

市场研究

2024年1月

joneslanglasalle.com.cn



新元肇启，先知先行

2024年中国零售消费十大趋势展望

引言

新元肇启，先知先行

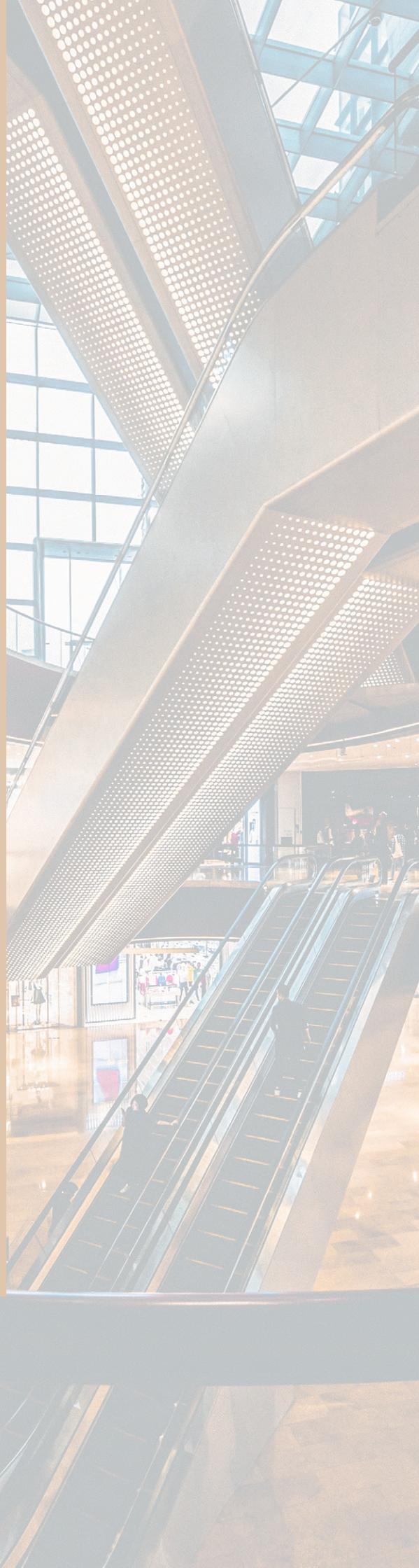
2024年是国家商务部定调的“消费促进年”。从2023年的“消费提振年”到今年的“消费促进年”，护航消费升温始终是中国经济工作的重点。

2023年，中国消费呈现出结构性复苏的发展轨迹。在回暖中，从上游消费到下游零售地产的“变局”悄然发生。在时代变革中，市场总能听见不同甚至冲突的声音，乐观与悲观交织相伴，前行与退缩预示不同结果。正反之激辩给每一位从业者敲响穿越周期的警钟，也让业界能满怀希望守候朝阳前的黎明。

本报告从消费与零售地产上下游两大视角对2024年进行展望，我们以事实呈现和独家数据为依据，还原消费市场的真实面貌，也让时代变革中的每一位从业者，能看清市场的挑战与机遇依然共存。

仲量联行关注中国经济与消费，持续追踪零售商业地产的最新趋势。基于多年观察和数据积淀，我们提出2024年中国消费及零售地产的“十大趋势”，覆盖消费行为、品牌业态、产业孵化、资产运营、城市消费等诸多视角。我们希望借此报告帮助零售商、投资者、地产商等市场主体透视中国消费与零售地产的未来潜力和机遇，以期从消费行为中洞悉商路通道、从投资风向中研判业态机遇、从商业创新中重释城市价值。

仲量联行研究部
零售地产及消费研究



目录

01 中产 从消费“升降级”之争，到消费“理性”的新平衡	1
02 服务 消费结构性复苏，服务消费起势	2
03 极化 奢侈品格局头部化，低线品牌平价化	3
04 直播 去品牌化，直播电商重塑商路通道	4
05 复制 没有“锅气”的预制菜在争议中成为连锁标配	5
06 节日 旅游不再买买买，节假日经济把消费留在路上	6
07 赛演 抢券吃饭 vs 头排观演，不冲突	7
08 产业 消费与投资相互促进，从“城市消费”到“消费城市”	8
09 地产 盒子商业创新艰难，非标商业时代宣告到来	9
10 商管 轻资产运营之殇，轻商管与重资产难分离	10



01



中产： 从消费“升降级”之争， 到消费“理性”的新平衡

消费升级的长期趋势阶段性伴生经济短周期下具有“两降一减”特征的消费降级，经济增长与就业收入稳定是“促消费”的根本。中国消费者愈发“理性”，回归商品本质，物美价廉让普罗大众的消费达到“理性”的新平衡。

2023年，消费升降级一直是中国经济社会问题的重点。仲量联行认为，消费升级是伴随社会经济长期趋势，是人民追求美好生活、提升精神需求的必经之路；简言之，个体消费需求从长期来看都是不断从低级到高级、从物质到精神的进阶与升级过程。而消费降级则更多反映出短经济周期下消费必然出现的波动性，这一阶段的短期波动主要体现在“两降一减”，即降频次、降单价（找平替）、减品类。其实，消费升级与消费降级本质上并不冲突，在循序渐进中居民消费仍然在经济周期波动中长期提升。现阶段中国社会的主要矛盾是：人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。这段官方定性

