

2024 - 2025

DIGITALIZATION OF
COMMERCIAL
REAL ESTATE

商业地产 数字化白皮书

(2024-2025)

- I. 宏观环境
- II. 行业数字化现状
- III. 商业地产消费者洞察
- IV. 商业地产会员经营洞察
- V. 商业地产品牌洞察
- VI. 行业数字化案例

往期资讯

MallPlus猫酷科技往期白皮书



MallPlus充电站往期课程（版面有限，未能详尽）

生命周期维护及管理

实体商业直 智慧化社群！
播何去何从 开业的社群！
积分清零5问 n种可能
营销急诊 指南

积分全价值链运营

付费会员新实践新探索 量（上）
集团大会让精准 增量创造
员解决方营销成 量（下）
案 通 识 为 日 常 存 量 裂 变

企微管家的精锐入局

后疫情时代购物 绿色能量激活环
中心生存指南保概念新玩法
新能源车充 以服务权益护航客户旅程
停一体化全 新营销：综合体大会
面 升级员的 实践心得

企微运营落地攻略

攻克积分结算难关
购物中心的成长 AI外呼与购
值体系设计物 中心
绿色活 勋章案例赏析
动案例 更多内容 持续输出中

更多资讯，欢迎关注



公众号：猫酷mallcoo

出品：猫酷科技咨询团队

电话：400-048-0848

地址：上海市普陀区铜川路699弄2号 中海中心A座18F

PREFACE

实践数据中的生存报告： 谁在领跑？谁将被淘汰？

在数字经济与实体经济深度融合的今天，商业地产正经历一场从“空间运营”向“数据资产运营”的深刻变革。2024年，中国经济以5%的增速稳中求进，消费市场在结构性调整中释放新动能：一方面，下沉市场凭借人口红利与消费潜力成为品牌布局的新战场；另一方面，高线城市通过数字化工具重构人、货、场关系，以精准运营应对消费分级的挑战。

过去一年，行业呈现鲜明的“存量博弈”特征：全国新开业集中式商业项目数量创十年新低，存量调改再开业占比突破21%，标志着行业从增量扩张转向精细化运营。与此同时，消费者行为加速分化——高线城市客群追求“悦己消费”与场景体验，低线城市聚焦性价比与家庭刚需；会员经营从规模增长转向价值挖掘。

如何精准把握趋势？如何将数字化能力转化为商业价值？如何构建可持续的消费者连接？本次白皮书应时而生，以全局视角洞察宏观趋势，以数据思维解析消费力变化，以实践经验探索运营新知，致力于为行业提供兼具前瞻性与落地性的数字化营销指南。

本白皮书结合前沿技术案例与实践经验，深入剖析行业趋势：

宏观环境：政策端发力扩大内需，消费以旧换新、设备更新等举措为商业复苏注入动力；

消费力重构：会员营销体系渐成商业数字化“心脏”，30-39岁已婚家庭客群仍是主力，但Z世代与银发族需求正在重塑业态布局；

运营革新：突围同质化、智慧提效AI技术赋能积分风控、智能客服等场景，会员流失率降低3.9%，效率与体验双升；

品牌突围：国际精品下沉、服务型业态崛起，差异化定位成为破局关键。

我们深信，未来商业地产的核心竞争力将取决于两大能力：数据驱动的精准决策力与人性化场景的共情力。期待这份报告不仅能成为您的“对标手册”，更能激发创新灵感，助力精准运营、长效增长，共同探索数字时代商业价值的升维路径。

CONTENT

目录

01

宏观环境

02

行业数字化现状

03

商业地产消费者洞察

04

商业地产会员经营洞察

05

商业地产品牌洞察

06

行业数字化案例

数据说明

一、数据来源

本报告数据均来自于三类渠道：**公开资料整理、猫酷科技会员及品牌库数据、先锋自有及整合运营商、合作方数据。**

二、数据统计口径

猫酷数据覆盖2亿+购物中心用户及注册会员\先锋数据库内上亿级客群。

本报告在数据分析处理过程中尽可能秉持客观严谨原则，但不排除存在个别数据存在偏差的可能，分析结论作为研究对象及研究实事的一类认识，不可避免会与现实存在出入，仅供行业参考。

三、城市分级标准

本报告涉及的城市分级根据第一财经《2024城市魅力排行榜》城市等级进行划分：

一线城市（4个）	北京市、广州市、上海市、深圳市
新一线城市（15个）	成都市、武汉市、西安市、苏州市、重庆市、长沙市、天津市、南京市、昆明市、宁波市、杭州市、青岛市、合肥市、东莞市、郑州市
二线城市（30个）	无锡市、厦门市、常州市、珠海市、沈阳市、佛山市、南昌市、泉州市、济南市、温州市、台州市、大连市、福州市、徐州市、贵阳市、南通市、惠州市、长春市、嘉兴市、绍兴市、中山市、临沂市、哈尔滨市、太原市、南宁市、潍坊市、烟台市、金华市、石家庄市、保定市
三线城市（49个）	襄阳市、盐城市、咸阳市、宿迁市、汕头市、潮州市、淮安市、镇江市、扬州市、莆田市、三亚市、滁州市、乌鲁木齐市、南充市、海口市、泰安市、兰州市、泰州市、淄博市、宜昌市、赣州市、漳州市、常德市、连云港市、呼和浩特市、银川市、安庆市、六安市、阜阳市、遵义市、芜湖市、上饶市、沧州市、桂林市、唐山市、衡阳市、肇庆市、济宁市、安阳市、揭阳市、宿州市、荆州市、渭南市、九江市、湛江市、廊坊市、蚌埠市、绵阳市、驻马店市
四线城市（44个）	娄底市、淮南市、十堰市、包头市、宝鸡市、日照市、邵阳市、铜陵市、丽水市、西宁市、孝感市、永州市、梅州市、黄石市、大同市、汉中市、鄂州市、红河哈尼族彝族自治州、衢州市、淮北市、东营市、鞍山市、宣城市、黄山市、运城市、枣庄市、达州市、张家口市、德阳市、乐山市、鄂尔多斯市、北海市、许昌市、毕节市、宜宾市、泸州市、玉林市、滨州市、衡水市、曲靖市、吉林市、内江市、仙桃市、琼海市
五线城市（21个）	湘西土家族苗族自治州、贵港市、保山市、云浮市、四平市、延安市、乌兰察布市、鸡西市、防城港市、丽江市、随州市、辽阳市、广安市、玉溪市、伊犁哈萨克自治州、张家界市、钦州市、攀枝花市、昭通市、黔东南布依族苗族自治州、安康市

四、商业分类标准

本报告涉及的商业分类根据项目所属产品线定位、品牌效应、占地面积、所在城市等因素综合考量，共设置都市型、区域型、社区型三种项目类型。

数据说明

五、数据库样本选择

消费者洞察样本选择说明：

消费者洞察部分基于先锋自有数据，同时整合运营商、合作方数据，通过商圈业态、消费偏好等交叉分析，反映人群画像及到访商圈和商业项目的主要商业特征；本报告涉及样本总量共计覆盖163个城市，1047个商业项目，样本量不区分男女，约覆盖2.15亿人。

会员经营洞察样本选择说明：

项目选择：样本覆盖百货、购物中心、奥特莱斯、商业街区、免税店五大类型，不含家居建材、专业市场等商业类型。

时间选择：样本选取开业时间在2024年1月1日之前的商业项目，涉及2023年可同比数据的维度统计，样本选择开业时间在2023年1月1日之前的商业项目。

样本分布如下：

	都市型	区域型	社区型	总计
一线城市	84	127	68	279
新一线城市	138	126	69	333
二线城市	50	106	26	182
三线城市	23	74	15	112
四线城市	10	38	16	64
五线城市	5	15	5	25
总计	310	486	199	995

业态品牌样本选择说明：

品牌选择：样本覆盖上述项目选择下所有做过会员积分且有积分记录的品牌店铺以及先锋消费者洞察抽样样本实际线下到访过的品牌店铺。

时间选择：样本选取开业时间在2024年1月1日之前的商业项目，涉及2023年可同比数据的维度统计，样本选择开业时间在2023年1月1日之前的商业项目。

	样本项目数	样本涉及品牌数	样本涉及门店数
餐饮美食	851	4096	30322
儿童母婴	725	1328	11042
服装鞋帽	754	2854	32788
国际精品	200	175	1470
家居家用	606	633	3257
美妆个护	734	737	5329
商超	529	168	1070
生活服务	812	1073	9912
数码电子	722	118	3905
休闲娱乐	659	396	2334
珠宝配饰	723	772	9016
总计	867	12350	110445



宏观环境

Macro Environment

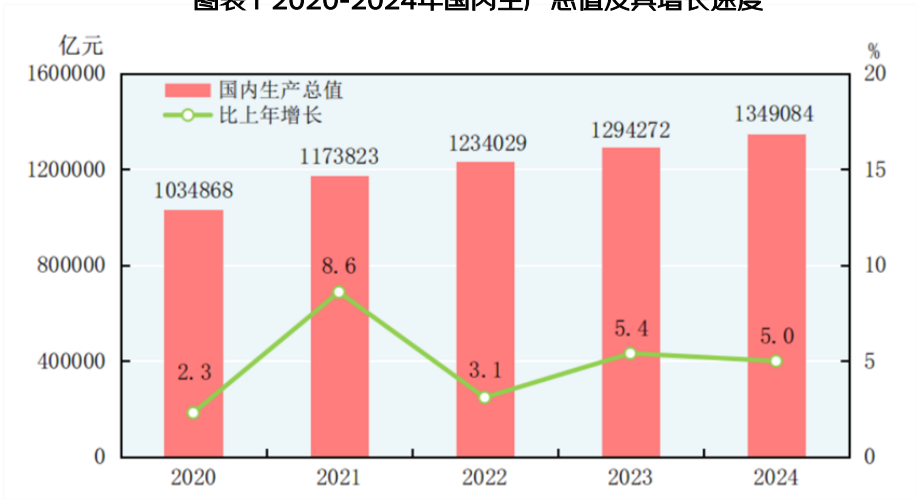
宏观经济环境

1、2024年经济实现5%的增长目标，2025年强调实施更加积极有为的宏观政策，全方位扩大内需

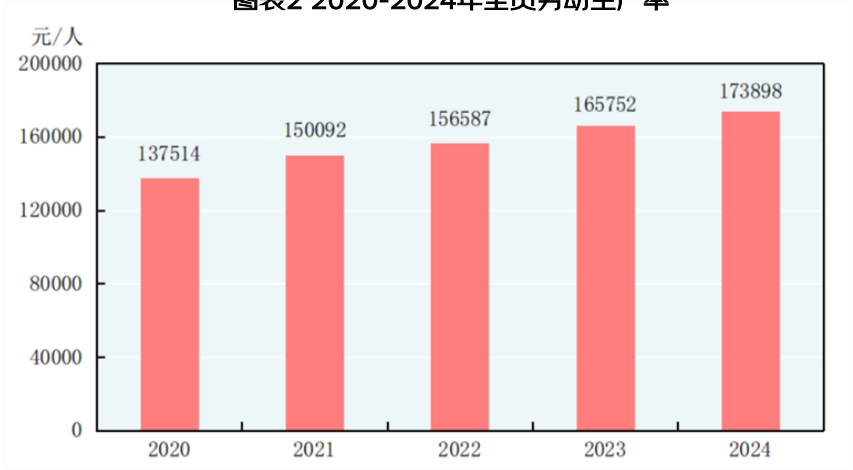
2024年，我国经济整体保持平稳运行，全年国内生产总值1349084亿元，实现5%增长目标。四个季度同比分别增长5.3%、4.7%、4.6%、5.4%。全年人均国内生产总值95749元，比上年增长5.1%。国民总收入1339672亿元，比上年增长5.1%。全员劳动生产率为173898元/人，比上年提高4.9%。9月底，中央推出一揽子增量政策，有力地提振了市场信心。四季度以来，经济运行出现积极变化，制造业PMI重回荣枯线以上，消费、进出口等主要经济指标明显回升。本轮政策调整初步扭转了短期经济下行的趋势，为2025年我国经济发展奠定了有利基础。

2024年12月，中央经济工作会议将“扩大内需”列为2025年经济工作首要任务，提出“大力提振消费、提高投资效益，全方位扩大国内需求”。整体而言，2025年稳增长仍需逆周期政策进一步发力，全方位扩大国内需求，防范化解外部冲击，着力提振国内消费与投资。短期房地产投资仍面临下行压力，受居民收入预期尚未扭转，房价下行引发“负财富效应”等因素影响，消费需求仍待提振，除消费品以旧换新等政策外，2025年消费恢复仍需改善居民对未来就业收入的预期和信心。

图表1 2020-2024年国内生产总值及其增长速度



图表2 2020-2024年全员劳动生产率



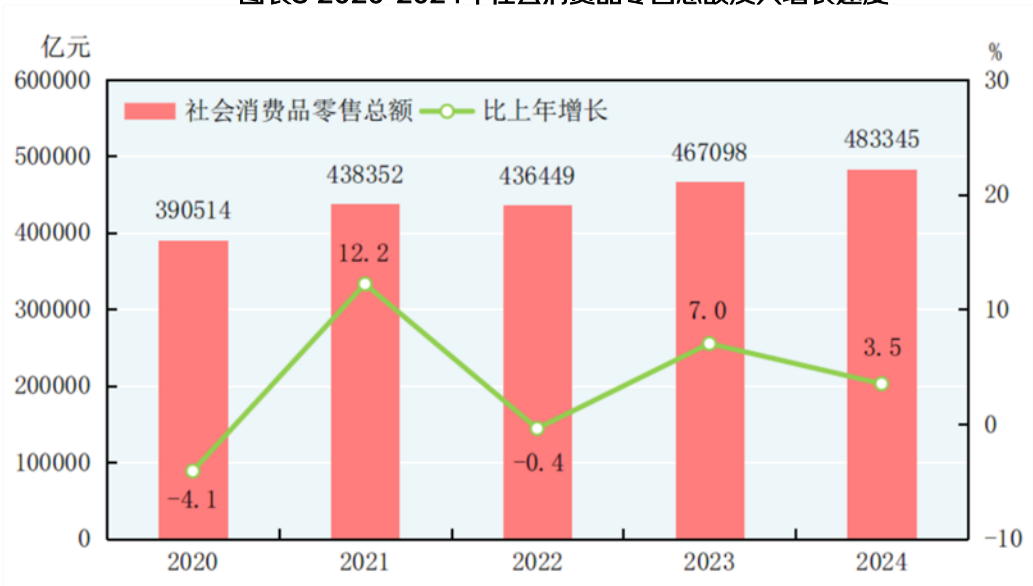
(数据来源：国家统计局)

2、市场销售保持增长，网上零售较为活跃

全年社会消费品零售总额483345亿元，比上年增长3.5%。按经营地分，城镇消费品零售额417813亿元，增长3.4%；乡村消费品零售额65531亿元，增长4.3%。按消费类型分，商品零售额427165亿元，增长3.2%；餐饮收入56180亿元，增长5.3%。服务零售额比上年增长6.2%。

全年限额以上单位商品零售额中，粮油、食品类零售额比上年增长9.9%，饮料类增长2.1%，烟酒类增长5.7%，服装、鞋帽、针纺织品类增长0.3%，化妆品类下降1.1%，金银珠宝类下降3.1%，日用品类增长3.0%，体育、娱乐用品类增长11.1%，家用电器和音像器材类增长12.3%，中西药品类增长3.1%，文化办公用品类下降0.3%，家具类增长3.6%，通讯器材类增长9.9%，石油及制品类增长0.3%，汽车类下降0.5%，建筑及装潢材料类下降2.0%。按零售业态分，限额以上零售业单位中，便利店零售额比上年增长4.7%，专业店增长4.2%，超市增长2.7%，百货店下降2.4%，品牌专卖店下降0.4%。

