

从同质化到差异化，从此消彼长到协同共赢 如何做大市区商业“总盘子”？

上周末，江门利和广场购物中心（以下简称“利和购物中心”）的门口围满了人，定点飘雪刚落下，手机拍照的快门声就没停过。商场里寿司郎的围挡前，还有年轻人特意绕过来打卡。而同处北新区的江门大融城、江门万达广场等，也在各自应对着新格局下的客流变化。

今年以来，随着利和购物中心的开业，江门商圈正迎来新的变化。新开业的利和购物中心吸引众多市民，而一些老牌商场的人气则有所波动。这背后，既有新商场带来的新鲜感，也反映出同质化竞争、消费需求分化等现实问题。对于市民而言，更多商场意味着更多的选择和更好的体验；而对于城市而言，如何推动商场差异化发展，形成良性生态，实现彼此共赢，无疑是重要课题。

统筹：陆沿任 文/图 江门日报记者 陆沿任 李银换 陈倩婷

现状 客流此消彼长？

今年9月，利和购物中心正式开门迎客，现场人气火爆，迎来大批消费者。开业首周客流即突破100万人次，车流突破5万辆次。对于江门商业而言，蓬江区已多年未有大型新商业综合体亮相，利和购物中心的开业，无疑为城市商业注入全新活力。

“很多网红品牌以前要去广州才能逛到，现在在‘家门口’就能体验。”正在利和购物中心用餐的市民刘慧静说。据悉，利和购物中心以“首店经济+潮玩体验”为核心，引入超70%首进品牌，为江门市民带来更多元化的消费体验。

新商场的火爆，是否给老牌商场带来影响？记者周末走访江门大融城发

现，车辆无需排队即可驶入地下车库，在负三层停车场能较快找到停车位，有别于以往一位难求的情况。“以前来这儿最愁停车，有时找半小时还不一定能找到停车位，现在体验感好多了。”市民吴小姐的话道出了不少消费者的共同感受，这一细节直观反映出商场客流的微妙变化。

“利和购物中心开业后，我们店里的客流确实少了些，这对销售也造成了一定影响。”江门大融城一家日用品店的工作人员坦言。

一家汽车经销商的销售人员也有同样感受：“利和购物中心刚开业那阵，我们这儿的客流明显少了，从负三层停车场就能直观感受到，以前这儿常常停得满满当当，现在则常会有空位。”不过他话锋一转：“好在最近客流又慢慢回流了——毕竟我们这儿品牌够全，不少老顾客都养成了来这儿消费的习惯。”

从走访来看，周末江门大融城的客流还是比较大，按照部分商户反映，新商场刚开业那会客流有所减少，后来逐渐回流。江门大融城相关负责人也回应称，近三个月来，商场客流与车流始终保持高位运行，节假日及促销节点的门店销售屡创新高，充分彰显了蓬江北新区商业吸引力与消费活力的持续增强。

除了江门大融城，江门万达广场一名工作人员也向记者透露，利和购物中心刚开业那会对客流还是有一定影响的，后来才慢慢回流。在江门奥园广场，一名儿童游玩区的工作人员告诉记者，利和购物中心开业后，该商场人气受到

一些影响，毕竟人就这么多，哪家商场都很难避免。

商场此消彼长的情况，并不限于蓬江区。随着城市更新改造项目的推进，江海区近年来加快了高端商业综合体的引进和建设步伐，商业氛围日益浓郁。2019年9月综合性商业体江海广场正式开业，填补了江海区高端商业综合体的空白。2021年，拥有众多创新体验业态的江海万达广场开业，进一步提升了江海区商业发展的品质和规格。

而全新商业综合体的开业，也让老牌商场稍显“落寞”。

2008年，江海区中环广场正式开业。作为江海区首个一站式购物娱乐中心，是江海人休闲娱乐的新据点。而近年来，中环广场经历了三次流拍，其首次、第二次以及第三次拍卖均告失败，现场人流比起附近的江海广场也有所差距。

2017年7月，新会美吉特广场开门迎客，是新会当时体量最大、业态最丰富的购物中心。开业当天，万人空巷。可这个万众瞩目的商场却拿了个“高开低走”的剧本，随着周边商业体的崛起，客流逐渐走低，一些主力商店相继撤场。从万人空巷到凋零冷清，仅5年时间。

后来，新会区属国有企业汇业公司接管经营美吉特广场，并通过公开挂网招标引入并委托国内顶尖运营商光大安石公司全面经营管理美吉特广场，广场也更名为新汇大融城焕新开业。

销上更具后发优势，对追求新鲜感的消费者形成强烈吸引力，短期内能吸引周边旧项目的人流。当这种新鲜感过去后，消费行为会回归理性。对于周边社区居民而言，江门大融城、江门万达广场的地理位置便利性不可替代。当新项目不再“新鲜”时，“就近消费”的便利性原则再次凸显。

