团是其中之一。店主老夫妻两个随着市场浮浮沉沉几十年,从一个小摊头,一点点做成市场里最受瞩目的档口。可老店的“生意经”始终如一:不开分店,不量产。每天清早来卖,卖完当天数量立刻关门。

高陵集市变了,可附近居民却觉得它“没变”,这些老摊头、老档口功不可没。“他们就代表着周围老百姓的真实需求。”蒋平说。在高陵集市改造的前夜,蒋平从原市场摊位中,优选出超过50%的店铺,帮助他们在新的市场里重新安置。再从周边和其他地区引入一批老百姓需要的、档次不一、类别不同的店铺,档口补充进来。

### 政府为创新业态做了啥

张韶春说,在集市前期的沟通和设计过程中,街道的想法很明确,“把底线管住,要安全,要卫生,要惠民。至于装修风格、设计理念,我们提了唯一建议:真如镇已有700年历史,希望二楼空间能体现出真如的历史元素。”而后的施工过程中,街道充分发挥政务优势,为市场快速解决了证照办理

的难题,并协助清退了部分旧有商户。政府与市场运营、开发主体,在相互尊重的前提下各展所长,最终保障了好的创意理念顺利落地。

同时,为激发市场主体的参与积极性,街道将作为国有资产的市场整租给经营主体。但因二楼是服务市民的公益空间,硬件

不过也有人不同意。一位老阿姨,心心念念着改造前的老市场,理由是“那时的菜场里,还有修鞋的、修伞的摊位。现在没地方去了”。对此,蒋平说,市场的功能内容将会动态调整,“只要是市民需要的,我们会想尽一切办法让它们进来。”

傍晚的市场,人越聚越多,说笑的、谈价的、叫卖的,应有尽有。特色小吃馆的档口前,甚至排起队来,一派欣欣向荣。或许有一天,线下传统菜场的功能会被弱化甚至取代,但一大批以人与人之间的感情交流为纽带的“高陵集市”,总会冒出头来。

装修建设的花费允许企业从租金中抵扣,帮助企业大大节约成本,也使得市场主体更有动力将一、二层整体打造,整体高水平运作。

而今,越来越多的街镇开始走高陵集市的路子。仅在普陀区当地,现有36家标准化菜市场中,就有多家准备通过公司化、品牌化管理的新模式进行改造。普陀区商务委方面认为,这种新型的社区商业集合体,能够将安全、新鲜、实惠的农副产品和生活需求送到百姓的家门口,值得鼓励。

参与到社区事务和活动中来,也不那么容易。然而在高陵集市里,一个有趣的现象出现了:一楼与二楼,时刻在发生着双向的导流。老年人去二楼活动、就餐,走时不忘带上一楼买菜消费,青年人到一楼吃小吃、逛菜场,也会好奇地爬上二楼,探索那里的社区健身房、少儿活动空间。

“菜场本就是天然的社交场所。我们让这种社交气氛蔓延到二楼,把整个大空间变成一个群众身边的客堂间,实际上就是在打造一个更多元的、真实的社区社交场景。”张韶春说。

## 老字号进菜场发现价值

这场疫情,让老字号门店坚定了他们的选择。贴近市民,非但没让品牌商自降身价,反而拥有了更强的避险能力和更稳定的客流量。

老字号门店的人驻,是高陵集市独一无二的特色。设计之初,把小吃店引进来的设想已非常明确,但“引什么”让蒋平犯难。

“请老字号进来固然最好,品质有保证,价格也实惠。”尤其让蒋平下定决心,无论付出怎样的成本都要请它们入驻的,是附近社区一个老人一句无心的话:“大壶春真的要来啊?我小时候倒三趟公交车也要跑去吃的店,现在要开到家门口啦?”老字号情怀,总有人一生也割舍不掉。“就是为了这些老人,哪怕再难,我们也要把老字号请进来。”

但老字号进社区之路并不顺利,蒋平细数了自己曾敲开的老字号企业的大门,其中有一多半拒绝了她的邀请。这不难理解,长期以来,上海许多老字号小吃的主战场是市中心城区,每增设一家店铺都要核算成本收益,所以慎之又慎。近年来,尽管大壶春、沈大成、鲜得来等老上海人记忆中的老字号,通过“大食代”等一些餐饮集合平台开进了大型商场,但真的要走进社区,走进菜场,老字号依然有诸多顾虑。

“比如,我们菜场的流量够不够,能不能摊薄运营成本?客群是否符合他们的定位?菜场的经营管理和所提供的就餐环境,是否达到要求?……因为没有先例可循,所以存在很多不确定性。再加上真如镇街道毕竟距市中心有一定距离,新上海人口众多,与这些知名老字号的情感连接难免弱些。”蒋平为此设想了许多创新的方案,来满足老字号的要求。比如突破传统的租金模式,针对有需要的老字号,改用合作分成法,即按照销售额提成来抵扣租金。“这样一来老字号的承租压力小一些,我们的吸引力也更大一些。”

最终,有12家老字号选择了高陵集市,包括功德林、大壶春、小绍兴、小金陵、沈大成、大富贵、富春小笼、泰康食品等。它们共同组成了集市里的“上海特色小吃馆”。如今,布置古朴而接地气的小吃馆,糅杂了各家老字号经久不变的老味道,食客到店,咬下一口生煎,一块糕团,记忆深处的亲情、友爱,就随着这份老味道,流淌了出来。