图表3 2020-2024年社会消费品零售总额及其增长速度

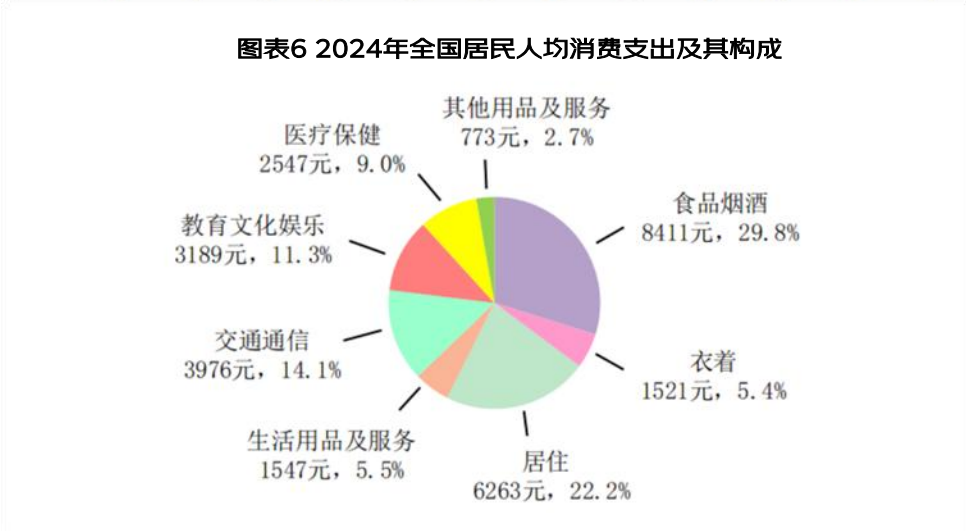
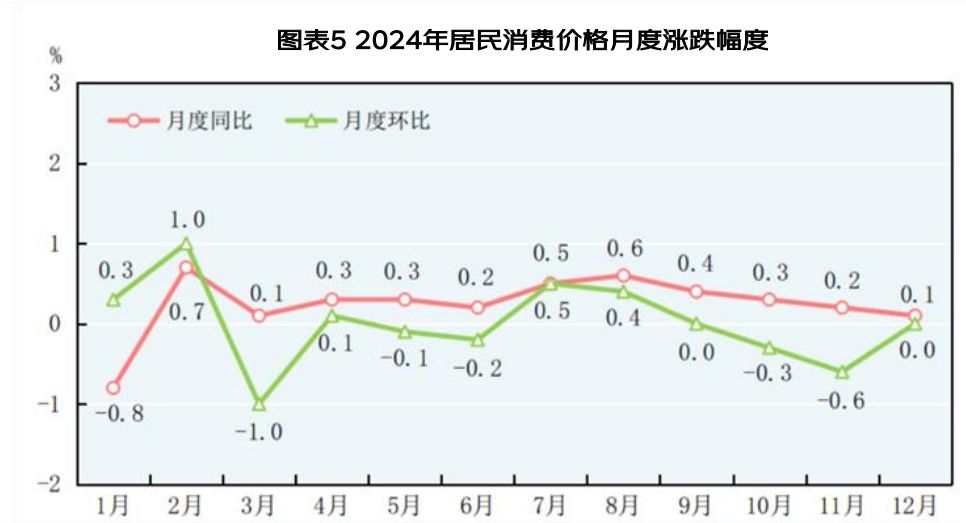
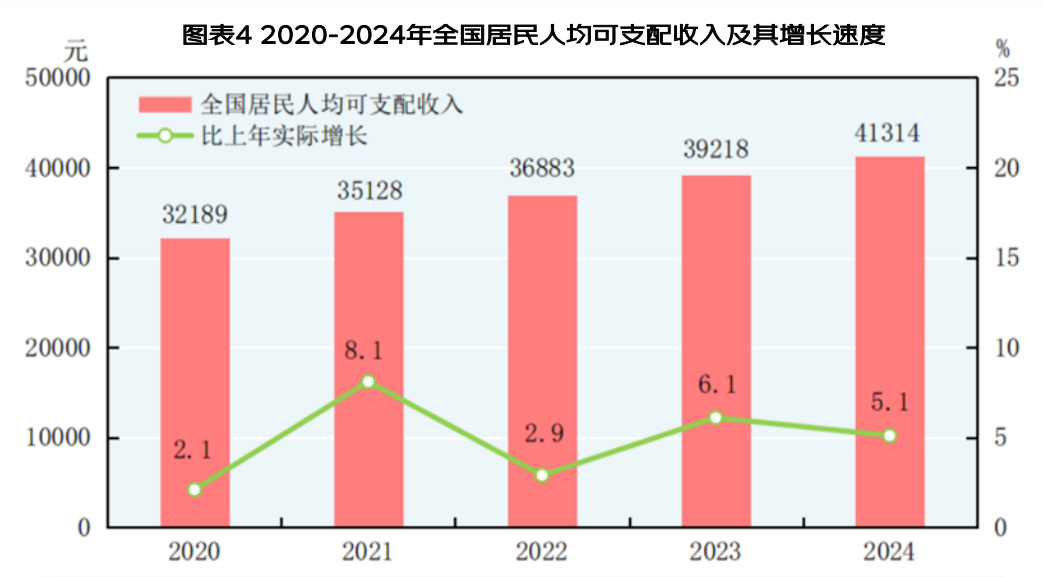


3、居民消费价格总体平稳，核心CPI小幅上涨

根据国家统计局数据，2024年全国居民人均可支配收入41314元，比上年增长5.3%，扣除价格因素，实际增长5.1%。全国居民人均可支配收入中位数34707元，增长5.1%。按常住地分，城镇居民人均可支配收入54188元，比上年增长4.6%，扣除价格因素，实际增长4.4%。城镇居民人均可支配收入中位数49302元，增长4.6%。农村居民人均可支配收入23119元，比上年增长6.6%，扣除价格因素，实际增长6.3%。农村居民人均可支配收入中位数19605元，增长4.6%。城乡居民人均可支配收入比值为2.34，比上年缩小0.05。

(数据来源：国家统计局)

全年全国居民人均消费支出28227元，比上年增长5.3%，扣除价格因素，实际增长5.1%。其中，人均服务性消费支出13016元，比上年增长7.4%，占居民人均消费支出比重为46.1%。按常住地分，城镇居民人均消费支出34557元，增长4.7%，扣除价格因素，实际增长4.5%；农村居民人均消费支出19280元，增长6.1%，扣除价格因素，实际增长5.8%。全国居民恩格尔系数为29.8%，其中城镇为28.8%，农村为32.3%。



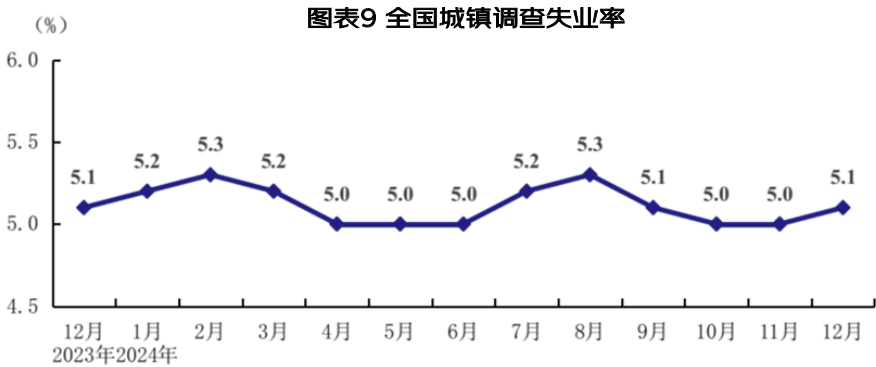
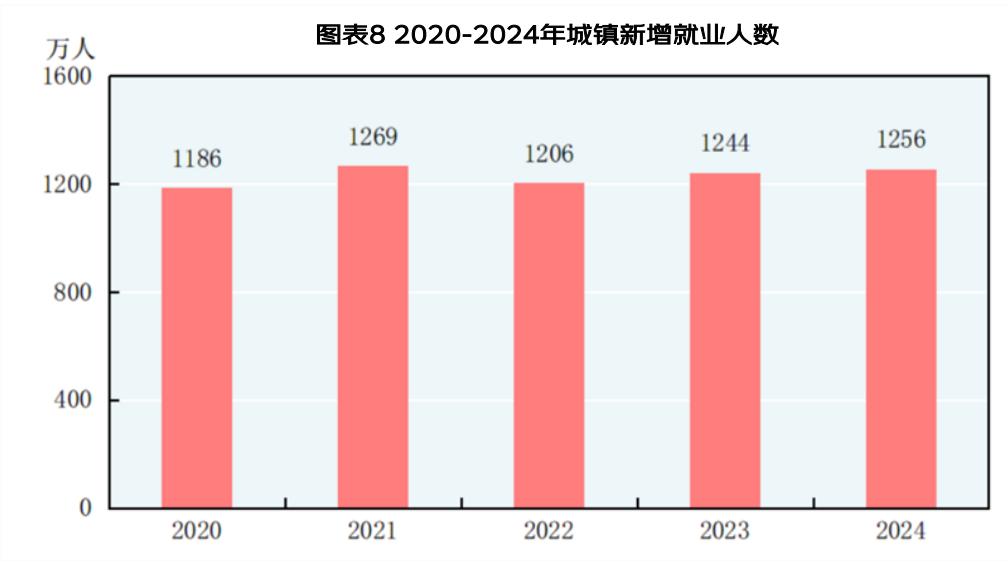
(数据来源：国家统计局)

图表7 2024年居民消费价格比上年涨跌幅度

指标	单位：%		
	全国	城市	农村
居民消费价格	0.2	0.2	0.3
其中：食品烟酒	-0.1	-0.1	-0.1
衣着	1.4	1.6	0.9
居住 ^[10]	0.1	0.1	0.1
生活用品及服务	0.5	0.4	0.8
交通通信	-1.9	-2.0	-1.5
教育文化娱乐	1.5	1.5	1.6
医疗保健	1.3	1.2	1.5
其他用品及服务	3.8	3.8	3.6

4、就业形势总体稳定，城镇调查失业率下降

年末全国就业人员73439万人，其中城镇就业人员47345万人，占全国就业人员比重为64.5%。全年全国城镇新增就业1256万人，比上年多增12万人。全年全国城镇调查失业率平均值为5.1%，比上年下降0.1个百分点。年末全国城镇调查失业率为5.1%。全国农民工总量29973万人，比上年增长0.7%。其中，外出农民工17871万人，增长1.2%；本地农民工12102万人，增长0.1%。



(数据来源：国家统计局)

政策环境

一、大力提振消费、提高投资效益，全方位扩大国内需求

实施提振消费专项行动，安排3000亿元超长期特别国债支持消费品以旧换新，扩大健康养老、智能消费供给，优化免税政策与消费场景。统筹有效投资，安排7350亿元中央预算内投资，加强“两重”建设与超长期特别国债配套融资，简化审批流程，保障民间资本参与重大基建和民生项目。

二、因地制宜发展新质生产力，加快建设现代化产业体系

培育商业航天、低空经济、生物制造等未来产业，推进制造业数字化转型和标准提升行动。实施“人工智能+”战略，发展智能终端与算力集群，完善数据跨境流动制度。开展传统产业“增品种提品质创品牌”行动，支持设备更新与技改升级。

三、深入实施科教兴国战略，提升国家创新体系整体效能

启动教育强国三年行动计划，推动义务教育优质均衡发展，扩大高中与学前教育供给，深化职教改革。强化国家战略科技力量布局，完善基础研究投入机制，推动企业主导产学研融合。健全科技成果转化赋权机制，建设概念验证平台，优化科技金融生态。实施人才强基工程，完善战略人才培养与评价体系。

四、推动标志性改革举措加快落地，更好发挥经济体制改革牵引作用

落实国企战略使命评价制度，清理拖欠企业账款，规范涉企执法。深化全国统一大市场建设，破除地方保护，优化市场准入负面清单与公平竞争机制。推进零基预算改革试点，调整消费税征收环节，严控财政供养规模，完善资本市场投融资制度。

五、扩大高水平对外开放，积极稳外贸稳外资

稳定外贸订单，扩大跨境电商与中间品贸易，推动服务贸易创新发展。推进电信、医疗等领域开放试点，保障外资企业国民待遇，加快自贸试验区提质与海南自贸港政策落地。深化“一带一路”产能合作，保障中欧班列畅通，完善海外综合服务体系。

六、有效防范化解重点领域风险，牢牢守住不发生系统性风险底线

因城施策调减房地产限制性措施，推进存量房收购与保障房再贷款扩容，构建房地产发展新模式。动态管理地方政府债务，分类置换隐性债务，推动融资平台转型。强化中小金融机构风险处置，完善央地协同监管与金融稳定保障机制。

七、着力抓好“三农”工作，深入推进乡村全面振兴

实施粮食单产提升工程，启动产销区横向补偿机制，加强高标准农田建设。巩固脱贫攻坚成果，发展特色富民产业与林下经济。深化土地承包延包试点，健全农业社会化服务体系，建设宜居宜业和美乡村。

八、推进新型城镇化和区域协调发展，进一步优化发展空间格局

推进农业转移人口市民化保障，实施城市更新与防洪排涝体系升级。优化四大区域战略布局，支持经济大省引领创新，推动产业梯度转移。加快雄安新区与成渝双城经济圈建设，促进特殊类型地区发展。

九、协同推进降碳减污扩绿增长，加快经济社会发展全面绿色转型

打好污染防治攻坚战，推进“三北”工程与生物多样性保护。发展绿色建筑、能源等新增长点，实施碳达峰第二批试点，扩大碳市场覆盖行业。建设“沙戈荒”新能源基地，开展煤电低碳改造试点。

十、加大保障和改善民生力度，提升社会治理效能

实施重点群体就业支持计划，强化灵活就业权益保障。深化公立医院改革，提高医保补助标准，加强基层医疗资源下沉。完善养老托育服务体系，提高养老金标准，推进延迟退休改革。强化食品药品安全监管，完善应急管理体系，建设平安中国。



行业数字化现状

Industry Digitalization

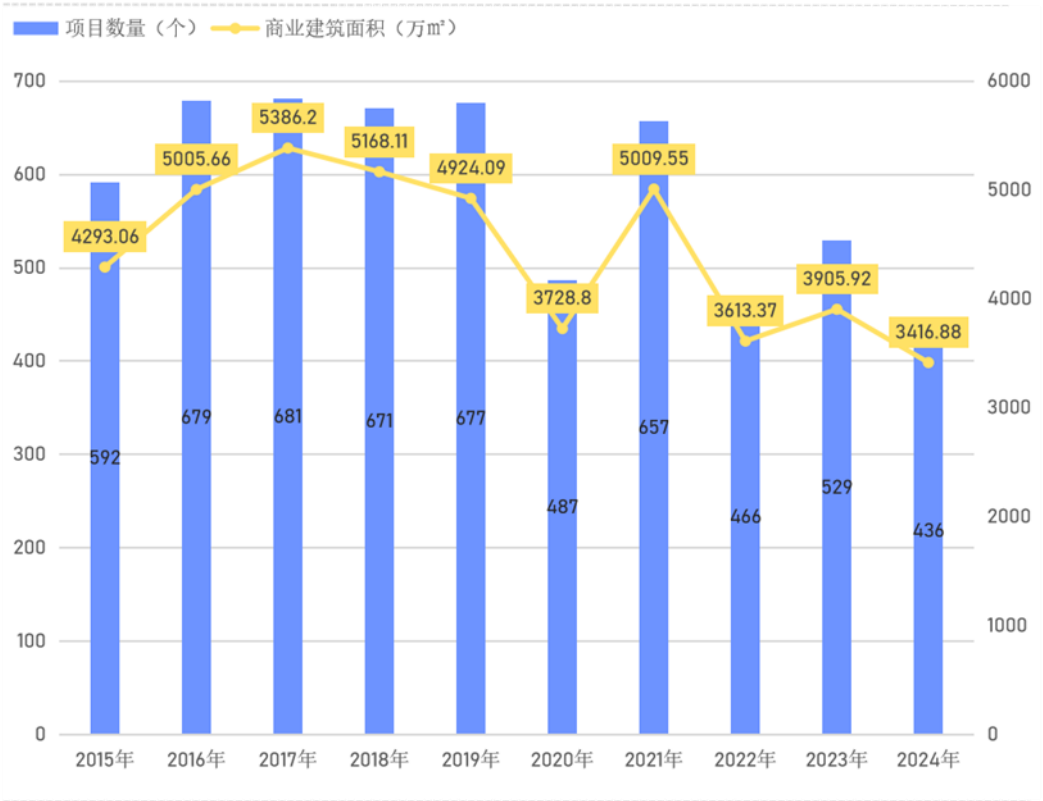
一、2024年新开业量近十年新低，存量再开业占比越来越大

在行业进入相对存量时期，叠加商业项目面临招商困难、开业延期的挑战，2024年新开业量持续下探。据行研数据显示，2024年全国新开业集中式商业项目430+个，新开业商业总体量约3400万平方米。截止2024年12月31日，全国存量集中式商业项目数量达8700+个，商业建筑面积约6.3亿平方米，同比2023年体量、数量增速分别为5.22%、5.68%。