“一方面，新的商业综合体开业，消费者‘试新’心态和消费行为集中释放，必然对其他商业综合体的客流产生暂时性影响。当打卡热潮过后，部分追求新鲜感的消费者自然会回流到生活就近或熟悉的商业综合体。另一方面，竞争对手必然会出手应对策略进行调整，留住或吸引客流。”长期关注本土商业发展情况的嘉毅地产总经理邓桐棠说。

2021年，乐盈里引进专业团队，实现“管理、招商、运营”一体化，并瞄准“家庭消费”需求，以教培为核心支点开展招商，陆续引进莱德队长、星火教育、大家乐、肯德基等知名连锁品牌，以及泰象里、METOM、K.S发型等本土新晋网红品牌，撬动全链条消费。“孩子在这里上课两小时，家长能完成喝咖啡、做美甲、吃饭等一站式愉悦体验，增加消费者黏性，既聚人气又促消费。”雷承松介绍道。

人气聚起来，商气汇起来。消费者与商家的双向奔赴，形成了良性的商业循环，如今，江侨路已成为蓬江北新区最具活力的消费地标之一。

适、便捷的一站式生活体验中心。

未来，利和购物中心将持续推动侨乡文化与商业融合，助力江门商业迭代升级，致力成为江门市乃至粤港澳大湾区商业新标杆。

“相信只要各方合力，就可以实现各商业综合体之间共同发展，打造出色的核心商圈，并将核心商圈作为城市名片，面向大湾区进行整体宣传推广，吸引周边城市游客前来体验‘江门式’消费。”邓桐棠说。



利和购物中心开业，引入超70%首进品牌。

专家声音

提升江门商圈美誉度

为实现从此消彼长到协同共赢的关键转变，形成错位互补、良性共生的商业生态，多位业内专家从不同角度给出了系统性的建议。

五邑大学经济管理学院副教授伍锋建议，为了各商场之间良性发展，共同繁荣，建议一是由江门市有关部门牵头，几大商场运营方、行业专家等组成江门商圈业态协调委员会，负责统筹协调商圈发展重大事项，并协调利益关系、推动合作交流等，实现商圈的自我管理和自我发展；二是建立“跨商圈客群数据中台”，整合各商团成员系统数据，通过大数据分析，实现客群需求精准预测和个性化营销；三是建立联合营销机制，统筹商圈的营销活动，可以采取每个营销期由一个商场主导、其他商场配合的联动模式，结合江门的侨乡文化，通过品牌IP的打造和传播，从而提升江门商圈的整体影响力和美誉度。

江门职业技术学院教授宋旭民表示，一方面，各大商场需明确差异化定位，强化业态互补，形成各有侧重、互为支撑的消费生态。另一方面，政府要优化商圈公共配套，完善交通接驳与智慧停车系统，提升消费便利性。同时，鼓励商业综合体错峰举办主题活动，联合推出商圈消费券与联动优惠，持续提升商圈话题度与吸引力。

嘉毅地产总经理邓桐棠建议，各商业综合体应明确分工，形成客流共享，同时建议主管部门搭建平台和营造环境，如主动引导商业综合体根据特色招商，进行错位发展；积极完善基础设施，如可以穿梭于各商业综合体之间的旅程巴士，从一个商业综合体到另一个商业综合体之间可以无缝衔接；举办各类型的城市活动，例如茶文化节、马拉松等，吸引全国客流，给本地的商业综合体带来更多客流量，提升江门商业的辐射力和影响力。



→ 江门万达广场一楼中庭的儿童游乐场吸引不少小朋友游玩。

为何会出现商场此消彼长的情况？

毫无疑问，利和购物中心的开业，让本就汇聚了江门大融城、江门万达广场等一众商业综合体的蓬江北新区更显繁华。然而，繁华背后，同质化竞争的隐忧已然显现。“现在有几家商场都是主打大而全，逛久了就没新鲜感了。”“90后”市民李欣怡如是说。

“目前北新区几个主要商业综合体的客群定位有重叠，缺乏差异性。”有业内人士坦言，“在总体消费人口和

目前，江门的商业发展，正站在一个十字路口，要突破增长瓶颈，避免陷入内耗式竞争，或许需要从简单的体量竞争、品牌堆砌，转向更深度的差异化定位、主题化运营和体验式场景创新。如何在满足全家底基本消费需求的同时，深耕细分客群，打造不可替代的消费理由，将是摆在所有运营者面前的关键考题。

对此，江门不少商场正在积极探索破局之路。江门大融城相关负责人表示，江门大融城始终坚持持续优化业态组合，其中时尚零售、特色餐饮及亲子娱乐业态备受消费者青睐。为全面提升体验，项目积极引进各业态江门首店及全国人气品牌，