准确描绘出居民消费的长期潜力，但不平衡不充分的经济发展阶段又让消费具有短期降级的波动特征。2023年的中国消费便集中体现出这一既融合又冲突的发展趋势。

中国消费的三大群体，即高净值消费群体、中产消费群体、低收入消费群体。低收入群体的收入消费弹性极低，基础性的生活物质开销在多数情况下具有强刚性特征，收入的小幅波动很难引致消费支出总额及结构的显著改变。高净值群体的收入主要来源于资本利得，而非工资性收入，因此在经济短周期波动下，其消费对收入、就业等因素的敏感性较低，相反受资本市场走势影响较大。但整体而言，高净值群体的日常生活消费开支占其总支出的比例不算太高，因此相对稳定。而中产消费群体则是影响实体零售业的关键，也是受经济短周期波动最大的消费群体，“两降一减”说的便是中产消费的短期变化。研究表明，月收入在2-5万的消费者的消费支出总额及结构的变化最大。从总体来看，中国的“消费分层”正在加速上演。

2024年，中国的消费者将变得更加“理性”，尤其是中产消费的理性化

对全社会消费尤其是城市人口的消费具有决定性影响。就业与收入预期的不确定性会挤出当期消费预算，尤其在高房价的高线城市，房贷压力让年轻人的不安全感增加，预防性储蓄动机增强，进而压缩消费倾向。消费的需求价格弹性反弹，商品零售的消费需要更大力度的促销折扣，才能转化为最终消费形成。**零售商业回归商品本质，价格才是硬道理，“物美价廉”是决定消费流向的关键。**2024年中国消费的理性，便体现在普罗大众对平价商品的偏好增强，冲动消费同步减少，消费更加务实。“促消费”是宏观政策面的一剂阶段性强心针，但**经济增长与就业收入稳定，才是激活居民消费的根本。**社会消费也将迈入一个以“理性”为根的新平衡时期。商业品牌需要洞察这一大势，相继推出更平价惠民的商品；各业态的平价品牌、大众品牌也有望推陈出新，找到市场生存的一席之地。

02



服务： 消费结构性复苏，服务消费起势

2024年中国消费将延续结构性复苏态势，服务消费将扮演更加重要的角色，越来越多具有“强社交属性”“强社群属性”的服务消费将映入消费者眼帘。年轻消费群体的马斯洛需求曲线更加平滑，其精神层面的消费需求更加刚性。

2023年是中国消费的“提振年”，2024年则是中国消费的“促进年”。不再等待，我们选择主动推进。前11月，社会消费品零售总额42.79万亿，同比增长7.2%；其中商品零售同比增长5.9%，餐饮收入同比增长19.4%，远超前者。服务零售额的同比增速全年保持在20%上下，前11个月服务零售额同比增长19.5%，比前10月份加快0.5个百分点。消费复苏的结构性特征明显，餐饮等服务零售的回升速度更快。商业地产的新租需求数据同样印证这一趋势。依据仲量联行的2023全年统计数据，在中国主要城市零售地产新租需求面积中，餐饮业态占比约三成上下，与服饰零售业态相当甚至更高。

我们预计2024年中国消费将延续2023年的复苏态势，因2022年低基期导致2023年同比高增速的因素在2024年将不复存在，2024年的消费复苏数据将更能反映中国经济发展的真实情况，消费复苏的结构性特征带给市场的挑战与机遇并存。

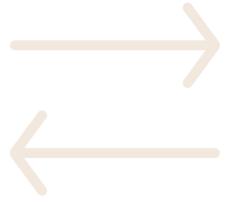
首先，“收入效应”引致商品零售的增速趋于平稳。2019年，商品零售的同比增速为7.9%，而2023年前11月的增速回落2.0个百分点至5.9%。即便考虑2022年的低基期因素，商品零售的增速仍然低于疫情前水平，从侧面反映出实物商品的销售整体趋缓的走势。商品零售占社会消费品零售总额的大头，其占比常年接近九成水平。如前文所述，经济基本面导致的消费者整体收入的波动及预期的不确定性，对消费总支出产生的挤出压力，也将极大程度投射于商品零售范畴。因此，商品零售增速的回落在很大程度是消费“收入效应”的直接结果。

其次，“替代效应”加速服务零售消费起势。从消费者个体的需求出发，消费行为与偏好也在悄然改变。新世代的年轻消费者的消费满足更多元，且远超于传统商品买卖的消费范畴，

IP、跨界、限定、流量、社交、社群……都是新消费需求的关键词，**年轻消费群体的马斯洛需求曲线在70后父母的代际流动性加持下显得更加平滑，精神层面的消费需求更加刚性。**因此，在刚踏入社会的年轻消费者，虽然受制于有限的收入，但其精神层面的消费支出仍占据不小比例，他们更愿意牺牲常规商品消费，去满足更高层面的精神需求。这种服务“替代”商品的过程显得顺理成章，加速服务消费占比的提升。

2024年，服务消费将在居民总消费支出中扮演更加重要的角色，**越来越多具有“强社交属性”“强社群属性”的服务消费将映入消费者眼帘。**在互联网加持下，消费在各式各样的社群中被进一步激活。哪怕是商品零售，消费的社群化趋势也将加强。将消费者的生活搬进购物中心，零售地产的未来招商需要关注更多服务消费类业态与品牌的扩张，优质品牌自带流量的商业属性也是购物中心引流的关键之一。