2024年新开业项目数量、体量均创下近十年新低。2024年开业数量、体量同比2023年分别下降17.58%、12.52%。

值得注意的是，新开业项目中，存量调改再开业项目的占比越来越大，2024年存量调改再开业项目占比21.79%，数量达90+个，总体量超675万平方米。若剔除存量调改再开业项目，2024年纯增量项目仅330+个，约2800万平方米。

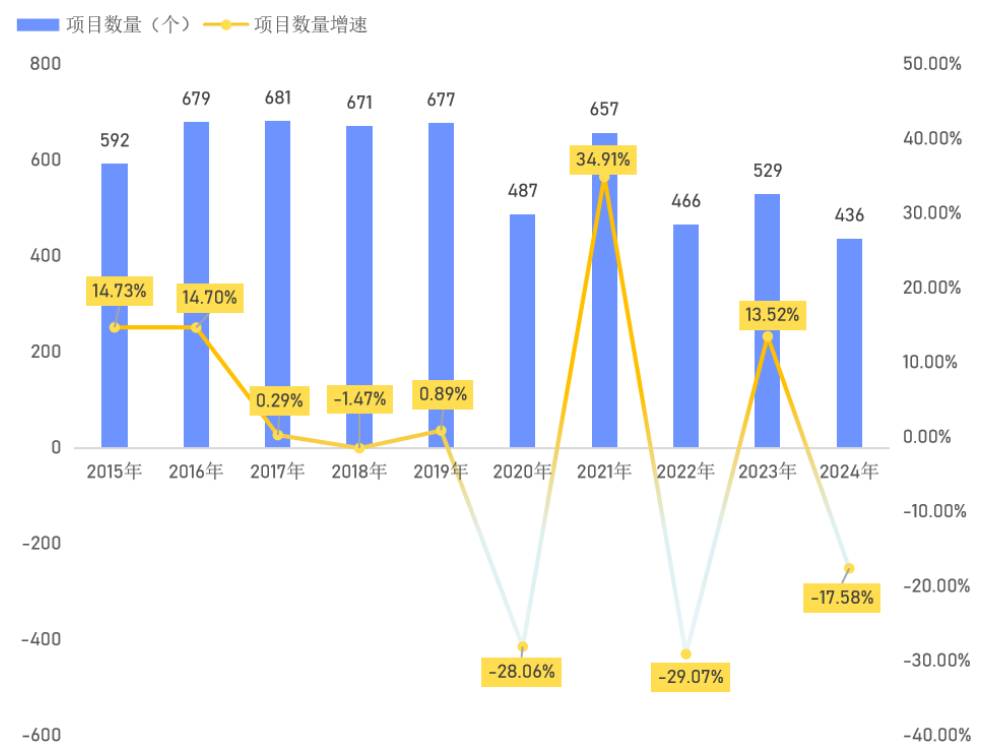
图表1 2015-2024年集中式商业项目开业量



(数据来源：赢商大数据)

从全年各月开业量看，与往年节奏基本一致，因为有“黄金假期”的原因，1月、6月、9月、12月均出现开业高峰值，12月叠加年底冲刺，开业量是全年最高峰，其他月份基本上处于相对平稳的状态。

图表2 2015年-2024年集中式商业项目开业数量及增速

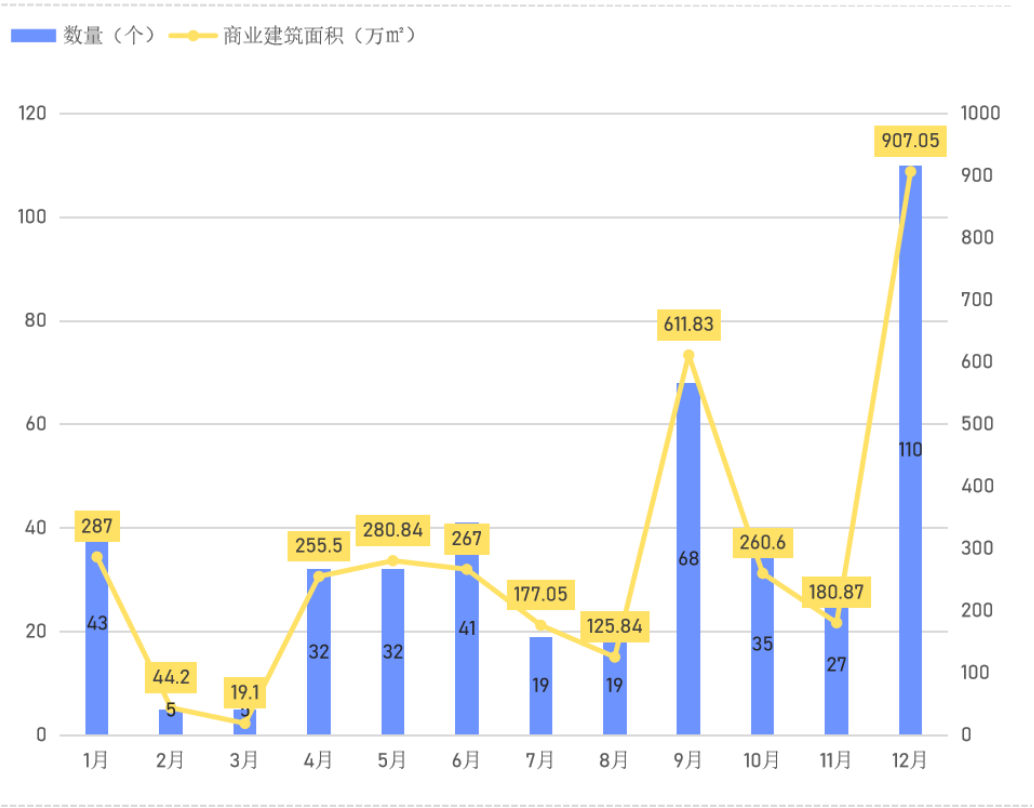


图表3 2015年-2024年集中式商业项目开业体量及增速



(数据来源：赢商大数据)

图表4 2024年1-12月集中式商业项目开业量



数据说明：
1、统计范围为全国368个城市（不含港澳台）管辖行政区内，于2024年1-12月开业的集中式商业项目，项目类型包含购物中心、独立百货等；
统计数据包含新建开业项目、存量改造开业项目、试营业项目；
统计时间截止至2025年1月7日。

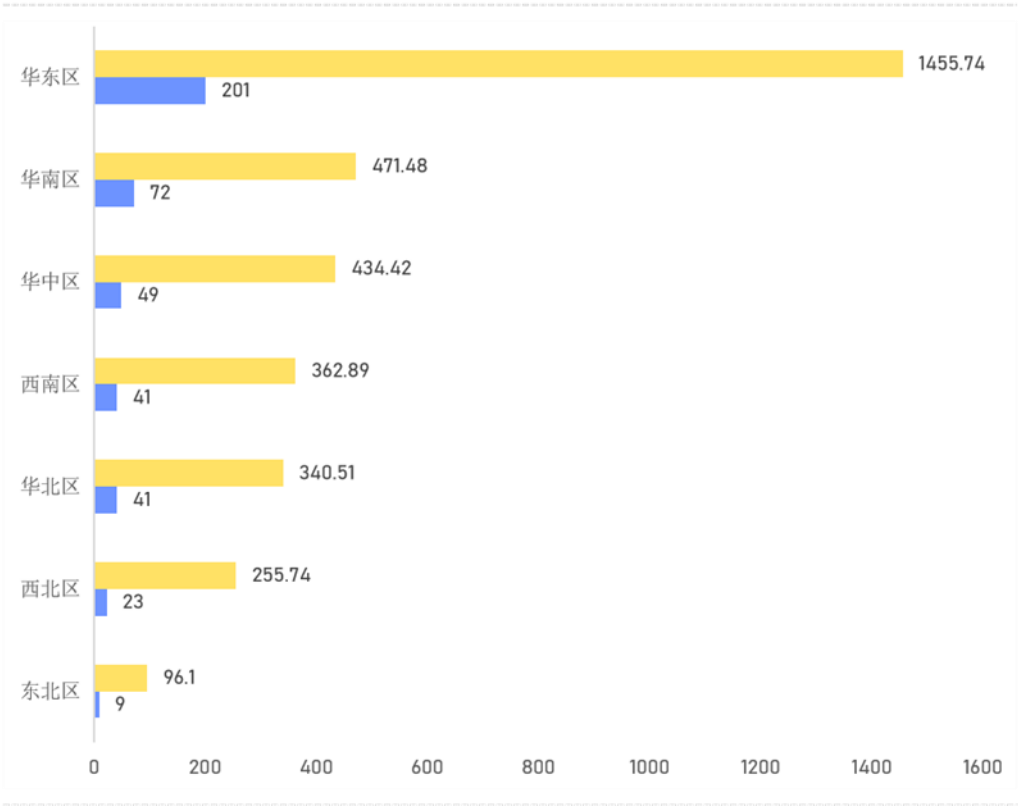
一、新开业项目分布基本格局不变，华东、高级城市仍是核心市场

从新开业项目的地理位置分布看，基本格局不变，与城市经济实力和商业成熟度紧密相关，华东区、商业高线级城市、区域商圈、成熟商圈是最核心市场。

七大区域分布方面，华东区、华南区活跃在前头，西北、东北地区相对疲软。华东区、华南区、华中区开业量位列前三，其中华东区占比高达46%，以201个项目，1456万平方米体量占据全国新开业量的近半壁江山，上海、浙江、江苏“包邮区”是主力支撑。

华南区仅占比17%、华中区占比11%。西南区、华北区开业量旗鼓相当，均为41个项目，占比9%；西北占比5%，其中新疆7个项目，仅次于陕西（11个项目），成为西北商业“新黑马”；东北占比2%，东三省“不相上下”，辽宁5个项目、吉林3个，黑龙江1个。

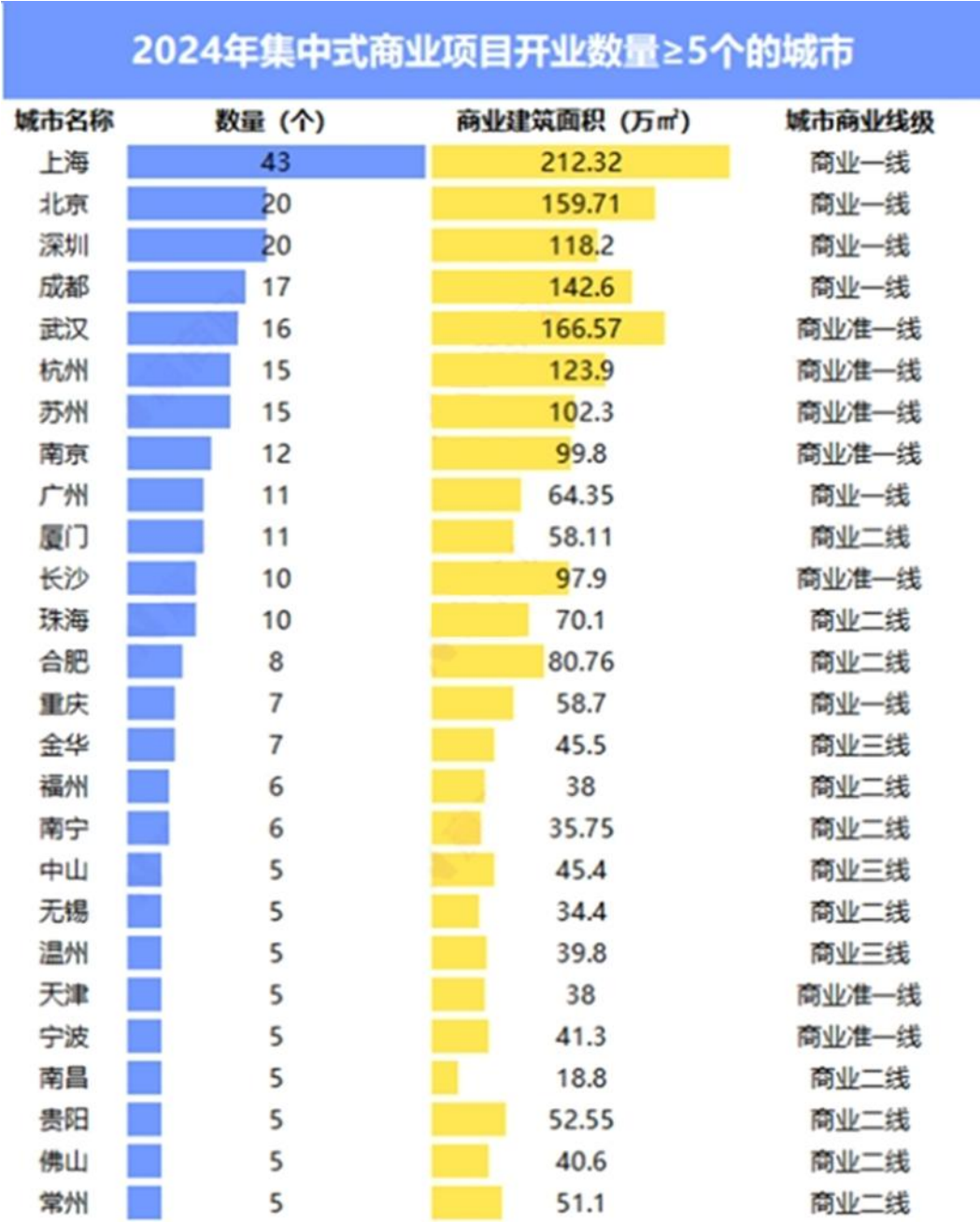
图表5 2024年开业集中式商业项目大区分布



(数据来源：赢商大数据)

从单个城市开业量排行看，上海、北京、深圳包揽前三，上海雄踞榜首，开业量较2023年同期再提升，43个项目、212万平方米商业体量，遥遥领先其他城市。“北上广深”四大城市中广州掉队，与厦门并列排第七位。武汉开业数量排第四位，仅次于成都，体量却高居全国第二。整体看来，城市开业量排行与城市GDP排行大体一致，除个别城市稍有起伏。

图表6 2024年集中式商业项目开业数量≥5个的城市



(数据来源：赢商大数据)