优化服务设施。其通过打造美妆一条街，成功吸引兰蔻、YSL、阿玛尼等高端化妆品品牌进驻，使客流大幅提升。“在江门想买高端美妆，第一个就会想到江门大融城。”在市民林静欣看来，商业综合体与其追求面面俱到，不如立足自身优势，在某一领域做深做透，将自身打造成为不可替代的消费目的地。

今年10月，江门大融城室内街区“蜜觅园”焕新开业，25个服装服饰品牌集体亮相。江门大融城不间断的品牌升级有效提升了顾客的消费吸引力与消费意愿，客流及销售额实现稳步增长。

与之相似的，还有离江门大融城3000米不到的乐盈里。

‘大而全’的模式，无法精准满足消费者的需求。”该业内人士说。

“新商场环境新、品牌新，体验感完全不一样。”市民周文文说，即便新商场离家稍远，她也更愿意绕路前往，“图的就是那份新鲜感和舒适感。”

这种消费偏好的转变，并非简单的“喜新厌旧”，更源于消费需求升级与部分老牌商场运营滞后的脱节。业内人士表示，商圈迭代周期快，老牌商场若跟不上城市发展步伐、抓不住消费需求变化，必然会被更具活力的新载体取代。

不过，也有业内人士分析，商场此消彼长的格局，短期内震荡后，回归常态或相对均衡是正常现象。江门职业技术学院教授宋旭民说，新建综合体通常在设计、品牌、营

破局 差异化定位求突破？

优化服务设施。其通过打造美妆一条街，成功吸引兰蔻、YSL、阿玛尼等高端化妆品品牌进驻，使客流大幅提升。“在江门想买高端美妆，第一个就会想到江门大融城。”在市民林静欣看来，商业综合体与其追求面面俱到，不如立足自身优势，在某一领域做深做透，将自身打造成为不可替代的消费目的地。

今年10月，江门大融城室内街区“蜜觅园”焕新开业，25个服装服饰品牌集体亮相。江门大融城不间断的品牌升级有效提升了顾客的消费吸引力与消费意愿，客流及销售额实现稳步增长。

与之相似的，还有离江门大融城3000米不到的乐盈里。

傍晚的江侨路，刚褪去白日的喧嚣，商圈已升腾起烟火气——餐饮食肆座无虚席，商超顾客盈门。很难想象，20年前这里还是冷清的偏远郊区。

与江门大融城、江门万达广场等大型商业综合体相比，乐盈里聚集了各类小而全的社区店，居民在“家门口”就能解决起居需求，找到休闲乐子，激发周边“夜经济”消费活力。乐盈里负责人雷承松告诉记者，江侨路的小区多为已入住十余年的成熟小区，业主有一定的消费能力且有稳定的消费习惯，而江侨路的住户以年轻家庭为主，对生活品质有着明确追求，引入真正契合社区气质的优质品牌是关键。

思考 如何协同引流？

站式消费需求；利和购物中心打造首店品牌、城市新地标等。

五邑大学经济管理学院副教授伍锋表示，江门几大商场在业态布局上已呈现初步分化特征，但从协同发展角度来看，仍存在业态同质化竞争、功能定位模糊、互补效应不足等问题。当前，江门市消费群体呈现品质消费升级、体验需求多元化、圈层消费明显等趋势，各大商场应找准自己的客群定位，才能有的放矢，比如年轻家庭客群注重教育和亲子互动，Z世代消费者追求个性化表达和社交体验，品质中产阶层追求高品质生活等，通过精准的客群分析和丰富的业态组合来吸引这些人群消费。

记者从市商务局了解到，近年来，江门市进一步优化商业布局，为培育特色步行街（商圈）提供了肥沃的天然孵化土壤，推动基本建成布局合理、结构优化、业态先进、特色鲜明、可持续发展的商业体系，进一步增强现代商贸业的集聚力、影响力和辐射力。今年7月，为满足市民多元化便民消费需求，我市制定《江门市建设城市一刻钟便民生活圈工作

方案》，坚持“一圈一策”因地制宜推进建设，选取10个条件成熟的区域开展试点，覆盖全市7个县（市、区），通过优化商业网点布局，完善便民服务功能，推动试点区域发挥示范带动作用，让市民在“家门口”就能享受到便捷、优质的消费服务，持续提升居民消费体验与生活幸福感。

未来，我市将进一步优化商贸流通网络布局，推动核心商圈的差异化发展与档次跃升。

对此，部分商场也在积极行动。江门大融城计划进一步升级业态，聚焦品质餐饮、生活体验及潮流品牌引入，同时深化会员服务与基础物业服务升级，致力打造更舒



周末，江门大融城有不少市民前来逛街。