03



极化： 奢侈品格局头部化， 低线品牌平价化

中国消费者的品牌意识不断觉醒，对国际品牌的甄别能力越来越强。回暖中的中国奢侈品市场加速分化，顶奢品牌不断拔高客群定位，高定、限定一货难求；低线品牌则走入平价、折扣漩涡，难以抽身，品牌溢价走弱。套着“名店经济”光环的顶奢大牌和“首店经济”下的小众设计师品牌仍将是未来市场的关注焦点。

中国消费者在世界奢侈品消费版图的影响力举足轻重，早已是各大奢侈品牌形成的共识。据报道，疫后1/4的中国消费发生在海外。那么，早年买遍世界的中国消费者在2024年是否还能让世界侧目呢？

2022年，中国奢侈品消费首次出现负增长，奢侈品集团的财年报喜忧参半，这给一向坚挺的高端消费领域蒙上了一层阴影。诚然，奢侈品消费本就不会跳出消费的大周期，逆周期而动。2023年，奢侈品消费随市场大势回暖，但复苏节奏呈现品牌与地缘结构的差异，市场格局同步分化。头部品牌相

继提价，抬升市场行情与消费者预期，尤其在中产消费出现波动后，更是将高净值人群之于品牌的客群价值与定位不断拔高。动则年薪数百万的客群定位霸占热搜，出现网络热议，自然也触动不少普罗大众的敏感神经。这一社会现实的背后是头部品牌对自身“奢侈品”定位的强化，毕竟中产消费的“两降一减”让其本就不多的消费份额进一步萎缩。客单价的提高让顶奢品牌更加头部化，具备提价能力的品牌自然是商业市场的引领者，也具有商品一定的定价权。过去这一年，奢侈品定位购物中心的销售额回升速度多数符合年初预期，部分商场逼近甚至已超过疫情前水平。

奢侈品消费的分化还在于越来越多奢侈品“定位”的品牌开始面临市场基本面带来的经营风险。部分被消费者定义为“轻奢”的品牌，商品及定价逐步“奥莱化”，打折促销与前文所述如出一辙，性价比成为其争夺市场份额的关键。此时，品牌的“奢侈品”属性便极大弱化。此类品牌开始挖掘中国的下沉市场，低线城市的增量或是救命稻草。

奢侈品消费一方面看重品牌本身的溢价，另一方面也离不开消费者对商品

和设计（师）的认同。当Louis Vuitton、Gucci等顶奢品牌都在走年轻人的路线，积极发布联名跨界等满满流量的商品之时，不思求变的某些国际大牌在华的水土不服更非一朝一夕之事。从数据看，奢侈品牌之间的销售差距可高达上百倍，这也印证了“两极化”的市场走势。低线品牌日趋平民化、大众化，与多数中端品牌、潮流品牌的客单价差异不再明显，其在与后者的竞争中已不具备品牌档次的价值优势。

2024年，中国及亚太市场仍是奢侈品销售的重仓地区，但这块蛋糕的争夺亦白热化，市场分化将加剧。套着“名店经济”光环的顶奢大牌和“首店经济”下的小众设计师品牌是未来市场的关注焦点。相反，如果品牌不能在市场实现消费者的“品牌认同”或“设计认同”，那么未来的品牌在华经营或雪上加霜。中国消费者的“品牌”意识不断觉醒，对欧美国际品牌甄别能力越来越强。未来，只有真正意义的国际一线品牌才能在中国高端消费市场站稳脚跟，占据一席之地。中国本土品牌的崛起也是检验外资品牌是否真“一线”的试金石。

04



直播： 去品牌化，直播电商重塑商路通道

直播电商的兴起开始颠覆商品流的传统通道，主播带货让消费者商品的甄选依据，从“品牌”信任逐步转变为“主播”信任，形成的全新商品流模式：始于直播，再到工厂，最后直达消费者。主播成为制造厂家与消费者之间信息流、商品流交换的桥梁，进而削弱大众品牌之于传统零售商业的变现价值。

如果我们将视野从奢侈品市场拓展至更广阔的零售商业全品类市场，单个品牌之于消费者的价值就显得更加模糊。随着直播带货的大热，越来越多的消费从综合类“平台电商”转向“直播电商”。直播电商带动一批头部主播成为新晋网红和社会的高收入名流，那令人瞩目的流量也在颠覆并重塑传统零售商品的销售模式。

传统商品的商品流：始于工厂，再到品牌，再到门店，最终送达消费者。消费者对商品的喜好或多或少源于对品牌的认同与信任。电商的兴起，让门店从线下实体走向线上虚拟，但本质仍是从品牌通过线上或线下的门店销售商品给消费者。供应链“推式”

与“拉式”虽有差别，但影响的也只是门店的存货压力，并不影响商品流的根本逻辑。消费者对商品的选择偏好极大程度受品牌信誉的影响，各国都致力于打造具有本国标签、民族标的世界品牌。让品牌走向世界，是世界各国发展消费品产业的共同目标。因此，品牌是消费者挑选商品的第一出发点。在平台电商出现的十余年里，消费者有了更多商品信息交换的渠道，例如留言评价。但评论区的内容，无论好坏或真实与否，仍然是针对品牌和商品展开，将消费者感受以评论留言方式进行分享，进而影响后市购买商品的消费行为。

直播电商的兴起却从根本上改变了这一商品流的传统通道。主播坐拥一定数量的粉丝，头部主播的粉丝数更是惊人。**主播带货让消费者商品的甄选依据，从“品牌”信任逐步或部分转移至“主播”信任。直播带货的商品流：始于直播，再到工厂，最后直达消费者。主播成为品牌价值的直接“替代者”。**这一结果的影响显而易见，品牌对消费者消费过程的影响力直线下降，取而代之的是基于主播信誉的商品推介。消费者与品牌之间形成的传统纽带，现在被消费者与主播之间的信任关系彻底击碎。那么此时，品牌从工厂出厂价到消费者的零售价