而这场疫情,更是让这些老字号门店,坚定了他们的选择。因高陵集市从开业至今,始终作为民生保障获准营业,开在里面的老字号,也因此获得了较开在街面和商场里的门店更优的业绩。贴近市民,非但没让品牌商自降身价,反而拥有了更强的避险能力和更稳定的客流量。

近来,首届上海小吃节也在高陵集市启动,作为上海“五五购物节”推动餐饮消费的重要环节,各家小店推出了丰富多彩的促销活动,长长的等候队伍,又排了起来。蒋平说,小吃节后,不少老字号和餐饮公司开始主动与她联系,希望以小吃摊位的形式在菜场里出现。这回轮到蒋平“拒绝”别人了。“我们还要根据实际情况进行一波筛选,确保业态不会同质化。”

## 哔哩哔哩、喜马拉雅、爱库存、盒马争奇斗艳 “四小龙”崛起 助力上海在线新经济

突如其来的新冠肺炎疫情检验了上海在线经济发展新生力量的实力。盒马、拼多多、小红书、爱库存、哔哩哔哩、喜马拉雅、叮咚买菜等企业虽然处在不同领域、业务模式也各有千秋,但呈现的是上海丰富多彩在线生活和在线服务。4月出台的《上海市促进在线新经济发展行动方案(2020-2022年)》更是为上海互联网企业发展提供了良好的政策环境。

行动方案提出,上海要集聚“100+”创新型企业,加快培育100家以上掌握核心技术、拥有自主知识产权、具有国际竞争力的高成长性创新企业,聚焦支持10家左右创新型头部企业和领军企业发展;要推出“100+”应用场景,集聚用户流量,催化在线新经济发展;要打造“100+”品牌产品,推出“上海制造”爆款精品,不断推陈出新、迭代升级;要突破“100+”关键技术,产业核心竞争力显著增强。

对照行动方案可以发现,在上海互联网企业的新生力量中,被业内人士称为上海互联网企业“四小龙”的哔哩哔哩、喜马拉雅、爱库存、盒马等不仅在疫情期间发挥了作用,而且在“五五购物节”中,成为信息消费的领军者,抢抓新消费机遇,弘扬新消费品牌,推广新消费模式,刺激消费,助力复工复产复市。

哔哩哔哩在“五五购物节”期



间,充分利用平台优势和品牌影响力,吸引长三角用户来沪消费,为购物节广聚人气;喜马拉雅与上海南京路步行街企业联合会合作,共同打造24小时在线的“有声南京路”,实现购物与文化跨界融合的新兴消费模式;盒马不仅发布了支持老字号促销方案,而且推出了“517吃货节”“520表白日”“520甜蜜送礼”等活动。尤其值得一提的是,面对部分外贸企业因疫情陷入困境的现状,爱库存在上海市商务委的支持下,一次性出台三大政策予以保障:第一,开通极速入驻绿色通道,免除外贸企业审核费与保证金,当天入驻、销售7天回款80%;第二,设立“出海优品 云购申城”商品专区,并运用全平台与社群资源进行推广;第三,赋能外贸企业品牌升级,免费授权品牌经营及品牌保证金、减免代运营和仓储费用。

根据市商务委的数据,“五一”期间,盒马日均成交额较4月同期增长超50%,爱库存销售额同比增长超过4倍。可见,“四小龙”成为“五五购物节”中的重要力量。

为什么“四小龙”有这样的能耐?一个重要的原因在于,“四小龙”找准了切入点,商业模式创新、服务模式创新,从而成为行业中的“首吃螃蟹者”。以爱库存为例,由平台对应品牌商家,再由平台上的店主对接消费者,充分利用了私域流量,实现了去中心化的营销模式,发挥私域营销的

长尾效应;又通过平台的统一管理,解决了店主的发货问题、消费者的售后服务问题等。如此一来,不仅帮助生产企业迅速去库存,而且让品牌获得了推新品、做爆款的机会。数据显示,爱库存平台已入驻店主超150万,国内外知名品牌逾1万家。疫情期间,爱库存平台的新增用户(店主)环比增长120%,人均订单金额同比增幅达到243%。也正因此,爱库存成为“五五购物节”中与上海互联网头部企业拼多多、上海老牌商业巨头百联一起,担当起为外贸企业打开内销市场重任。

此外,“四小龙”还在创造岗位、推动就业上发挥了积极作用。疫情发生后,盒马率先在行业中推出了“共享员工”计划,吸纳餐饮等受疫情影响较严重的行业的员工灵活就业,保障民生供应。爱库存则基于“品牌商家-店主-消费者”的商业模式,帮助人们实现灵活就业与创收。面对那些新加入平台的新店主,平台提供体系化的培训课程,并在店主具体经营时提供精细化指导。全链路的培训赋能可以让店主在爱库存平台快速获得稳定的收入。目前,爱库存已为社会创造了逾百万的就业岗位。通过依托上海的市场优势、场景优势、资源优势,“四小龙”一边通过数字化赋能实体经济,另一边又通过技术创新、模式创新、业态创新,引领上海在线新经济取得进一步的突破。