消费者洞察

Consumer Insights



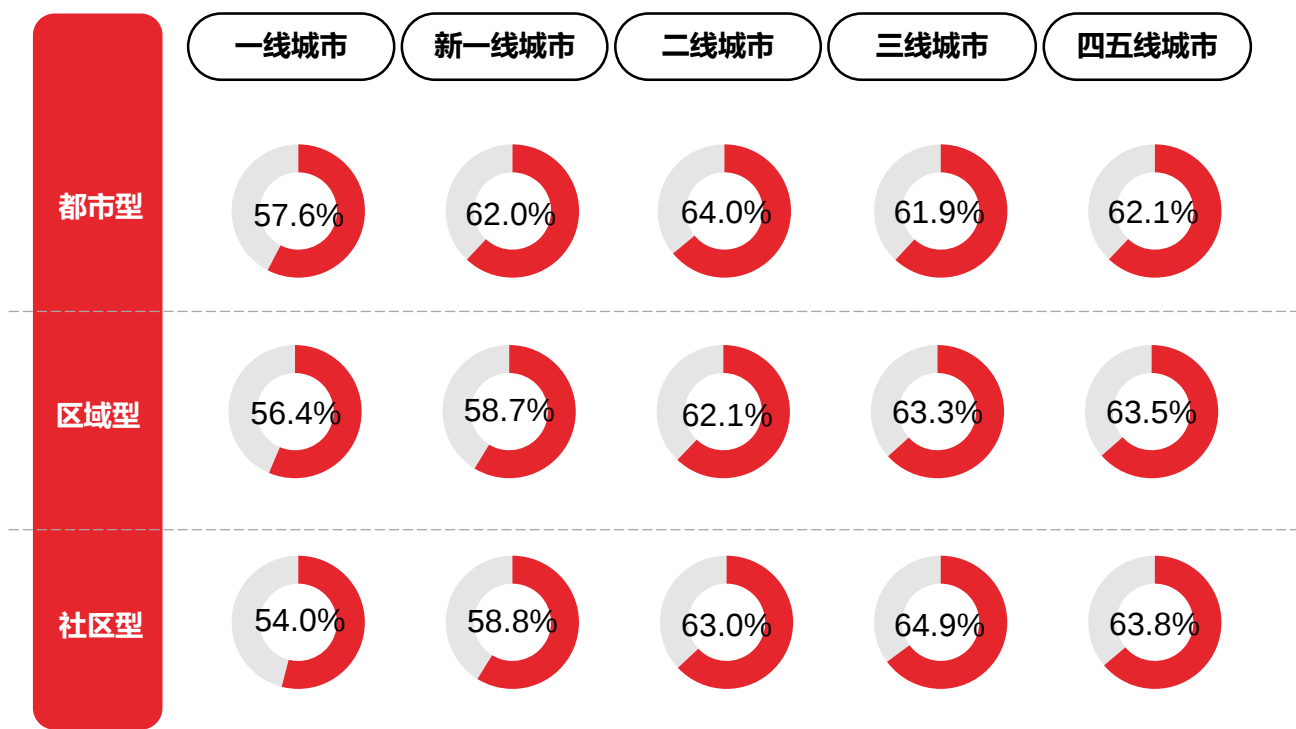
消费者画像

性别特征：女性仍是主要群体，城市能级越高，男性占比越高。但随着男女平权观念发展，高能级城市消费场景越日常男性占比越高，反之，三四五线城市仍是女性主导家庭日常消费。

根据数据显示，女性仍是客流主力，但各能级城市女性客群在消费场景选择上呈现显著梯度差异。高能级城市商业场景丰富，强调无性别“悦己消费”，“他经济”崛起，男性客流占比近半，而中低线城市传统消费分工模式下女性持续主导家庭刚需消费，女性客流占比走高。

相同城市能级下，一二线城市男女家庭分工更加平等，男性客群参与日常家庭生活采购，项目能级越低男性客流占比越高；而低线城市，家庭分工传统，项目能级越低女性客流占比越高。

图表 1：各能级城市女性客群占比



(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

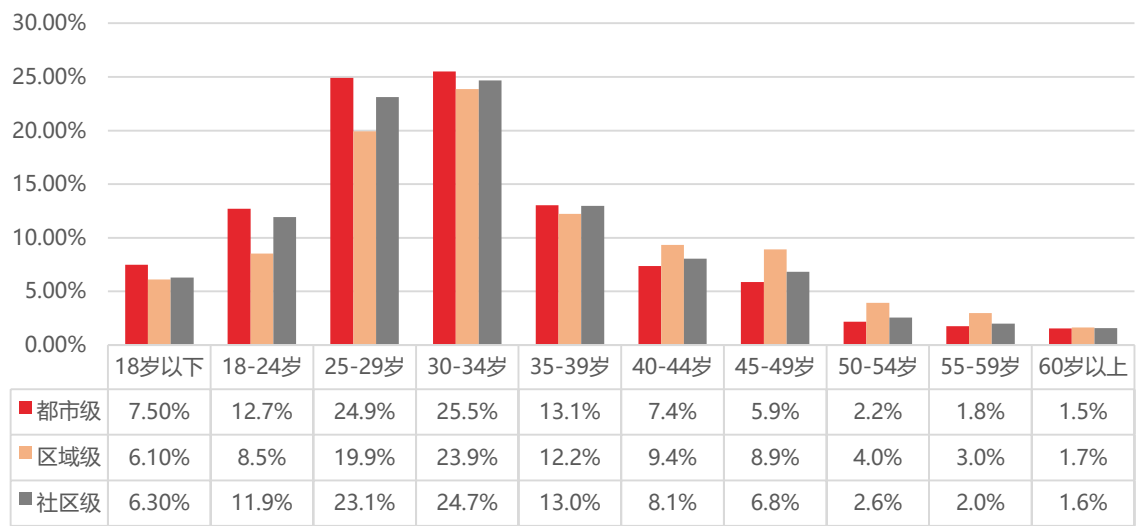
*本章注释：

本章客群画像、客群行为偏好、客群业态偏好均基于先锋数据库内上亿级客群性别样本进行机器学习建模和标签管理，进一步通过样本客群中手机上传的APP及线下位置数据分析预测得出，反应到访客群特征而非消费情况。

年龄特征：工作稳定，有娃的30-34岁是消费市场的主力军；25岁以下追逐潮流、丰富社交场景的繁华都市圈，便利就近的社区商业满足年长者的日常刚需。

在一线城市中，30-34岁为主力，占比均超20%，其次为25-29岁，占20%左右；从年龄段偏好来看：40岁以下偏爱都市级项目，24岁以下同好圈社交，青睐都市级，25-39岁有遛娃需求，除区域级商业外，社区级商业占比相对较高，对于40岁以上人群更青睐于触达度及便利度高的区域型和社区商业。

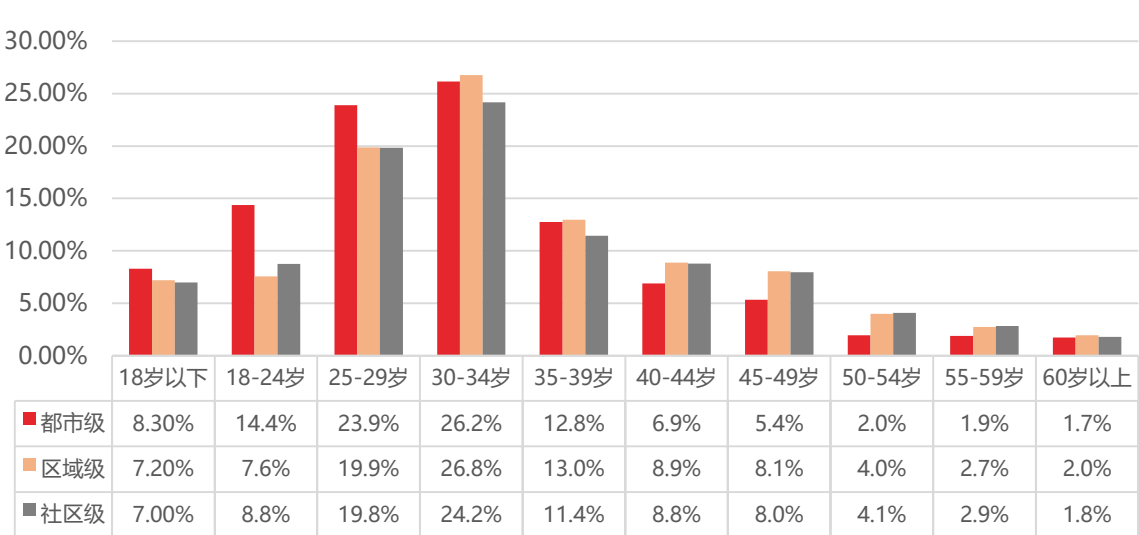
图表 2：一线城市各类项目到访客群主要年龄段占比



(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

在新一线城市中，较一线城市客群更加年轻，30-34岁依然是客流的主力人群最高占比达27%，且24岁以下客群较一线城市占比更高；年龄段偏好上，30岁以下客群最为青睐时尚繁华的都市级商业，30-40客群则青睐区域及都市级商业，40岁以上依然常逛社区商业。

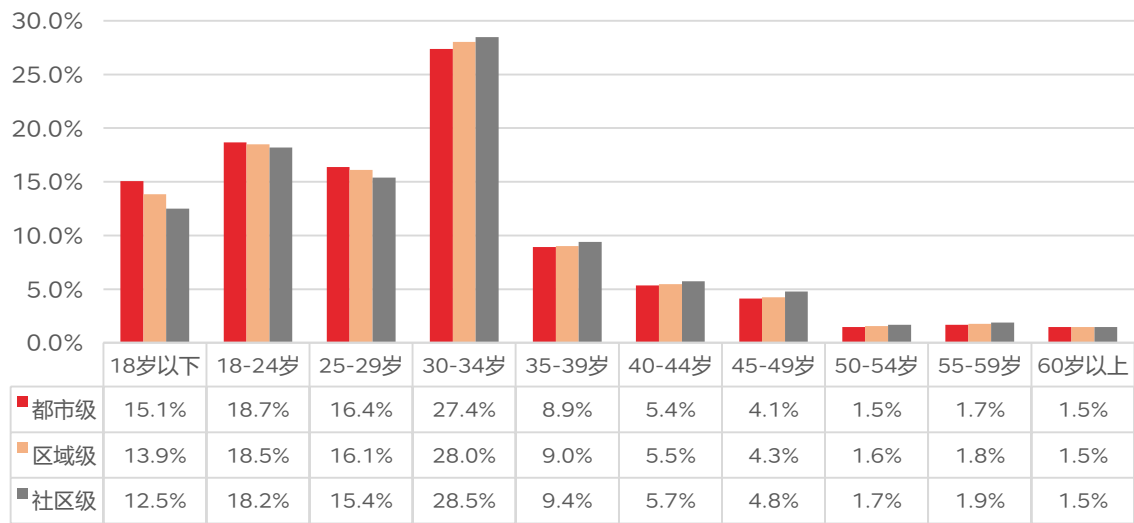
图表 3：新一线城市各类项目到访客群主要年龄段占比



(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

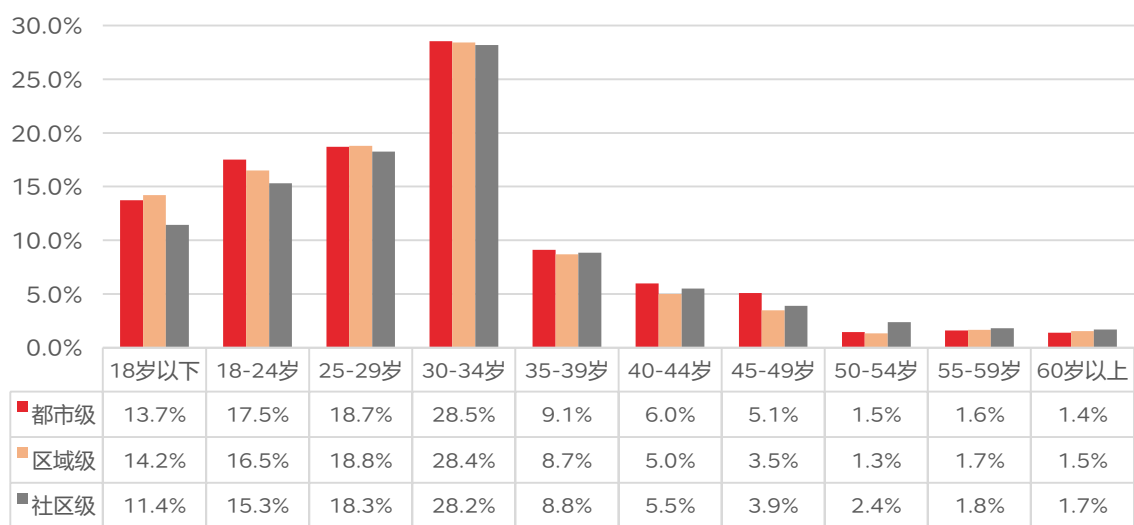
在二线城市中，30-34岁依旧是关键客群，最高占比高达28.5%，而生活成本更低，18-24岁年轻群体占比高于一线及新一线；年龄段偏好上，30岁以下客群追求繁华时尚，对都市和区域级偏好度较高，二线城市受交通便利度等因素影响，30岁以上客群在家门口就近消费的特征更为显著。

图表 4：二线城市各类项目到访客群主要年龄段占比



在三线城市中，30-34岁仍是主力客群，且占比最高达28.5%，超过其他高能级城市；低线城市商业量级有限，且主要分布于城区内，50岁以内有消费能力的客群主要青睐都市级商业，年龄占比高于其他能级城市，而且三线城市整体年轻人流出较多，45岁以上客群占比有一定提升。

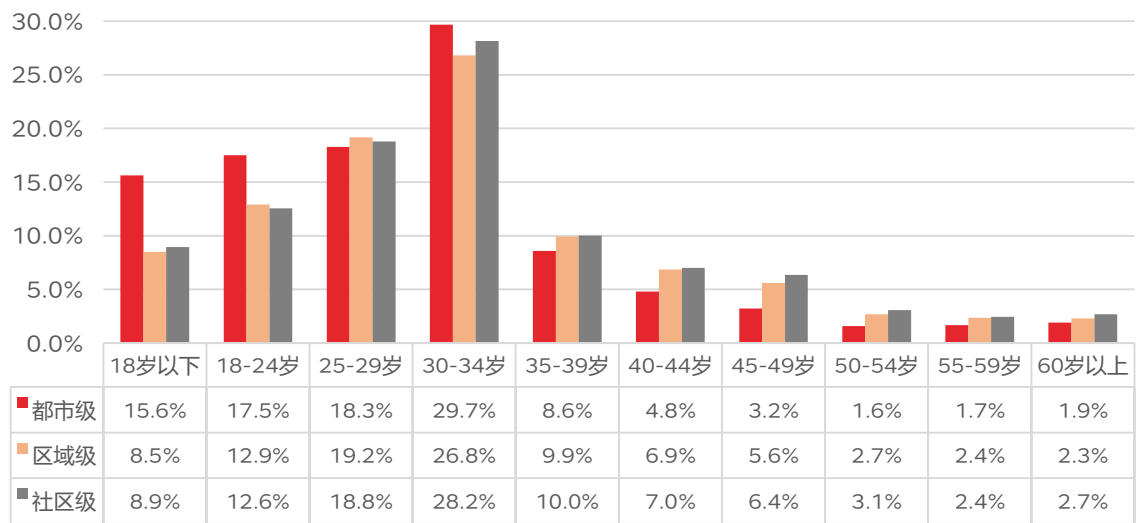
图表 5：三线城市各类项目到访客群主要年龄段占比



(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

在四五线城市中，30-34岁依旧是关键客群，最高占比高达29.7%，常驻人群老龄化严重，50岁以上客群占比高于其他能级城市；年龄偏好方面，四五线城市商业配套不全，年轻客群更渴望高能级商业，受交通便利度等因素影响，45岁以上客群在家门口就近消费的特征更为显著。

