

5年前三分之一业户“出走” 眼下成为现象级“网红打卡地” 道里菜市场做了啥？

揭秘道里菜市场 出圈背后

□本报记者 董艳春 文/摄

哈尔滨是一座享受小吃自由的城市：早上有早市，晚上有夜市，白天有“八杂市”。这个“八杂市”说的就是有着120多年历史的道里菜市场。

从冰雪旅游季的火爆，到现在的“季季火”，逢节假日有时还得限流，这个“中华老字号”市场让老哈尔滨人惊喜，又有点看不懂：去了几十年了，怎么现在卖的东西，好多都没吃过？不少摊位前，动不动还得排队？

每天早上8时开始，不断涌入道里菜市场的市民和游客，体味着冰城的人间烟火气，也享受逛吃的松弛感。近日，记者走进道里菜市场，探寻这家传统菜市场如何嬗变成“网红打卡地”，又如何在这几年时间走出困境焕发新生机。

曾遭遇三分之一业户撤离

改变从抓住年轻人的胃开始

“怎么来得早也这么多人啊！”5月27日是周一，不到10时，家住香坊的周女士就特意来到道里菜市场，“孩子要吃现场制作的南瓜饼，到这一看，前面已经排了二十多人。”当天，市场不少档口摊位前都排着长队。

道里菜市场统计，非节假日，周一到周五，菜市场客流有两万多人；周六、周日达到3万多人；遇到假期则较平时翻倍。今年清明假期前两天，每天有近5万人进入市场。“五一”假期，第一天客流是5.3万人，第二天5.8万，第三天5万……整体上年轻人居多，占据市场客流量的70%。

时间拉回5年前，这是道里菜市场“最惨淡”的时候，日客流不足1万人。

道里菜市场总经理孙书才回忆，2019年的时候，市场里年轻顾客并不多，“当时70%的顾客是45岁以上人群，包括大学生在内的年轻人来得很少。产品结构基本上都是生鲜加工一些肉灌制品等，局部有一部分现场加工馒头、面条、麻辣烫等，剩下的都是糕点。适合年轻群体消费的小吃非常少。”

产品结构固化，失去的顾客越来越多，业户也坚持不下去。2019年，有三分之一的业户撤出了道里菜市场。

如果还是按原来的模式来经营，“八杂市”只会越来越萎缩。“不能让哈尔滨‘八杂市’这一老品牌断送在我们这一代的经营者的手里。”道里菜市场管理层决定，2020年到2022年，每年给业户让利，并开始重新招商——利用空出的三分之一摊位，强化在“年轻人、烟火气、体验式消费”等关键环节和领域发力。

“年轻人喜欢体验式消费，怎么体验？从现场加工，到现场品尝，甚至可以参与

制作，我们招商从这几个角度入手。产品不论南北方，只要市场里没有的、能满足顾客需求的，都可招进来。”道里菜市场的经营者们走访了南岗远大、学府凯德等年轻人扎堆的地方，“主要是看年轻人喜欢什么，回来之后，就以类似品牌品类为方向去招商。”

2022年末到2023年春节，招商完成。豆面卷儿、水果捞、烤地瓜、陕西锅巴……品种繁多的小吃引进来了，如何让顾客尽快知道？道里菜市场开始发动所有业户去做推广。“业户纷纷制作短视频，在各个平台做推广，通过朋友圈转发，建会员群分发，然后各业户去维护自己的会员群，逐渐吸引顾客。”道里菜市场相关负责人说，有的业户一开始请“大V”给推广，后来有些“大V”主动来蹭流量。

多种渠道推广，道里菜市场慢慢火出圈了。2023年“五一”假期、暑期，客流不断。进入冰雪季，尤其是12月1日起，市场里每天挤满了消费者，人几乎走不动道，考虑到安全，市场开始限流。

顾客至上，遵循“吃亏”逻辑

触及食品安全红线立即撤柜

火了是好事。但在“好日子”里维护好道里菜市场的“八杂市”品牌更是难事——聚光灯下，看似不起眼的小事，也会引发舆情，有可能“反噬”老字号。

“满足顾客的要求，我们吃亏也是占便宜。”孙书才是哲学专业出身，他的经营理念是：“可能有时候顾客没理。但作为市场方，我们不能激化矛盾，要寻求解决办法，最终让顾客满意。”