之间的价差利润，直接或部分让渡给主播，作为其销售分成。当然主播背后也是一个庞大的团队，亦绝非一个人。

这一通路的改变让以前躲在品牌背后的代工厂在整个商品消费链条的价值开始前置，通过主播的推介，工厂的商品可以直接收获消费者的青睐，是否是注册品牌亦或品牌是否出名，已不再重要。基于此通路，代工厂的商品在主播信誉加持下也可以成为市场炙手可热的商品，且因减少品牌介入的中间环节，商品从出厂到消费者手上的供应链更短，市场价格也更具竞争力。因此，直播带货逐步实现对供应链、商流通路的重塑，并进而引发消费行业的深远变革。

那么什么样的商品更具有直播电商的潜力呢？越接近于完全竞争市场特征的小件商品，越能发挥直播带货的价值。另一方面，头部主播在与品牌的博弈中，因其价格优势，也能够帮助品牌在竞争中脱颖而出；而品牌则需要通过让渡利润，打通直播电商的新通道。未来，基于强社交、短视频的中国直播电商还将大热发展，下沉市场、远郊乡镇的商品若能通过直播电商渠道走向全国，这对于乡镇商品销售更是大有裨益。

05



复制： 没有“锅气”的预制菜 在争议中成为连锁标配

消费者并非不能接受预制菜，而是无法接受消费金额所对应的菜品是中央厨房流水作业的产品。对预制菜领域的知识普及和客观披露，将有助于消费者树立科学认知并有效甄别细分赛道的商品。在明火受限、口味难控的餐饮行业，预制菜已是连锁餐饮的标配。餐饮品牌的溢价应源于从业者对餐饮烹饪与食材的匠心追求，而非一味追求大数据时代的流量密码。

“预制菜”三个字在疫情后成为全民皆知的餐饮业词汇。在餐饮业内，预制菜的定义尚难达成行业共识，到底菜品的哪个环节属于“预制”环节，这是一个极为模糊且颇有争议的话题。是否调味包预制就算预制菜，是否半成品当日加热就是预制菜，还是带上火车的便携快餐盒属于预制菜，又或者家乡的腊肉香肠算吗……如此似是而非的问题是所有行业发展过程必然面临的阶段性争议，甚至部分业内专家认为没有预制菜这一笼统模糊的说法，每一项预制的产品都是特定的品类，分属不同食品类别规范管理。本文探讨的“预制菜”特指餐饮门店以中央厨房标品替代厨师现制现作的烹饪菜品。在多数消费者眼中，餐馆各

类菜色应来自厨师的手艺，是富有厨师“锅气”的一道菜，而非中央厨房标准化输出的统一标品。

现阶段中国餐饮业的连锁经营已然离不开预制菜供应链。现在中国零售地产市场的餐饮类租户连锁化程度非常高，单一的“小店经济”在大型购物中心已十分罕见。**仲量联行数据显示，2023年中国预制菜相关的上下游企业对高标厂房和冷链仓储的需求明显增加。**行业快速扩张的背后有三大深层原因：首先，现代商业较高的租赁成本与餐饮大众市场接受较低的客单价存在矛盾，需要供应链通过规模化实现降本增效。其次，连锁餐饮需要标准化的供应链体系，否则千人千味，难以实现品控管理，进而影响消费者的体验。正如第一大菜系川菜，如果同一品牌不同厨师炒制的鱼香肉丝味道差异很大，必然不利于餐馆的持续扩张。再者，现代零售商业的消防条件，尤其对明火的限制，也对餐饮门店后厨产生诸多影响，导致其离不开预制菜。

预制菜在2023年引发一系列社会争议，如校园食品安全问题等，让更多普通消费者开始认识这一领域，进而引发对餐饮食品安全与健康的担忧。从普通消费者视角出发，似乎“预制”就等同于“不健康”。对全新领域的陌

生感，会让消费者天然产生不信任甚至质疑，尤其在愈发重视食品安全与个人健康的当下，“预制菜”更容易成为一条牵动万千敏感神经的新闻。因此，当中央厨房供应链体系化、标准化后，如何对消费者普及预制菜领域的通用知识，是打消消费者疑虑的必经之路。实际上，标准化的流程更容易进行第三方监管，那么将传统餐饮的非标流程标准化，是否会让中国居民的餐桌更加卫生、健康呢？

无论预制菜好或不好，无可否认的是：**2024年，中国零售餐饮行业连锁化扩张仍将继续，而预制菜供应链是实现这一可持续扩张的供给侧基础。**笔者也希望餐饮业的规范度和透明度让更多消费者对这一领域有更多了解。正如零售商业须回归商业本质，餐饮业的可持续发展同样离不开餐饮烹饪。餐饮品牌的“溢价”应源于从业者对餐饮烹饪与食材的匠心追求，而非一味追求大数据时代的流量密码。消费者最不想看到的是，他们支付的每顿饭钱大抵只是在为店家的刷流量买单，而非吃上一顿让人安心的以优质食材烹饪的美味佳肴。