图表 6：四五线城市各类项目到访客群主要年龄段占比



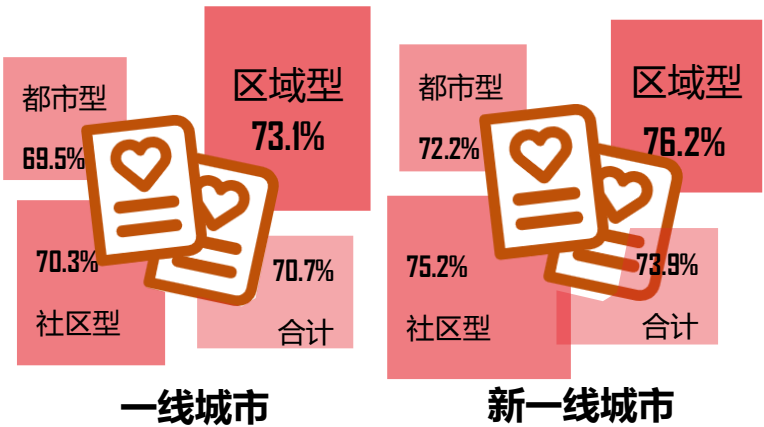
城市能级越高，商业成熟度越高，各能级商业间差距较小，在交通便利度、城市设施基础上更完善，可满足大部分客群需求。而且高能级城市文化思想活跃度高，商业场景更丰富，更能满足Z世代客群同好社交需求。而在低线城市中，受商业量级限制及分布情况影响，年长客群占比被削弱，拥有丰富品牌及时尚度的都市级商业更受年轻客群追捧。

(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

家庭特征：已婚客占到访客流7成，随城市能级降低占比增高；区域、社区型商业更受已婚家庭客喜爱。

在各线城市及商业类型中，已婚家庭客都作为主力客群高于未婚群体。城市型项目定位往往更具个性化和潮流化，更吸引年轻群体，因此家庭客更偏爱触达便利的，方便遛娃的区域型、社区型项目。

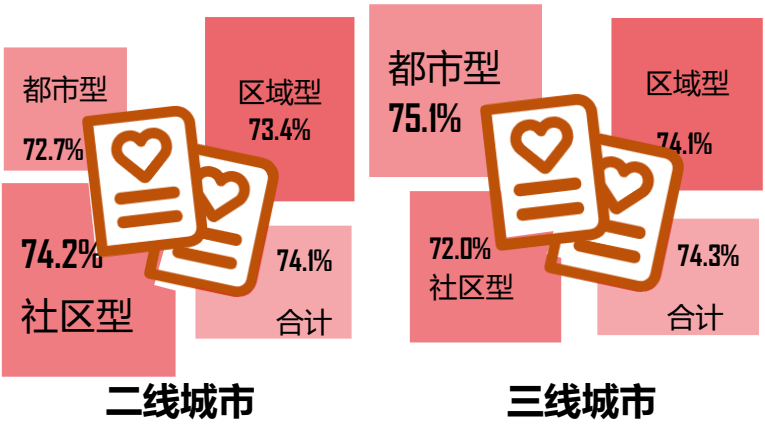
图表 7：一线&新一线城市已婚客群占比



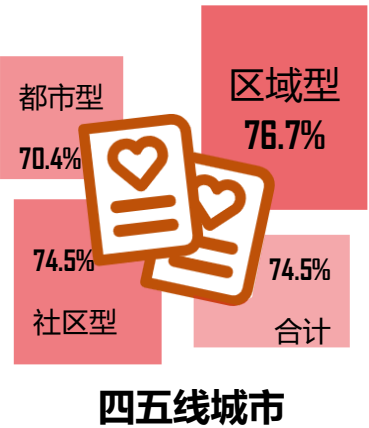
大部分已婚客群遛娃需求较高，因此在一线城市中，区域型商业家庭客占比最高，其次为社区型商业。相较于一线城市，新一线城市已婚家庭客比例略有上涨，但区域型商业仍是占比最高类型，社区型商业紧随其后。

图表 8：二线&三线城市已婚客群占比

在二线城市中，社区商业家庭客占比高于区域型，仍略低于新一线占比，整体已婚比例高于一线及新一线；在三线城市中，家庭客占比最高，其中以都市型商业最受家庭客青睐，占比高达75.1%。



图表 9：四五线城市已婚客群占比



在四五线城市中，区域型商业家庭客占比高于社区型，高于其他所有类型城市，四五线城市传统观念影响，已婚比例较高。

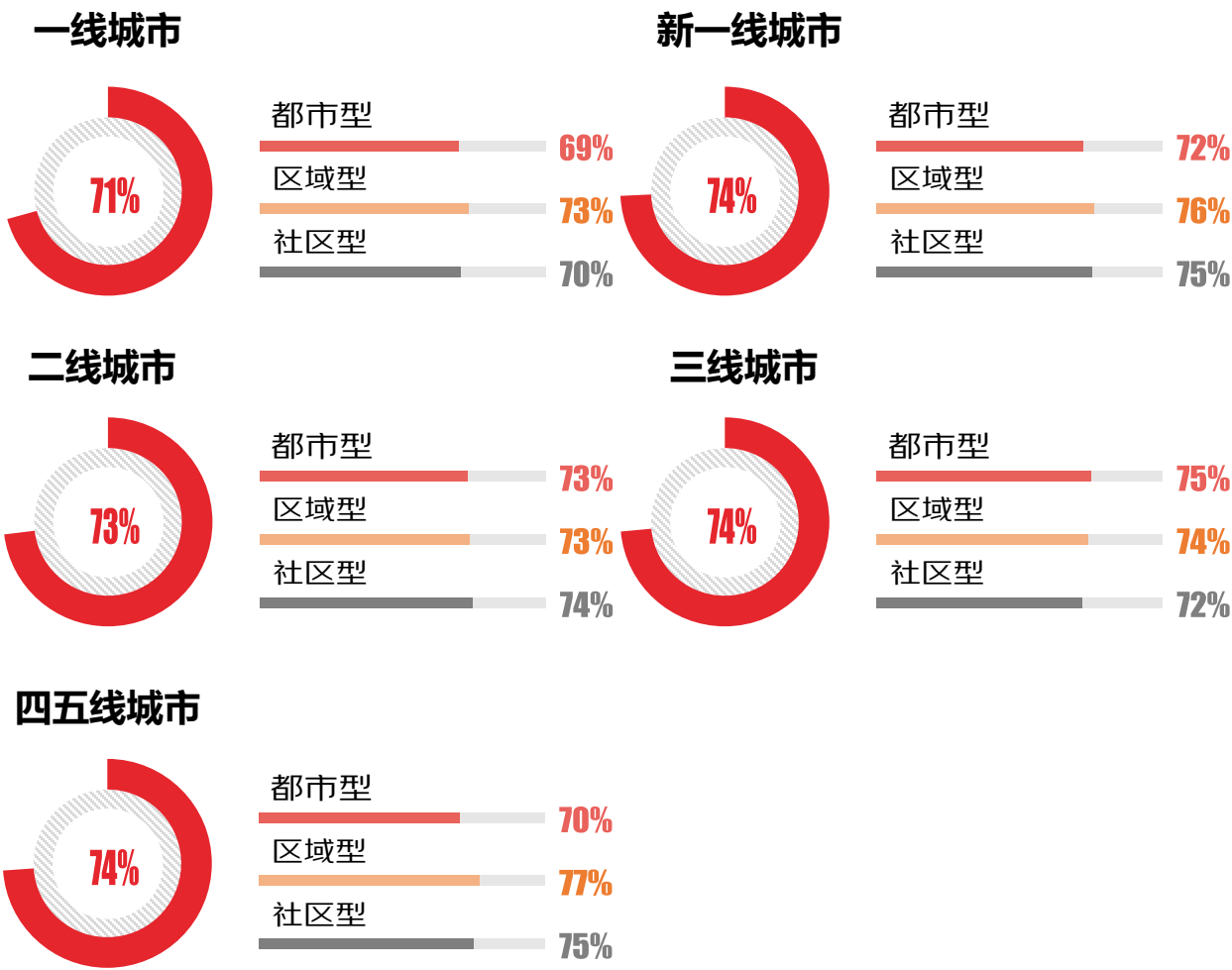
(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

有孩特征：有孩家庭占比随城市能级降低而升高，新一线城市商业呈“代际共融”趋势，区域型商业最受有孩家庭客青睐。

根据数据显示，三四五线城市有孩家庭客比例高于一线城市，小城传统家庭观念影响，祖辈育儿支持普遍，育儿成本低，生育率较高，而新一线城市人才引进政策活跃，吸引年轻家庭筑巢，生育率相对稳定，因此新一线城市正处于“家庭结构迭代期”，有孩家庭占主导，商业更加“儿童友好”，出现“代际融合”创新，如成都SKP-S将儿童科技体验馆与赛博朋克主题艺术装置结合，使家庭客群平均停留时长从1.8小时提升至2.6小时（增幅达44%）这种“代际共融”模式正在重构商业空间价值评估体系。

从商业能级来看，“15分钟育儿圈”区域型商业空间规模足够，亲子业态完善，儿童消费场景更突出。都市型商业由于距离和业态更吸引年轻人，像一线城市都市型商业正在“去家庭化”趋势，上海静安寺商圈儿童业态占比不足15%，反映国内超大城市核心区更聚焦高净值人群和年轻人群的体验消费。

图表 10：各线城市有孩客群占比



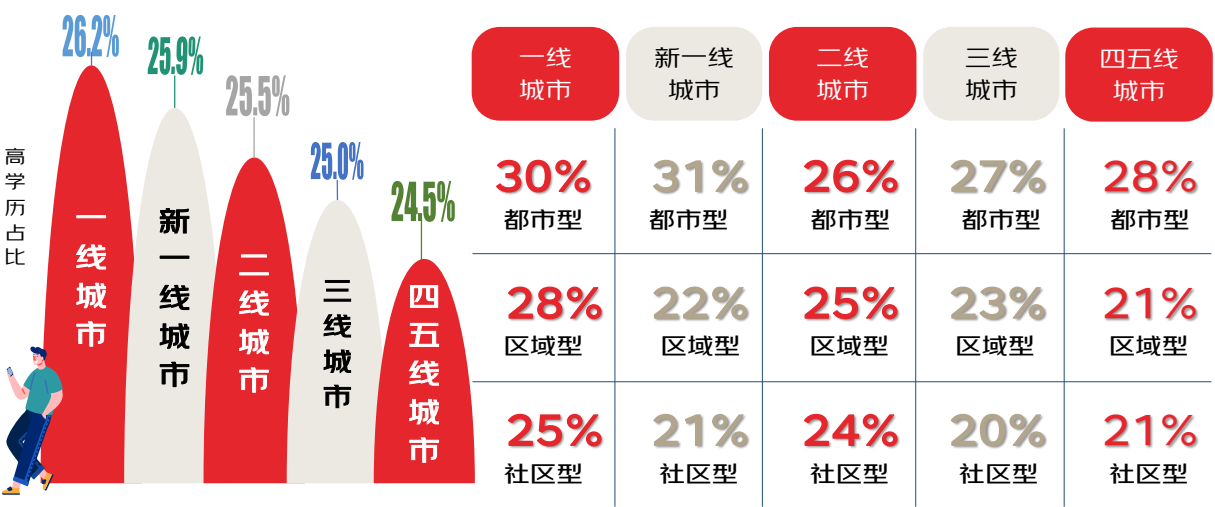
(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

职业特征：高知&白领偏爱高线城市，低线城市消费主力来源于稳定收入群体

从城市能级来看，一线城市整体客群学历高于其他城市客群，但近些年新一线城市加大人才政策力度，新兴产业发展较快，持续引入人才，高学历人群占比逼近一线，新一线都市型商业高知客群占比略高于一线城市，而三四五线城市商业客群整体高知人群占比不足30%。从商业能级上来看，商业能级越高越能吸引高知人群，高知人群整体工作和生活场景分类，社区商业客群占比整体偏低。

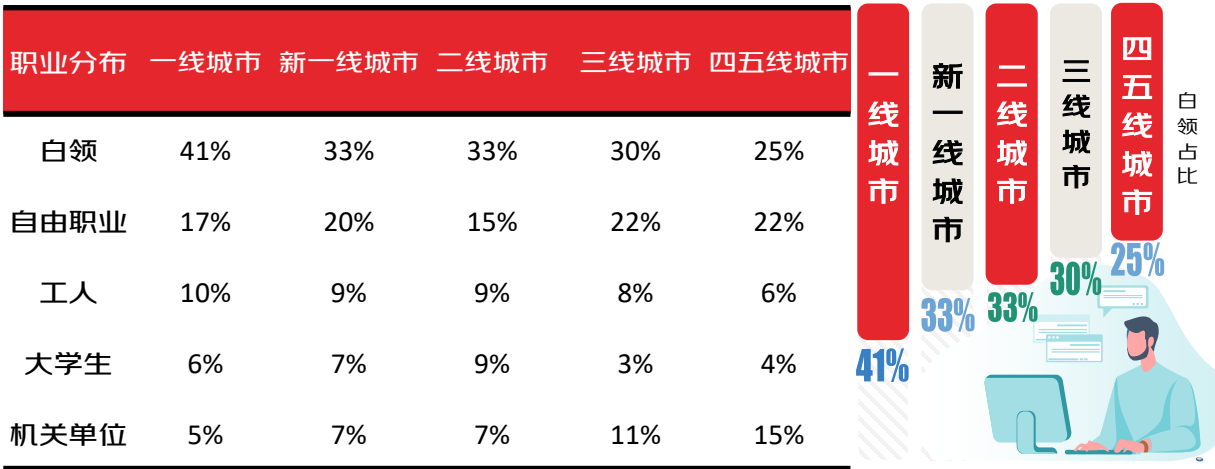
图表 11：各线城市高学历客群占比

注释：本科及以上即为高学历



在各线级城市中，公司白领成为众多到访客群职业中占比最高的职业，除四线城市外占比均超30%，在一线城市中白领贡献了到访客群超四成的客流；而随着城市能级的降低，白领及工人群体占比亦随之降低，三四线城市拥有稳定收入的“编制人员”占比逐渐提升。三四五线城市中全职宝妈也是主要组成之一。

图表 12：各线城市客群职业分布占比

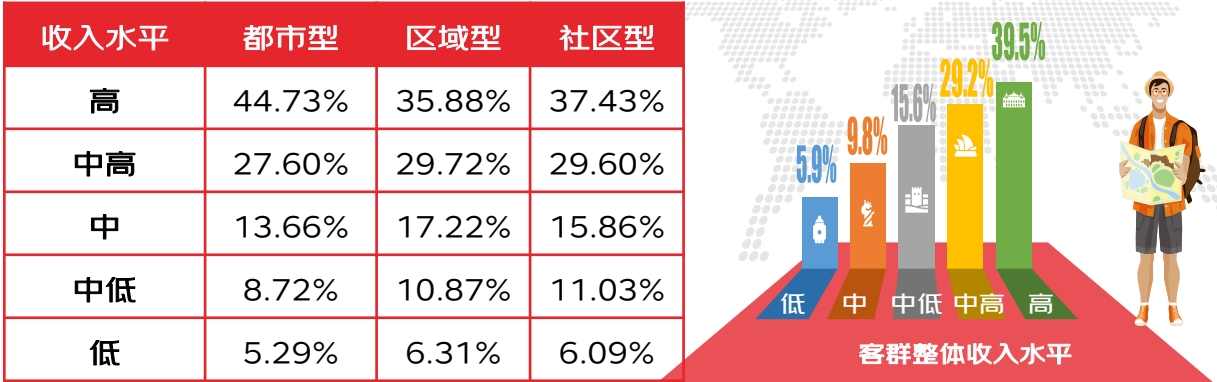


(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

收入水平：都市型虹吸全城高净值客，区域与社区商业渗透大众，逛商场的小城客在当地经济实力更高

中高及以上收入人群是商业场所的消费主力军。从商业类型来看，都市商业凭借其丰富的商业资源、高端的品牌集聚以及配套设施，虹吸全城高收入客群，同时都市商业往往占据全城高价值商圈，周边更多是高净值客。区域型商业较都市型商业更下沉，但丰富度足够可以吸纳中高客群的到访。社区型目前来看依然是“基层渗透”型，其中部分社区型商业开始向“个性化发育”，未来将随着高端改善盘配套的发展而分化，吸纳的客群也会逐渐随社区客质而分化。