去年冬季，旅游最旺时段，道里菜市场突然接到一个投诉电话——一位游客称，孩子当天在市场里吃了东西，乘车去亚布力途中肚子疼，游客认为“是小吃卫



市民和游客来到道里菜市场“逛吃”，体味冰城烟火气。

生不合格”。为此，道里菜市场立即开始调查，发现小孩吃了两个牛肉生煎包，之后喝了凉的冻梨汁。调查结果很快反馈给游客，对方这才反应过来，孩子饮食有不当之处。让游客没想到的是，道里菜市场给退了款，又买了药邮过去。这让顾客有些意外，又很感动。

“用这种方式处理服务纠纷，表面上看是企业吃亏了，但给了情绪价值，结果是顾客满意，相当于花钱买口碑。”孙书才说，消费者口口相传，最终才塑造出冰城老字号菜市场诚信经营、顾客至上的形象。

每天早上，道里菜市场都有负责人检查全部156家业户的来货票据、质检证等。针对现场加工产品，也会查看原材料是否过期。

2023年年底，道里菜市场一家位居核心点位的红肠柜台被撤掉。菜市场管理人员在检查发现，送货过程中，工作人员将掉在地上的红肠直接捡起来扔到筐里，拿到柜台去卖。当天，道里菜市场就将该柜台撤除，“违反食品安全法的业户，必须坚决清理出去。”

以此为契机，道里菜市场有了新规定：所有直接入口的食品，在送货过程中必须封闭包装。

对于很多东北特产，菜市场还会控价。特产大多是卖给游客的“伴手礼”，同等商品大厅里必须一个价。控价，即不能随便涨价。业户经营的各种产品，道里菜市场都有登记，进货凭证、品类、价格，后台均有备案，“同品种、同档次的特产，你家卖5元，他家卖10元，会给顾客带来不好的旅游体验。”

不间断引进热门新小吃

业户招商足迹遍布全国

冻梨汁、鲜酿格瓦斯、酸奶糕……这

些热门小吃，都能在道里菜市场找到。为满足顾客需求，道里菜市场总是以最快的速度引入热门新品。

“目前，市场正要引进一种小甜点，在北京和南方一些城市都有卖的，口味比较多，受年轻人青睐。”市场管理人员介绍，目前“八杂市”的小吃品类越来越丰富，已不再局限于东北口味。

道里菜市场的很多业户经常“飘”在全国各地，考察食品市场。道里菜市场承诺：“业户出去考察，看到道里菜市场没有的、适合年轻人的、在外面卖得非常火的产品，你发现了，经菜市场审定后，就可以引进来落地。”

在道里菜市场，一款放在玻璃罩子里售卖的烤肉卖相十分好看。这是业户在上海参加展会时发现的产品，当场就把照片发了回来。孙书才看了也觉得不错，新产品有新卖点，就有新人气。“你赶紧跟他谈，学学制作工艺，把产品买回来，我们给你找地方。”

道里菜市场严格控品，招商引品不是谁来都让进。管理人员介绍，第一是要看这个产品市场里有没有，第二要看产品适不适合市场定位，第三要看业户能不能挣到钱。“我们招商，本着对企业负责、对业户负责、对顾客负责的态度，产品进来，既要丰富‘八杂市’的经营品种，也能让业户挣到钱，还能让顾客能吃到新鲜的好东西。”

如今，道里菜市场里的小吃摊位能占到三分之一多，传统意义上主打“生鲜蔬菜售卖”的菜市场，已经彻底转型。

从1902年创立，道里菜市场见证着市民“菜篮子”的变迁：从物质的匮乏，到商品的丰富；从果腹充饥，到健康养生。

如今，老字号又顺应时代、时势的变革，“八杂市”从传统菜市场升级为冰城旅游美食打卡地，服务更多中外游客，也传递着哈尔滨的城市烟火气。