06

节日： 旅游不再买买买， 节假日经济把消费留在路上



“完善节假日制度，落实带薪休假制度，扩大节假日消费”，节假日经济已是中国“促消费”的重要抓手。年轻人普遍的消费观与过往大买特买的“血拼”模式截然不同，花在“路上”的旅游让更多年轻人可以用低成本“穷游”，都市漫游、乡村田园游对传统购票景区的分流，正从结构上减少个体的旅游支出。

2023年的节假日经济是中国消费复苏的催化剂、强心针。疫情结束后，“五一”、“十一”上下半年两大长假期间，中国旅游消费市场可谓欣欣向荣。官方数据显示，两大长假的出游总人数较疫情前同期均实现不同程度的提升。2024年元旦假期，全国发送旅客总量超1.3亿人次，旅游总收入较2019年实现25%增长，15亿票房创新高……

节假日消费自然离不开旅游市场。过去很长一段时间，中国人的旅游更多以景点打卡、纪念品购物为主旋律。而随着世代更迭，旅游已不再与目的地购物划等号，越来越多的年轻消费者不再只是热衷于景区

拍照和纪念品消费，今年热门的都市漫游、乡村游、田园游更关注游览的过程和路上的风景，这种旅行方式更受年轻一代的青睐。今年热门十大旅游城市中，长沙有黄兴路步行街的美食聚集，重庆有两江夜游的山城夜景，西安有汉唐盛世下的不夜经济，成都有熊猫IP和国际范儿巴蜀味儿，都是时下红极网络的旅游热词。买土特产的少了，景区游客照的吸引力弱了；相反，穿汉服拍照的多了，去一座城市享受饕餮的年轻人多了，为儿时追星到偶像家乡打卡的多了，博物馆、美术馆打卡的人多了……

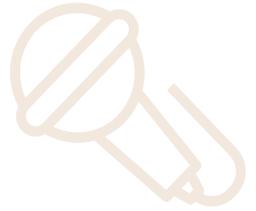
年轻人普遍的消费观与过往大买特买的“血拼”模式截然不同。花在“路上”的旅游让更多年轻人可以用低成本“穷游”，无需购票的旅游景点往往更受青睐。都市漫游、乡村田园游对传统购票景区的分流，正从结构上减少了总体旅游支出。此外，相较于景区周边的酒店，城市酒店民宿餐饮交通的价格更亲民、多元，更适合低消费客群的选择。

延长消费时段是刺激消费的有效手段，如果说夜经济是消费时段在一天中的延伸，那么节假日经济则体现出在年时段上的拓展。各地政府都竞相提升公共服务水平，吸引外地游客到访。

2024年的元旦跨年夜，更多城市延长公共交通的收班时间，个别城市的地铁甚至通宵运营，这便体现出城市服务的高水准。而关于烟花燃放争论也成为近期热点，其对空气、环境、安全等方面存在一些负面影响，但不得不承认的是世界级城市在特定节假日燃放烟花秀已成为当地旅游的金字招牌，吸引世界各地游客慕名而来。

“十四五”时期，“完善节假日制度，落实带薪休假制度，扩大节假日消费”，如何强化节假日经济对消费的拉动作用，是各地政府的一项大考。可以预见的是，**2024年的节假日黄金周，越来越多的城市将加入节假日经济的客流争夺战，做足功夫，提升城市运营服务水平，营造消费新场景，提升核心商圈竞争力，留住本地客，吸引外地客，激活本地消费市场。**节假日经济的内容也考验着一座城市的人文内涵与商业水平，如何利用在地资源营造更多适合年轻人的消费新场景，则是城市商业市场发展的一面镜子。我们期待在每一年的重大节假日，中国的消费数据与客流数据都能再创新高。

07



赛演： 抢券吃饭 vs 头排观演，不冲突

中国消费者在赛事展演上的“大方”与日常消费的“拮据”看似矛盾，却突显出新生代消费者将赛事展演的消费视作“基础性”消费需求。赛事演艺经济之于城市消费的价值已在2023年的各大城市得以印证。文体娱乐的“社群化”和社交属性同步增强，越来越多消费者“入群”，成为赛事经济与演艺经济的参与者。

过去的2023年是中国体育赛事举办与商业演出集中爆发的一年，知名体育赛事和商业演出可谓一票难求。消费者在赛事展演的消费上显得十分“大方”，头排的黄金席位实乃兵家必争，抢到纯属运气。与此同时，年轻的消费者也热衷于买餐饮代金券、团购券，打折促销自然是餐馆吸引客流的必选答案。消费者在赛事展演上的“大方”与日常消费的“拮据”是否矛盾呢？背后又体现出怎样的消费新文化和新逻辑呢？

笔者认为不同消费场景下的“大方”和“拮据”并不冲突。一方面，日常消费的拮据感来自消费的“高频性”，虽然多数团购券仅八九折，折扣力度并不大，

但高频消费仍能帮助消费者节省不少日常开支，为消费者留出可支配收入的操作空间。尤其在经济波动的短周期下，预防性动机的加强迫使消费者日常“省钱”。另一方面，消费者对体育赛事和文艺演出的热衷体现出消费需求层次的“代际”提升，越来越多的消费者特别是年轻消费群体将这一类消费视作“基础性”消费需求，消费刚性越来越强，因此才会出现省钱吃饭、头排观演的消费现象。与节假日经济阐述的将消费留在路上的观点一致，赛事演艺经济则是将日常基础性消费引向文体娱乐消费。从“衣食住行”到“游购娱”，这也体现出社会面的时代进步。