图表 13：各类商业到访客群收入水平



城市能级与高收入客群占比呈现“哑铃型”，三四线城市的高收入群体占比分别超过一线新一线高收入群体占比，呈现非典型聚集；近年来奢侈品及高化逐渐下沉，GUCCI、卡地亚名品入驻低线城市商业，LAMER、CPB专柜更是“一路绿灯”，低线城市全市资源集中让高端商业的“掐尖”现象更显著；而中高收入群体作为消费升级的缓冲带，“轻奢级体验”更能代表新一线城市新中产的消费需求，是品质与效率之间的平衡。四线城市中低收入群体的比例相对更高，覆盖城市客群层级更广化，亲民度也更高。

值得警惕的是随着商业的高端化或个性化，高线城市沉迷于“向上生长”，低线城市正通过“精准聚焦”实现局部破局，而“沉默的中等客”需求该如何去满足，这也许是值得探讨或深思的商业发展逻辑。

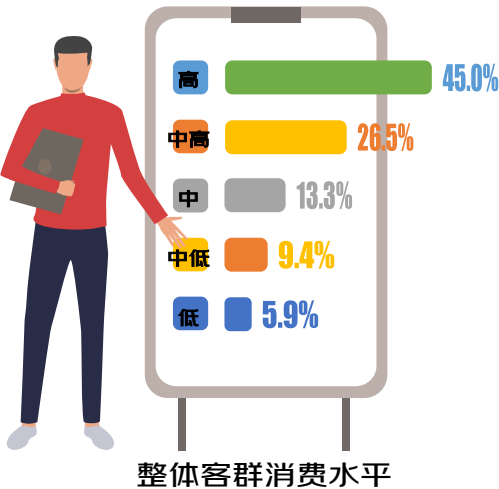
图表 14：各城市线商业到访客群收入水平

收入水平	一线城市	新一线城市	二线城市	三线城市	四线城市	总计
高	40.09%	37.45%	40.33%	42.02%	37.84%	39.55%
中高	29.12%	30.00%	29.60%	28.31%	28.83%	29.17%
中	16.42%	16.54%	14.22%	14.35%	16.37%	15.58%
中低	8.77%	10.14%	10.30%	9.75%	10.06%	9.8%
低	5.61%	5.87%	5.54%	5.57%	6.89%	5.90%

*收入水平划分说明：收入等级是以对应线级城市居民为基础进行的划分，如三线城市的“高”或“中高”等级是指在对应三线城市客群收入高或中高的那部分人。

消费水平：能花钱的人更爱都市型商业，会花钱的人都在区域型商业，二三线客群资金支配力更强

从都市型到社区型，客群消费力呈“高端集聚 — 中层主力 — 基础渗透”的递减式分布，对应了商业体从“城市地标”到“区域引擎”再到“社区配套”的功能定位差异。高端商业需强化稀缺性与体验感以绑定高消费客群，而区域型商业吸纳的家庭客不追高端更追求全面、普适性以及性价比，因此除高消费外的其他等级低至中高皆高于其他商业；社区商业聚焦便利性满足刚需消费，覆盖客群类别更广。



图表 15: 各类商业到访客群消费水平

消费水平	都市型	区域型	社区型
高	48.62%	39.37%	41.00%
中高	24.99%	28.00%	27.89%
中	11.98%	15.31%	14.04%
中低	8.62%	10.60%	10.46%
低	5.79%	6.71%	6.61%

各线商业高消费水平呈现“非典型性集中”，三线城市占比居首，二线紧随其后，反超一线。在生存压力下，“消费焦虑”渗透于白领集中的高线城市，“消费降级”之声不绝于耳，而二三线城市客本身拥有在地资源，无压力伴随下，有更高资金支配力，专注享受生活。不可忽视的是，二三线高端商业的品牌具有稀缺甚至唯一性，虹吸全城高消费客群；一线城市因商业矩阵完善（从奢侈品到快时尚），高消费客群被不同定位的商业体分散承载，比例反而被“稀释”。

图表16: 各城市线商业到访客群消费水平

消费水平	一线城市	新一线城市	二线城市	三线城市	四线城市
高	41.79%	40.79%	44.67%	47.01%	40.74%
中高	28.62%	28.02%	27.04%	25.10%	26.01%
中	15.13%	15.48%	12.48%	12.32%	13.49%
中低	8.52%	9.30%	9.78%	9.49%	12.37%
低	5.94%	6.40%	6.05%	6.08%	7.39%

*消费水平划分说明：消费等级是以对应线级城市居民为基础进行的划分，如三线城市的“高”或“中高”等级是指在对应三线城市客群消费高或中高的那部分人。

(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

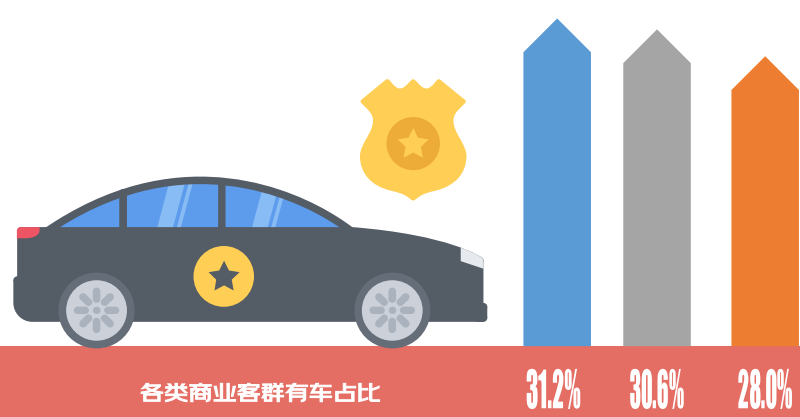
有车比例：客群有车率基本随商业与城市能级提升而增长；新一线访客有车率最高，三线都市顶端效应显著

各商业类型：越需要跨区域辐射的商业对有车客群依赖度越高，都市型商业基本辐射全城，吸引强经济力客群拥车比也整体更高；区域商业面向出行需要用车场景更多的家庭客，往往拥车比例较高，其中一线及新一线城市的区域型商业最为突出；家门口社区商业辐射的客群，辐射范围小，驾车需求不突出。

城市线有车比例：新一线 > 一线 > 三线 > 二线 > 四线；一线城市拥有高度发达的交通，客群出行车辆依赖度不高，而以成都为代表的新一线城市在政策的扶持下汽车保有率不断攀升，基本盘高于一线比例；三线都市有车率与收支力相映射，全城客跨区域到访，交通发达度不够，吸引的有车客群概率更高。四线城市则受城市整体水平影响，有车比例相对最低。

图表 17：各类到访客群有车比例

城市线	都市型	区域型	社区型	总计
一线城市	32.06%	<u>34.96%</u>	28.66%	31.89%
新一线城市	<u>35.35%</u>	<u>35.63%</u>	33.90%	34.96%
二线城市	31.33%	31.56%	26.47%	29.79%
三线城市	<u>33.70%</u>	28.04%	27.92%	29.88%
四线城市	25.99%	22.98%	23.18%	24.05%
总计	31.68%	30.63%	28.03%	30.11%



(数据来源：先锋数聚INP系统客户画像模块)

消费者线下消费习惯

行为习惯特征一：发达城市客群更爱逛，家门口社区型商业最频繁，低线城市更爱囤货或菜市场采购

发达城市商业场景更加多元化，交通便利，触达成本较低，大型都市型商业多为社交空间，到访频次较高，区域级和社区级商业满足日常生活所需，整体来看一二线城市商业到访频次较高；而低线城市商业设施相对不够完善，客群生活购物更偏爱囤货，日常采买仍多到访于街边店或菜市场等场景，消费者到访商业的频次相对不高。

图表 18：各线城市到访客群月到访频次统计（单位：次/月）

城市等级	都市级	区域级	社区级
一线城市	1.9	2.9	6.7
新一线城市	2.1	2.5	7.7
二线城市	1.3	3.4	5.8
三线城市	1.7	3.5	4.7
四五线城市	1.4	4.0	5.2

行为习惯特征二：商业能级越高停留时间越长，小城客群更悠闲，商业更多承担育儿和熟人社交场景，停留时间长

商业到访客群平均游逛时长主要在1~1.5小时。从各能级城市对比来看，能级越低客群停留时长越久，一线城市消费者更倾向“目的性消费”，商业停留时间较短，新一线城市年轻人较多，休闲娱乐需求较高，商业停留时间较长，而三四线城市属于低压力环境下的“沉浸式消费”，“带孩子逛街”需求旺盛及熟人社交场景造成商业停留时间较长。从商业能级来看，能级越高的商业场景更加丰富，停留时间更长。

图表 19：各线城市到访客群人均停留时长统计（单位：分钟/次）

城市等级	都市级	区域级	社区级
一线城市	61.2	75.2	53.2
新一线城市	83.6	72.5	54.6
二线城市	81.8	61.6	53.5
三线城市	82.2	62.9	52.7
四五线城市	83.9	64.1	54.1

*月到访频次计算说明：为各级城市月均到访任意商业项目的总次数；
人均停留时长计算说明：为各级城市单次到访商业项目停留时长均值；

（数据来源：先锋数聚INP系统客户到访行为模块）

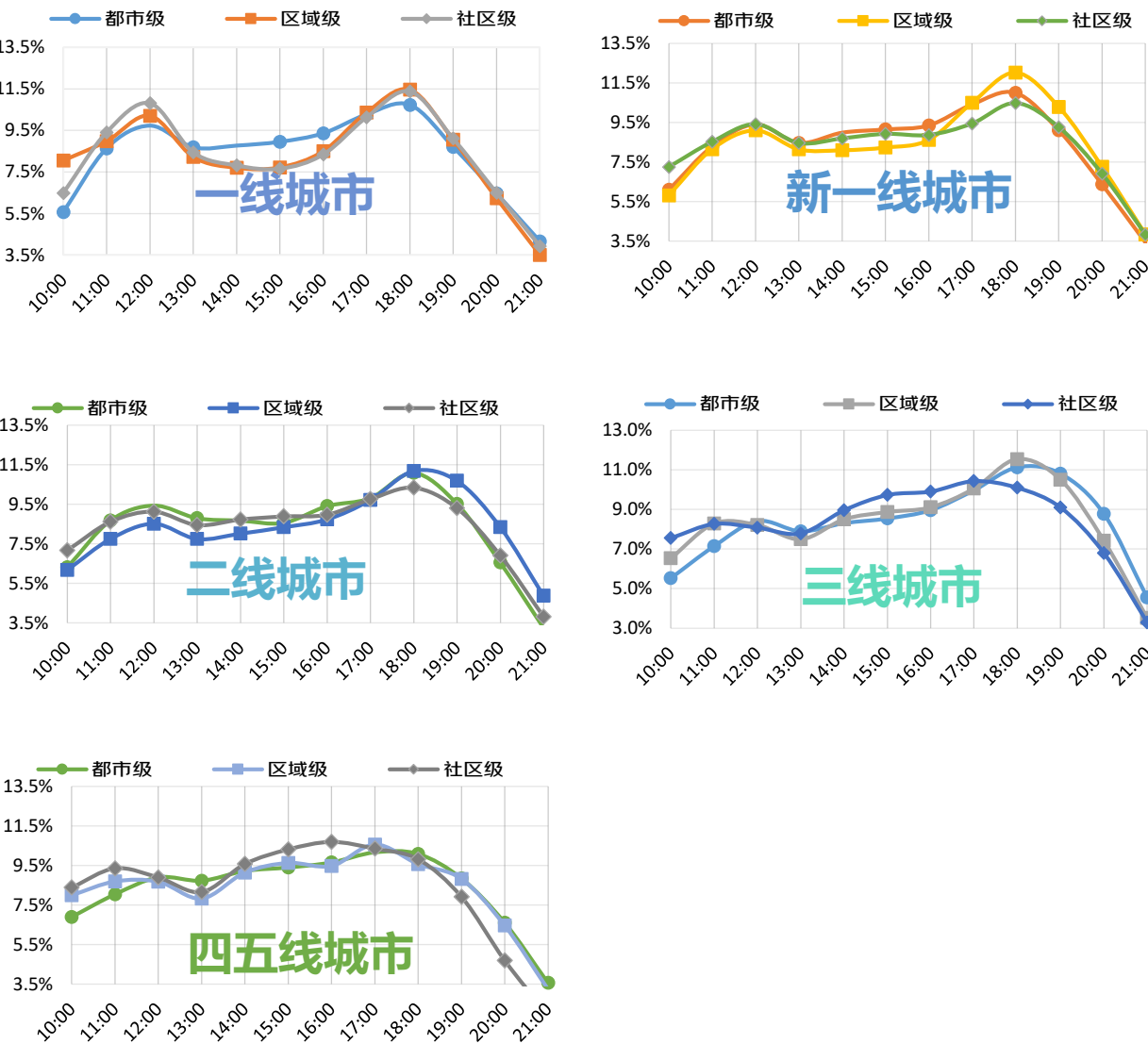
行为习惯特征三：餐饮时段是客群到访的高峰时段，一线城市饭点逛，低线城市全天逛

各能级城市和商业午晚餐时段呈现明显到访高峰，四五线城市下班时间较早，通勤时间较短，晚餐高峰时间段比其他高能级城市提前1个小时左右。

从客流到访整体趋势来看，一线城市各级商业午晚餐时段峰值最高，以晚餐时段尤甚，而一线城市商业丰富，消费目的性强，晚餐后19:00-20:00客流占比相对较低，其中都市级商业消费场景多元化，更兼具社交功能，全天客流到访相对平衡；

新一线城市商业客群相较于一线下午时段到访占比更高，但新一线城市夜生活相对丰富，晚间商业客流占比高于一线城市。二线城市客流走势与新一线城市走势相近，但整体客流趋势更平缓些。三四五线城市各时段到访客流数整体起伏较小，而小城人生活节奏慢时间充裕全天到访场景较多。

图表 20：各能级城市到访客群到访商业项目时段曲线图



*到访时段计算说明：各级城市各等级项目客群到访时段为各级城市各等级项目客群到访商业项目各时段的次数占比

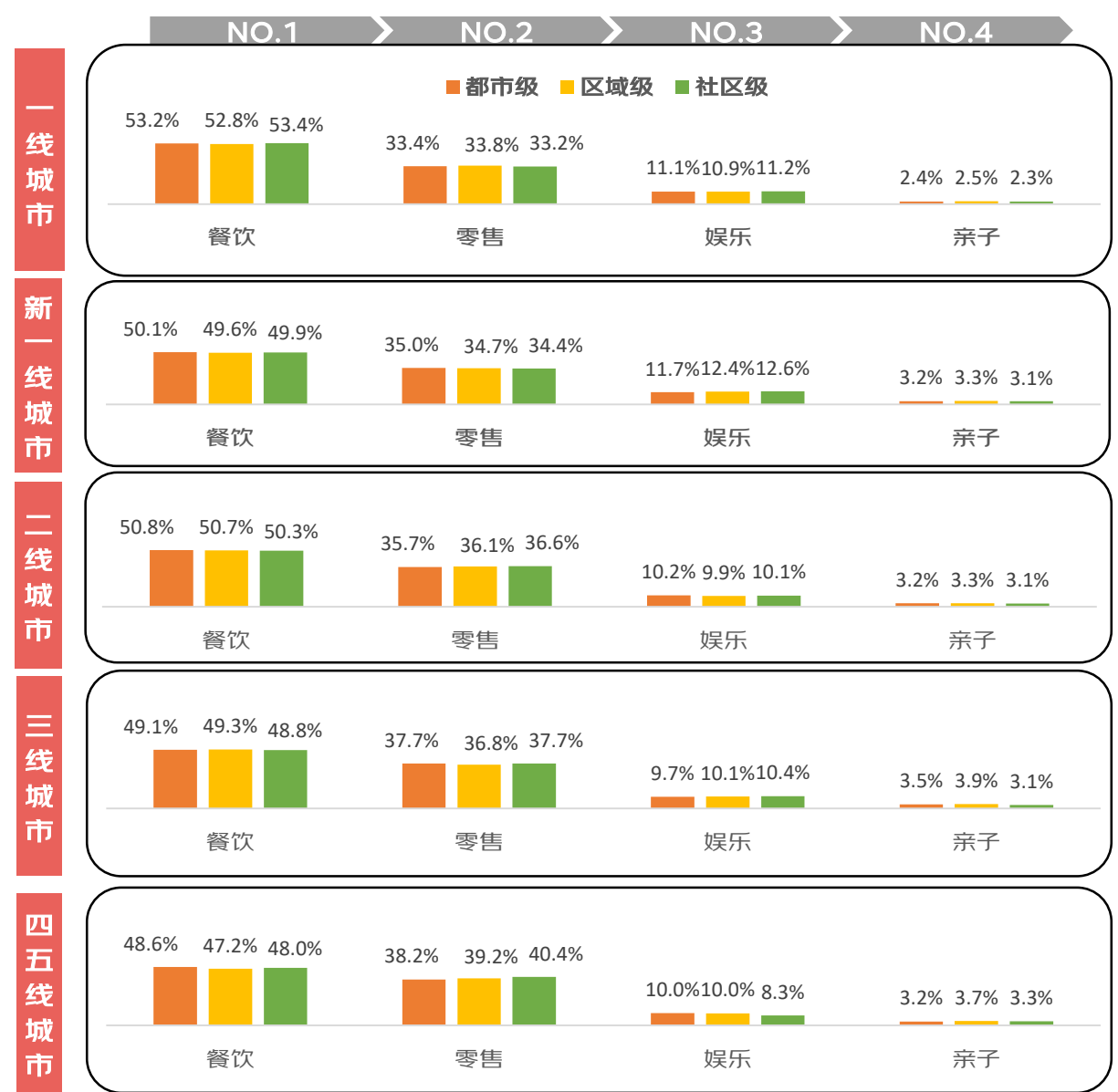
(数据来源：先锋数聚INP系统客户到访行为模块)

消费者线下消费偏好

业态偏好特征一：美食消费位居C位，新一线娱乐占比更高

“民以食为天”中国餐饮消费占居民消费比重达36%，远高于发达国家，所有能级城市中餐饮客群占比最高，占比50%左右。随着城市能级提升，餐饮客占比逐渐下降，在高能级城市中，客群生活节奏快，餐饮客群对便捷性、社交性餐饮的高度依赖。新一线城市吸引大量年轻人才，据统计，新一线城市中Z世代客群占比普遍超过30%，远高于一线城市（25%左右），年轻群体对娱乐消费的需求强烈娱乐业态占比高于其他线城市；低线城市中零售和亲子客群占比相比高线城市更高一些，低线城市生活节奏相对舒缓，具有“线下采购惯性”与“家庭消费集中性”，而且会有更多精力及消费投入到子女身上。

图表 21：各级城市到访客群四大业态偏好

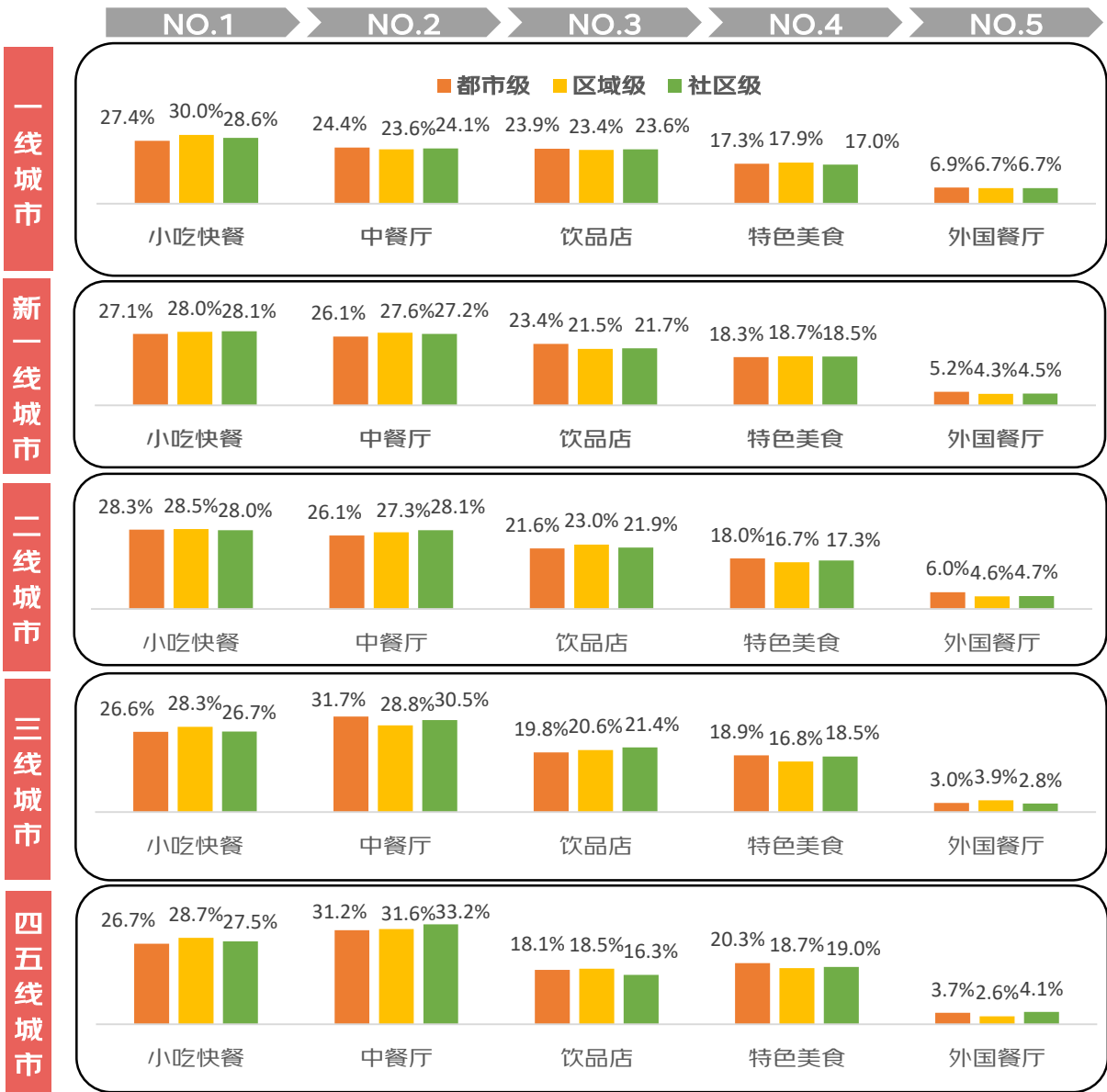


(数据来源：先锋数聚INP系统客户到访偏好模块)

业态偏好特征二：小吃快餐霸榜美食偏好TOP1，一二线城市外来口味包容性强，小城人情往来多，青睐中餐厅

一二线城市生活节奏快，对小吃快餐需求多为工作餐，对小吃快餐偏好度占比较高，下午茶需求旺盛，咖啡茶饮需求旺盛，饮品店偏好占比明显高于低线城市，且一二线城市人口来源广泛，口味包容性强，消费力较高，社交需求较强，外国餐厅占比较高。而三四五线城市客群人情交往较多，社交场所、家庭聚会多选择中餐厅，中餐厅凭借“熟人背书”形成稳定客群且下沉市场消费者对“家乡味”情感依赖度高，因此三四五线城市客群中餐厅和特色美食占比较高。

图表 22：各级城市到访客群餐饮偏好



*餐饮分类注释：特色美食是将无法置入各类菜系中的餐饮放入特色餐饮中，如海鲜、肉蟹煲、火锅、烧烤等菜品；饮品店包含茶饮、咖啡、甜品、糕点等

(数据来源：先锋数聚INP系统客户到访偏好模块)

当下中国餐饮市场，呈现“冰火两重天”的格局：下沉市场以极致性价比争夺大众消费，高线城市则以品质升级争夺中产客群。小吃快餐凭借“高性价比+高频消费”的双重优势，在各线城市商业层级中均占据重要地位，其中一二线城市快餐客群为主导，高线城市小吃快餐呈现“高连锁化+标准化”特征，连锁化率领跑餐饮全品类，标准化快速出餐解决都市白领快节奏生活对快餐的需求；而低线城市小吃快餐因价格亲民、口味适配性强（如地方特色改良版），成为家庭日常消费的核心选择。

中餐地方菜系深植国人基因，是绝大部分国人正餐的不二之选，目前川菜、粤菜、湘菜等传统菜系仍是市场主流，在地方菜到访客流占据前三位，一二线城市消费者更偏好融合菜系（如川粤结合）和创新服务，突破地域限制，满足多元文化背景下的尝鲜需求；三四五线城市人情往来，宴请场景丰富，中餐厅作为家庭聚会、节庆宴请的刚需场景，中餐厅需求占比甚至高于快餐需求。

特色美食中火锅、烧烤类客群占主导，因其受众广泛，价格亲民，且具备强社交基因，其围炉共食的场景设计打破了传统餐桌的等级感。火锅沸腾的锅底与烧烤的烟火气，营造出“无拘束、共参与”的氛围，而且火锅烧烤已突破传统正餐边界，成为夜宵经济主力军，成为现代人缓解孤独感的重要载体。基于火锅烧烤的特性，消费客群占比也与城市特点呈正相关，四五线城市 > 新一线 > 三线 > 二线 > 一线。

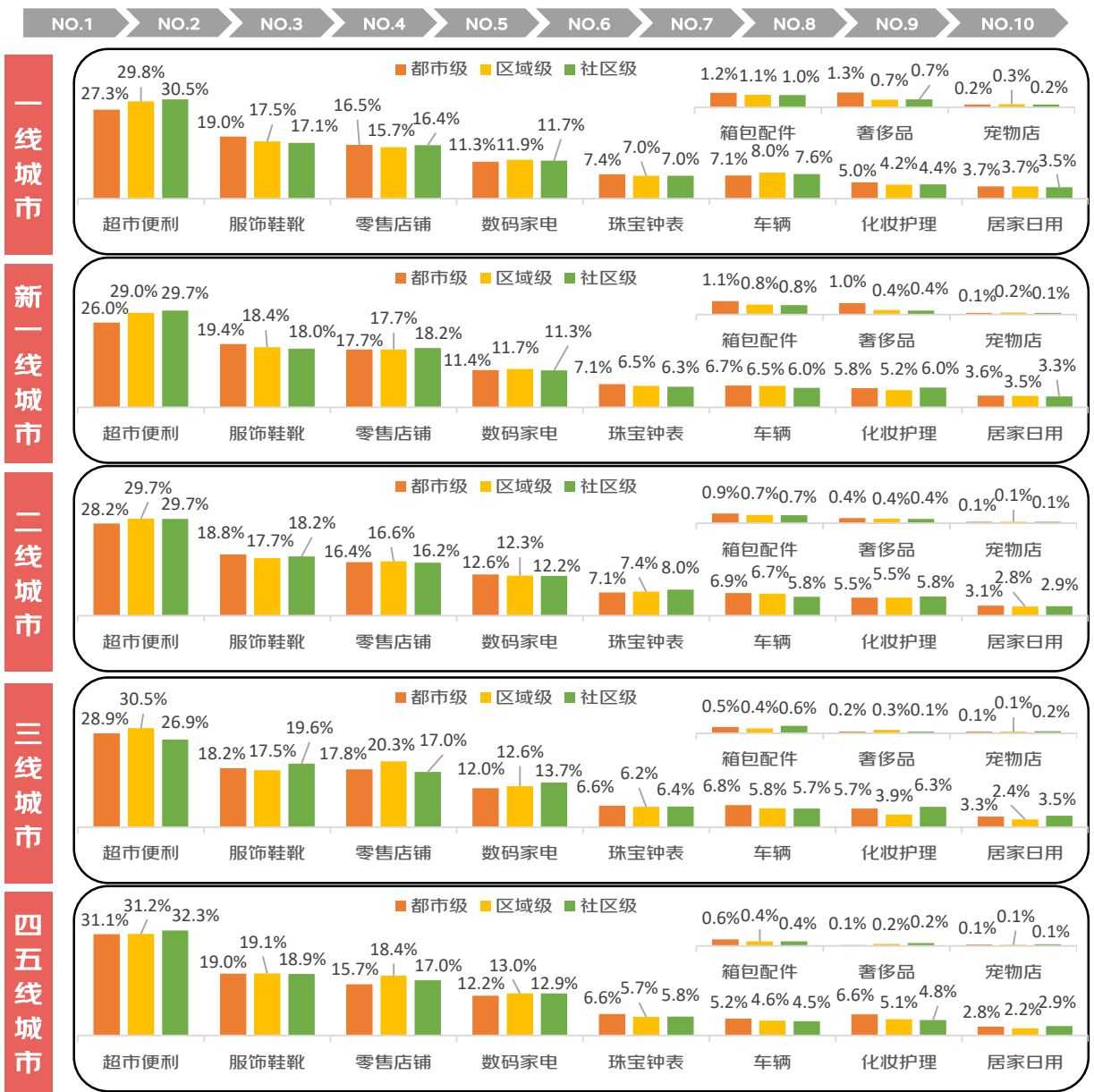
饮品作为加餐性质的满足性消费，与城市能级和消费力有密切关系，城市能级越高饮品客群占比越高。在一二线城市中白领将茶饮作为“办公社交刚需”，咖啡客群占比也远高于其他能级城市，茶饮消费主要涉及社交场景（如闺蜜聚会、商务洽谈），茶饮店向“第三空间”发展，而且一二线消费者也将茶饮视为“生活方式符号”，愿为联名款（如喜茶×FENDI）支付30%溢价。但三四五线城市，对饮品需求多为功能型，即主要解渴，社交属性较低，并且对产品创新接受度较低，饮品经典款占比达76%。

发达城市人口来源广，文化包容性强，外国餐厅在发达城市到访率更高，在低线城市鲜有人问津，外国餐厅的城际分化本质是“消费力-文化认同-商业效率”三角关系的空间失衡。在一二线城市中，异国餐饮被视为“社交货币”，有能力接受异国餐厅溢价，并且通过“正宗体验”形成圈层文化，黑珍珠外国餐厅成为身份的象征；而下沉市场以“尝鲜”为主，难以支撑长久消费市场。

业态偏好特征三：超市、服饰刚需消费为主，四五线小城更依赖线下消费，高客单消费客群占比随城市能级提升而提升

超市、服饰鞋靴、零售、数码家电等日常生活消费各级城市客群到访占比差距不大，其中生活采买、服饰鞋靴作为生活刚需，综合占比近50%，但四五线小城生活用品网购相对低频，习惯线下购买，日常生活消费占比相较于其他城市更高；而珠宝钟表、车辆、奢侈品、箱包类价值较高，一二线城市消费力更强，客群占比高于低线城市；一线城市生活压力大，重视宠物家庭地位，对宠物消费需求高于其他能级城市。

图表 23：各级城市到访客群零售偏好



*零售分类注释：零售店铺包括但不限于办公文具、乐器、零食干果、水果生鲜、图书音像、文化用品、烟酒茶等

(数据来源：先锋数聚INP系统客户到访偏好模块)

日常生活相关商业消费作为刚需消费占据零售消费主导，但下沉市场对线下商业依赖高于一二线城市。一二线城市商业发达，外卖便利，客群时间紧张，更倾向线上采购，而三四五线城市时间充足，爱逛街，线下购买方便挑选比价，像数码家电等高单价产品采购更加慎重，线下购买更加安心，而且数码家电品牌通过区域代理模式下沉，能提供即时体验与议价空间，以及售后保障。