2023年中国迎来几项国际综合体育赛事，例如成都大运会、杭州亚运会等；而演唱会的场次和密集程度更是远超疫情前水平。赛事演艺经济是一种消费新触点，激发更多消费者去追寻精神层面的满足感。演出和赛事带来的消费不止于活动本身，强大的客流导入更为城市消费带来新机遇。媒体报道，西安TFBOYS演唱会直接带动当地4.16亿元旅游收入。

体育赛事的举办是一种带动上下游消费产业发展的源动力。以北京冬奥会为例，冬季运动的开展在过去具有显著的地域性特征，北方地区尤其是东北地区往往

是冬季运动、冰雪运动的主要开展地。而冬奥会后，冰雪运动开始在南方地区普及，越来越多的人造冰雪场馆竣工，越来越多的南方人愿意飞抵北方冰雪城市，实践自己的冰雪爱好。2024年元旦假期，冰雪旅游预定量同比增长126%，哈尔滨早已在社交媒体上大热出圈。冬季运动的装备消费在2023年更是水涨船高，零售商业新进诸多主打冰雪运动的的品牌，这也成为时下商业地产需求端的一大亮眼趋势。

不得不说，赛事经济对于现代商业与消费的拉动效果相当显著。随着全民运动的深化，普通民众对于业余运动竞技水平的追求，促使消费者在硬件装备乃至软件培训方面的开销支出逐年提升，填补过去消费空白，成为消费增长的潜力股。

2024年，我们预判赛事经济与演艺经济热仍将维持相当时日，相关上下游产业与消费场景的营造都将不断发展，丰富其内容。体育运动和娱乐赛事的“社群化”和社交属性也在同步增强，不断演进的消费趋势也正吸引更多年轻消费者“入群”，成为赛事经济与演艺经济的积极参与者。

08



产业： 消费与投资相互促进， 从“城市消费”到“消费城市”

从C端消费到B端投资，将消费产品市场延伸至上游要素市场，打通消费产业链，培育本土品牌，营造主理人创业社群氛围，形成国际消费资源与地方产业链条的“双聚集”，实现从“城市消费”到“消费城市”的进阶目标，这也是推进国际消费中心城市建设的“两驾马车”。

2023年底召开的中央经济工作会议提出：“要激发有潜能的消费，扩大有效益的投资，形成消费和投资相互促进的良性循环。”

消费首先是贴近于个体消费者的C端市场，而投资则是政府与市场主体共同主导的B端市场。看似分离的两大市场，却体现出消费产业在上下游维度的延伸关系。所谓“消费投资”就是在消费的上游要素市场做文章，实现产业招引与链条聚集，实现消费品的生产制造。而消费环节本身则发生于产品市场，是要素市场的下游延伸，是实现商品销售和物流运输的环节。要素市场的需求侧是产品市场的供给侧，这一纽带便是品牌和商家。为什么消费与投资需要相互促进呢？这看

起来不就是一个天然顺畅的市场逻辑吗？

首先，现阶段社会的主要矛盾是人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。**中国快速迭代的消费需求与消费供给从总量和结构上而言，存在阶段性错配。**尤其数字时代，年轻消费群体的需求更加数字化、科技化、精神化、个性化、创意化，且具有快速变化的发展趋势。那么，消费供给是否能跟上需求的发展，适配消费需求的演变节奏，便是对消费产业投资的一大考验。例如，服务消费起势迅速，绿色消费理念普及，消费与数字科技结合更紧密，运动健康类消费需求旺盛……而相关的消费产业与基础建设投资是否能跟上并承接时代发展的需求红利，这是中国消费产业投资的机遇，却更是挑战。

其次，中国发达的物流配送体系，使得消费产业的产品市场与要素市场已高度分离。从城市角度出发，如何发展自身的消费产业，离不开供给侧改革，实现消费领域各产业链在中上游的延展，引领消费品工业高质量发展，打造以消费产业为驱动的城市经济体系。城市消费各具特色，资源禀赋不尽相同。江浙一带的轻纺工业发达，培育出不少全国知名的服饰品牌；福建闽南地区鞋类制造业领先，知名品

牌数量多，且代工产业发达；川渝地区的火锅、川菜产业已实现全国性规模布局。**因地制宜，发挥地方资源优势，打造适宜本地发展的消费产业，加速要素资源的聚合，实现消费与产业相互促进。**

再者，以市场繁荣反哺产业投资，营造良性创业氛围，完善品牌孵化培育体系，品牌不仅要做大，还要做强。近两年，成都、杭州等新一线城市的主理人品牌聚集度明显提升，一批受年轻消费者青睐的新晋本土潮流品牌快速崛起，并在全国主要城市扩张布局。商业市场的“早周期”让消费产业投资更能贴近终端市场，消费大数据反哺前端设计生产和供应链。**极具活力的消费市场让产业投资更具信心，良好的主理人社群氛围也让这些消费城市成为名副其实的“消费产业”城市。**

2024年，国际消费中心城市建设的依然是各地政府在消费领域的重要方向。国际消费中心城市离不开消费资源的聚集，同样也需要消费产业的投资与打造，实现从“城市消费”到“消费城市”的进阶目标。

09



地产： 盒子商业创新艰难， 非标商业时代宣告到来

2023年，非标商业时代到来，非标商业大量涌现。非标更能突出消费者的人本需求，以需求为导向实现商业载体设计和场景营造，多元、创新、有趣的消费主题和IP乃成败的关键。街区商业在时间与空间两大维度的灵活性更能适配现代商业的运营需求。

2023年，中国零售商业地产市场迈入复苏周期，零售商业空置率在三年后终于回落，高线城市租金逐步企稳。仲量联行数据显示，**中国21个主要城市优质零售地产平均空置率2023年末收至10.5%，同比回落0.7个百分点；但对比2019年末仅7.5%的平均空置率，现阶段中国零售地产市场的市场情绪尚难完全恢复。**

截至2023年末，中国21个主要城市优质零售地产存量已突破1.4亿平方米，其中三个城市单城破千万，即上海、北京和成都。现阶段的中国零售商业是“高存量”与“高增量”并存的时代，尽管2023年的新增供应尚未恢复至疫情前水平，但市场仍录得近800万平方米较高水平的新增供应入市。在这超1.4亿平方米的优质零售商业资

产中，盒子商业即传统购物中心占绝大多数，占比超九成。不可否认的是，过去十年头部开发商都在思索盒子商业的创新破局之术，从早期的退台设计，到跨层电梯，到双首层设计，到高层多层挑高设计，到露台商业场景营造，再到地铁接驳的空间探索，最后主打ESG氛围把绿植生态放进室内……商业地产人在购物中心的内部空间场景营造上可谓呕心沥血、煞费苦心，唯恐黔驴技穷、不得章法。

时至今日，中国零售商业的迭代速率越转越快。一方面，消费需求的演变提速，新生代年轻人喜好的消费品类和模式早已今非昔比；另一方面，高增量带来的新开商业对老旧项目产生的冲击是革命性的颠覆。常言，商业就是“以旧换新”不断更迭的艰难历程，这份艰难更是对开发商、运营商的挑战。

2023年，商业的“非标”时代宣告到来，非标商业大量涌现，或来自城市更新，或源于非常规的建筑设计，亦可是小体量商业的呈现。上海的蟠龙天地和鸿寿坊、杭州的玉鸟集、成都的祠堂街……都是今年新开业的代表性非标商业项目。其实“非标”是相较于盒子类传统商业标品的命名逻辑，突显的是这一类项目的与众不同。非标更能够突出消费者的人本需求，以

需求为导向实现商业载体设计和场景营造。同时，既然已非标，那么就很难被定义，多元、创新、有趣的消费主题便是运营成败的关键。人文历史、老街古镇、潮流策展、公园绿道……都是今年新开业非标商业街区的开发基底，这样的开发往往自带IP，至少让消费者觉得有新鲜感、有趣。

过去盒子商业的优势明显，尤其在四季分明的北方地区一度面临街区开发时望而却步。但疫情三年，中国的消费者对户外消费场景的需求明显提升，越来越多的消费者接受甚至更青睐“户外”消费的体验。从商业运营角度出发，一方面，街区商业的运营灵活性也远胜过传统盒子商业，在夜经济时代，**街区更能适配不同业态商家的运营模式和时点，且有效控制运营成本增长。**另一方面，**街区商业的开放空间也为现代策展等主题活动创造更合适的载体条件**，这对于现代商业流量而言，至关重要。

2024年，中国零售商业的新增供应预计仍将高企，非标商业的开发在城市更新和商业土地开发的大量需求加持下，也将持续涌现。我们期待更多有实力的开发企业拒绝粗制滥造，为一座城市带来具有城市底蕴的“非标”城市地标。

10

商管： 轻资产运营之殇， 轻商管与重资产难分离



现阶段通过轻资产输出“扭转乾坤”的商管项目可谓凤毛麟角，很多商业项目最后仍走向承压资产的哀伤结局，可谓轻资产输出之殇；轻资产输出的成功往往离不开双方合作框架下的重资投入。尽管压力犹存，但商管行业逐步成熟，输出产品迈向细分赛道。高线城市和核心区位项目更具备轻资产商管输出的潜力。

存量时代让市场主体难以通过高周转的开发实现稳定的现金流，房地产行业在宏观经济周期和政策收紧的影响下变得更具挑战。早期商业地产开发颇具规模的地产商，剥离商管职能，建立商管公司，以第三方服务外向输出商管能力，实现能力变现，也是市场发展的阶段性结果。**从现阶段中国的轻资产运营管理项目现状分析，多数轻资产项目的表现仍低于市场平均水平。**究其原因，我们认为以下三个方面影响较大。

首先，轻资产的需求方必然是商业招商运营能力的缺失方，所以才需要引入第三方商管服务，而这样的企业在早期的商业地产开发中也很难实现优秀的商业建筑设计，导致硬件载体往

往存在明显的短板，这样的缺陷是很难通过第三方商管公司的后期招商运营进行弥补的。

其次，虽然轻资产输出存在不同深度的合作模式，取决于双方协商的结果。但整体而言，越是困难的项目，乙方商管公司资金深度合作的意愿必然越低，这也导致后期的轻资产商管资金投入力度存在差距，治标不治本。如何深度绑定商管公司实现合作共赢也是甲方企业面临的两难境地。

再者，商业运营的回报周期对于早已习惯资金高周转的中资开发企业而言，显得过长。耐心是一回事，资金链压力让企业不得不对现实低头。很多地产开发商在住宅和土地市场面临的资金和销售压力无法维持商业项目的可持续投入，这也无形中增加了商管起死回生的难度。没有资金，便没有合作的可能。

因此，通过轻资产输出帮助开发企业“扭转乾坤”的商管项目现阶段可谓凤毛麟角，很多商业项目最后仍然走向压力资产的哀伤结局，可谓轻资产输出之殇。从资管需求侧角度出发，成功的轻资产输出仍与双方合作的资产“重”度高度相关，即商业运营最终结果对输出方的利益影响到底有多大，显得极为关键。**良性的合作共赢体现出甲乙双方目标与利益的共享性**

与一致性，这是成功合作的前提。

但从资管供给侧分析，未来商管公司的发展仍看涨，很有机会成为资本市场关注的投资标的。商管公司依托实操的重资产商业项目和商管资源，可延伸多元的商业第三方服务，从“一条龙”模式到“节点性”能力输出，商管公司可转型商业顾问咨询公司、招商代理机构，乃至成为市场数据供给方并发展综合研究能力等。

2024年，尽管轻资产商管的市场压力犹存，但行业发展的成熟阶段注定行业细分的到来，输出产品的细分赛道便是关键。轻资产商管实属大势所趋，而承压项目仍在极具挑战的市场环境下寻求扭转乾坤的运营破局之术。我们预计，高线城市和核心区位项目更具备轻资产商管输出的潜力。再次强调，甲方充沛的资金流是决定后期轻资产项目成败的关键。从这一角度出发，虽然资管公司市场前景广阔，但轻资产输出市场仍是一个尚待培育和规范的领域，可谓“方兴未艾”。回归资管公司的发展路径，专项能力的定向输出将成为未来轻资产输出的重要模式。

作者

朱建辉 Jacky Zhu
中国区零售地产及消费研究负责人
华西区研究部负责人
jackyjh.zhu@jll.com

卢晓曦 Sissi Lu
研究部董事
sissi.lu@jll.com

龙倩 Rebecca Long
研究部助理经理
rebecca.long@jll.com

甘甜 Tina Gan
研究部高级分析师
tina.gan@jll.com

吴晓川 Jonathan Wu
研究部高级分析师
jonathan.wu@jll.com

关于仲量联行

200多年来，作为全球领先的商业地产服务和投资管理公司，仲量联行（纽交所交易代码：JLL）始终致力于协助客户投资、建造、租赁和管理各类办公、工业、酒店、住宅和零售等物业。作为《财富》500强企业，公司2022财年收入达209亿美元，业务遍及全球80多个国家，员工总数超过103,000人。我们秉承“塑造房地产的未来，让世界更美好”的企业宗旨，整合全球平台资源并深耕本地市场，携手客户、员工和社群“向光而为”。JLL是仲量联行的品牌名称以及注册商标。更多信息请浏览 www.joneslanglasalle.com.cn。



仲量聯行

SEE A BRIGHTER WAY

向光而为

仲量联行大中华区分公司

北京
北京市
朝阳区针织路23号
国寿金融中心8层
邮政编码 100026
电话 +86 10 5922 1300

成都
四川省成都市
红星路3段1号
成都国际金融中心1座29层
邮政编码 610021
电话 +86 28 6680 5000
传真 +86 28 6680 5096

重庆
重庆市
渝中区民族路188号
环球金融中心45楼
邮政编码 400010
电话 +86 23 6370 8588
传真 +86 23 6370 8598

广州
广东省广州市
天河区珠江新城珠江东路6号
广州周大福金融中心
2801-03单元
邮政编码 510623
电话 +86 20 2338 8088
传真 +86 20 2338 8118

杭州
浙江省杭州市
上城区新业路228号
杭州来福士中心
T2办公楼802室
邮政编码 310000
电话 +86 571 8196 5988
传真 +86 571 8196 5966

南京
江苏省南京市
中山路18号德基广场
办公楼2201室
邮政编码 210018
电话 +86 25 8966 0660
传真 +86 25 8966 0663

青岛
山东省青岛市
市南区香港中路61号
远洋大厦A座2308室
邮政编码 266071
电话 +86 532 8446 8816
传真 +86 532 8579 5801

上海
上海市
静安区石门一路288号
兴业太古汇香港兴业中心
一座22楼
邮政编码 200041
电话 +86 21 6393 3333
传真 +86 21 6393 3080

沈阳
辽宁省沈阳市
沈河区北站路61号
财富中心A座21层
邮政编码 110013
电话 +86 24 3195 8555

深圳
广东省深圳市
福田区中心四路1号
嘉里建设广场第三座19楼
邮政编码 518048
电话 +86 755 8826 6608
传真 +86 755 2263 8966

天津
天津市
和平区南京路189号
津汇广场2座3408室
邮政编码 300051
电话 +86 22 5901 1999

武汉
湖北省武汉市
硚口区京汉大道688号
武汉恒隆广场办公楼3908-09室
邮政编码 430030
电话 +86 27 5959 2100
传真 +86 27 5959 2155

西安
陕西省西安市
雁塔区南二环西段64号
凯德广场2202-03室
邮政编码 710065
电话 +86 29 8932 9800
传真 +86 29 8932 9801

香港
香港鲗鱼涌英皇道979号
太古坊一座7楼
电话 +852 2846 5000
传真 +852 2845 9117
www.jll.com.hk

澳门
澳门南湾湖5A段
澳门财富中心16楼H室
电话 +853 2871 8822
传真 +853 2871 8800
www.jll.com.mo

台北
台湾台北市信义路5段7号
台北101大楼20楼之1
邮政编码 11049
电话 +886 2 8758 9898
传真 +886 2 8758 9899
www.jll.com.tw

仲量联行微信号



仲量联行业务介绍



仲量联行

©仲量联行2024年版权所有。保留所有权利。此处所载所有信息来源于我们认为可靠的渠道。但我们不对其准确性做出任何保证或担保。