在一线城市客群收入消费能力显著高于其他能级城市，城市规模大通勤时间长，汽车较为刚需。由于新能源汽车上牌优势，且对自动驾驶、车联网等功能更为关注，加之4S店布局广泛，客群到访场景也较多，一线城市新能源汽车渗透率约50%左右，客群到访占比甚至高于珠宝钟表。

同样受消费力影响，珠宝钟表客群占比随城市提升而提升，其中黄金珠宝行业最受客群关注，近两年黄金处于上涨周期，不同能级城市对黄金需求产生较大差异化。一线城市消费者对品牌溢价、设计感与投资属性需求强烈，受此影响老铺黄金凭借古法设计和收藏价值备受一线城市客群追捧，同时消费者也更倾向购买高纯度金条，2024年上海黄金交易所投资金条交易量同比增22%。新一线和二线消费者对黄金饰品性价比与设计创新需求突出，轻量化饰品（1-3克）占比提升至55%。三四五线消费者更注重实物保值与婚庆刚需。

护肤产品和家居产品过去作为零售的主力，近些年线下商业消费逐年锐减，受线上价格战、免税渠道分流影响，2024年护肤产品线上渠道销售额占比达64%，首次超越线下；而家居产品面临相同困境，家居行业则借助抖音、小红书UGC内容转化，线上流量直线增长，线下渠道缺乏即时互动与场景化内容输出，难以匹敌线上流量效率。

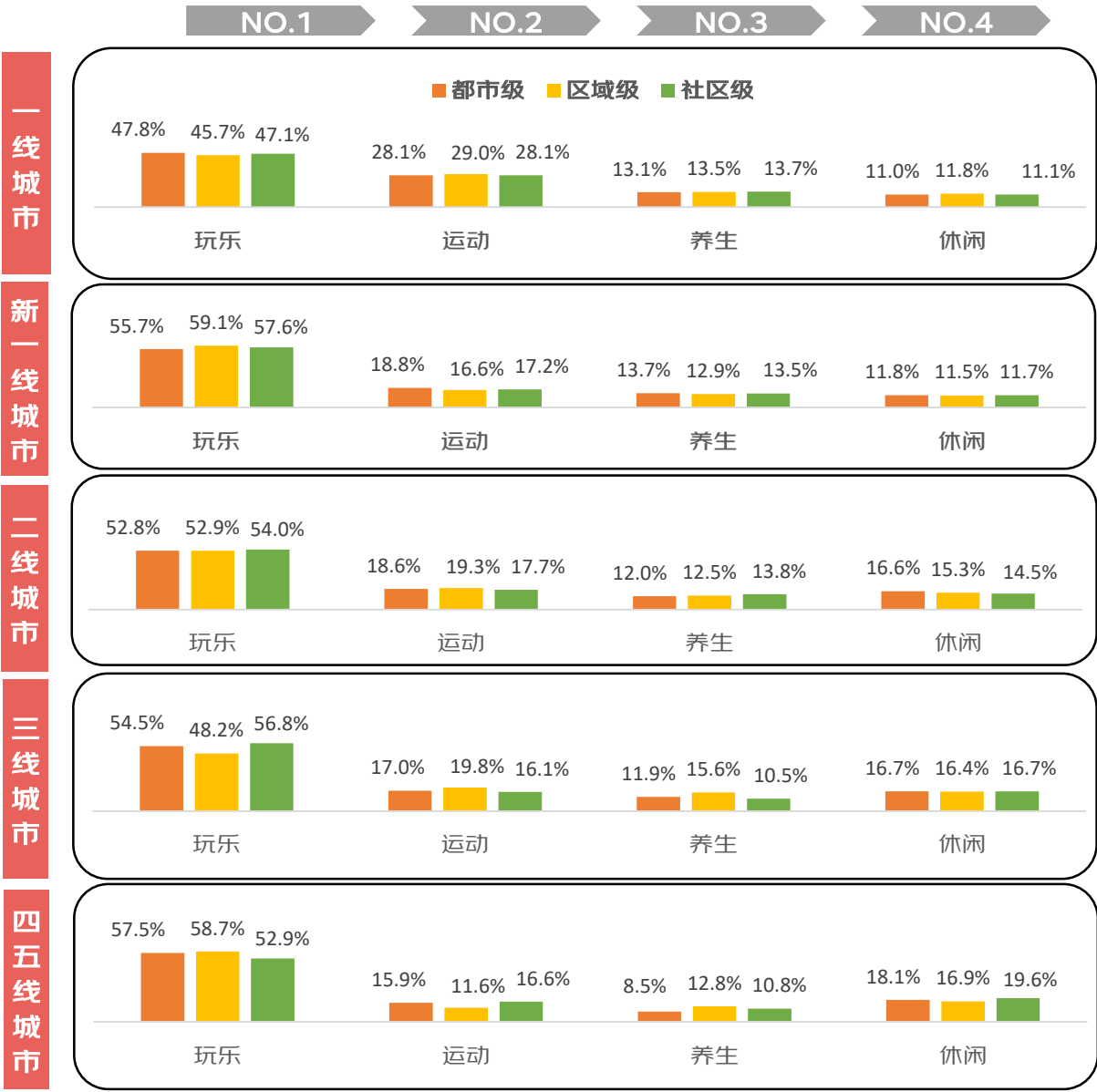
一线城市单身人口占比超40%，宠物成为情感陪伴的重要载体，一线城市“育儿式”养宠成为趋势，“愿意花，舍得花”，宠物客占比高于其他城市。其中北上广深等一线城市占据全国宠物消费市场40%以上份额，2024年单宠年均消费超8000元，其中北京、上海高端宠物医疗支出占比达30%，但是宠物经济也逐渐呈下沉趋势，2024年新一线城市成都、杭州等城市年增速超20%，宠物消费规模占全国30%；三线及以下城市虽然单宠年均消费仅3000-4000元，不足一线城市的40%，但宠物消费规模突破1200亿元，增速达18%，未来下沉市场潜力也不容小觑。

业态偏好特征四：一线城市靠运动养生“续命”，新一线城市有闲有钱去消遣，小城市享受轻松休闲时光

一线城市生活节奏快，玩乐时间少，更热衷运动、养生缓解压力，提升生活质量；新一线城市年轻客群多，娱乐至上，有钱有时间，热衷各种新鲜社交娱乐方式；低线城市运动养生需求小，更倾向于轻松休闲的娱乐方式。

从具体娱乐方式来看，高能级城市规律健身是最主要的放松方式，健身已经成为生活常态，按摩缓解压力和疲惫，酒吧兼具放松社交和调性，也备受青睐；而低能级城市娱乐方式较为传统，KTV、台球、棋牌为主要娱乐方式。

图表 24：各级城市到访客群娱乐偏好



*娱乐分类注释：玩乐包括但不限于电影院、KTV、电玩城、密室逃脱、DIY等；养生包括但不限于按摩、足疗、洗浴、汗蒸等；运动包括但不限于健身中心、篮球馆、武术格斗、游泳馆等；休闲包括但不限于保龄球、高尔夫球、溜冰场、赛车等

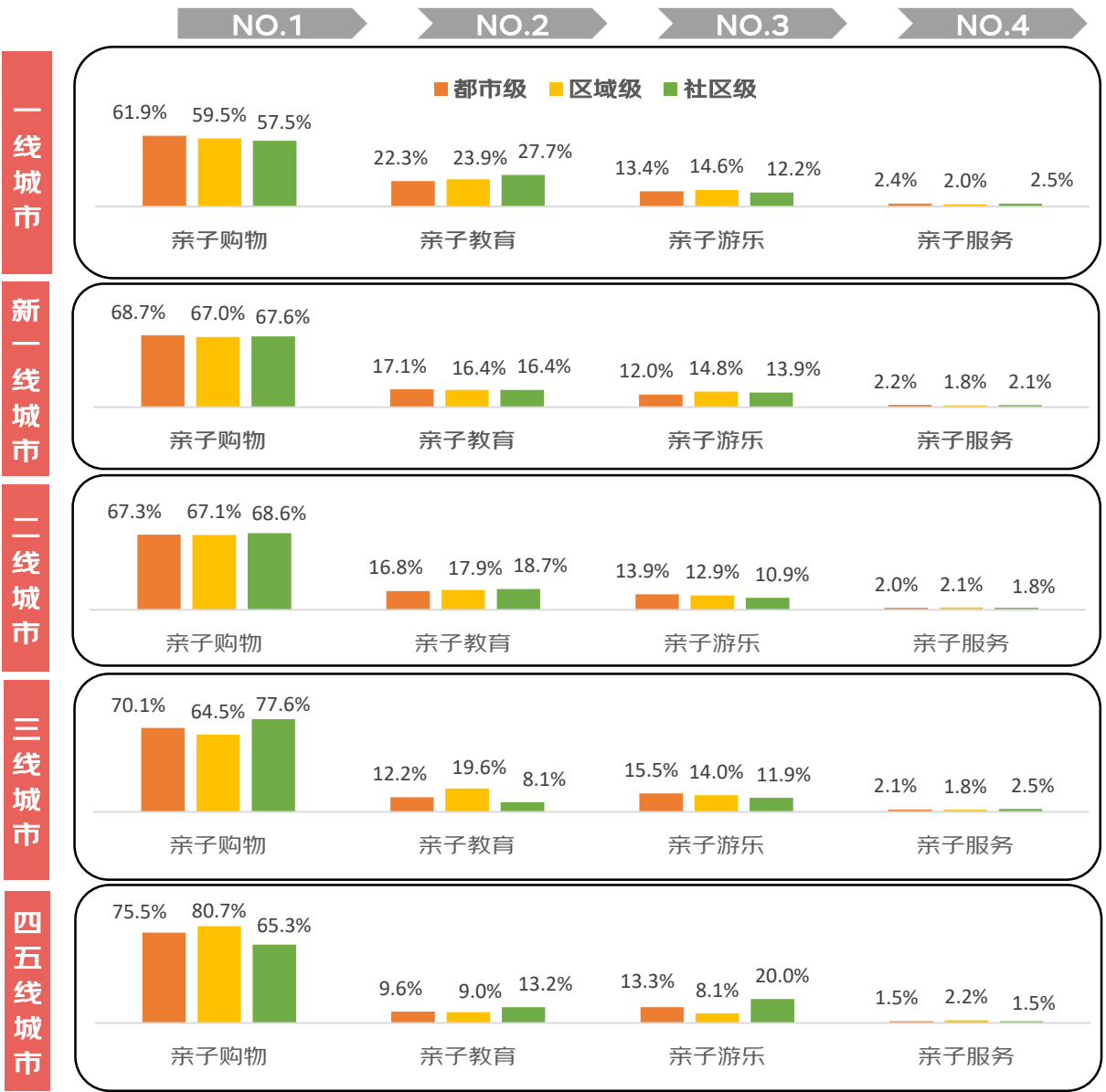
业态偏好特征五：高线城市更愿为孩子“未来竞争力”付费，低线城市更聚焦孩子“当下幸福感”

亲子购物作为亲子消费刚需，在各线城市中占比超5成，随城市能级升高而降低；一二线城市更关注亲子教育，而三四五线城市更注重亲子陪伴和孩子感受，亲子游乐消费客群占比反而高于亲子教育。

一线城市内卷严重，内卷趋势蔓延到家长群体，“鸡娃”已经成为一线城市父母潮流，更愿为“未来竞争力”付费，同时父母也缺少教育时间，亲子教育需求高于其他能级城市。并且家长利用碎片化时间进行“轻教育”，社区教育商业客占比最高。

低线城市一方面生活节奏较慢，更聚焦“当下幸福感”，家长也有时间自己参与孩子教育，注重孩子陪伴，另一方面缺少专业教育类商业，多以兴趣培育为主，导致亲子游乐客占比高于亲子教育类。

图表 25：各级城市到访客群亲子偏好



(数据来源：先锋数聚INP系统客户到访偏好模块)



会员经营洞察

Membership Management

PART FOUR



指标说明

一、分析维度

根据项目日常会员经营的工作内容及需要，本章分析维度由会员成长、会员消费、会员活跃、积分运营四个大类组成，每个维度下的各项指标将展示行业标准值，部分指标将标注优秀值及标杆值，提供健康度自测标准。

指标	定义
标准值	所选样本在当前维度的平均值
优秀值	当前维度排名前20%样本的门槛值
标杆值	所选样本在当前维度的最高值

二、指标解释

本章评价指标的详细释义可参见下表。

类别	核心指标	指标定义
会员成长	会员总量	统计期内会员数量的累计值
	会员新增量	统计期内新增会员的数量值
会员消费	消费会员数	在统计期内至少有过一次消费积分的会员人数
	新增消费会员数	开卡时间在统计期内且至少有过一次消费的会员
	新增会员消费转化率	统计期内新增消费会员数/会员新增量
	会员消费额	统计期内会员所产生的消费金额绝对值
	人均消费额	统计期内会员消费额/消费会员数
	人均消费笔数	统计期内会员平均消费笔数
	客单价	统计期内消费总金额/消费人天数
	笔单价	统计期内消费总金额/消费总笔数
	连单率	统计期内消费总笔数/消费人天数
	会员复购	统计期内至少有过两次消费的消费行为
会员活跃	线上活跃人数	统计期内打开过应用界面的人数(不包含游客)
积分运营	积分消耗比	统计期内积分消耗量/积分获得量

会员成长

会员总量：超100万会员项目增至24个，商业市场进入增长慢车道

进入2024年，商场项目会员规模呈现稳中有升的主要特征，商业项目整体会员规模的平均水平与上一年度基本保持一致，同时一些头部项目的会员表现依然抢眼，统计范围内超100万会员的项目数量增至24个，同比增长近一倍。

【图表1】展示了各线城市与各商业类型的会员总量的统计值；所有商场平均会员总量由2023年的21.44万人，提升到2024年的24.71万人，同比增长14.9%，相较往年增长率大幅下滑，但各地头部项目的会员依然保持规模扩张。百万以上会员总量的商场由2023年的5个上升到2024年的24个；50万-100万会员总量的商场提升到84个；同时，不足10万会员总量的项目占比下降到36.05%；

按照目前商场的会员总量，绝大多数商场会员已经处于存量运营阶段，项目需从会员增长的逻辑中及时调整，提高会员活跃，降低会员流失率（具体可见后页的会员流失率分析）。

按城市等级、商业能级分类来看，一般城市等级越高，会员总量越高；商场能级越高，会员总量越高；符合商业会员经营的一般规律。

图表 1：2024年平均会员总量（人）

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线城市平均	城市平均值同比增减
一线城市	标准值	49.64万	26.83万	11.58万	28.37万	+16.0%
	优秀值	80.78万	44.96万	18.33万		
	标杆值	199.63万	266.78万	78.43万		
新一线城市	标准值	34.03万	23.48万	11.13万	24.65万	+19.4%
	优秀值	58.10万	38.90万	27.84万		
	标杆值	233.87万	78.66万	41.79万		
二线城市	标准值	35.08万	26.20万	9.77万	25.97万	+13.8%
	优秀值	51.42万	39.82万	19.12万		
	标杆值	119.26万	269.62万	32.87万		
三线城市	标准值	22.88万	23.35万	9.11万	21.49万	+3.3%
	优秀值	36.04万	32.91万	11.95万		
	标杆值	75.82万	53.18万	34.49万		
四/五线城市	标准值	17.26万	17.23万	8.16万	14.88万	+6.3%
	优秀值	26.65万	23.32万	10.21万		
	标杆值	56.61万	42.93万	31.02万		
商业类型平均		36.25万	24.28万	10.61万	24.71万	+14.9%
商业类型平均值同比增减		+16.8%	+12.9%	+21.9%		

会员画像：女性占比稍高，18-39岁为主力客群

会员性别分布上，总体来看女性占比稍高，但随着城市等级越高，男性会员占比也随之提高。按商业能级细分看，通常商业能级越高，女性占比越高，城市标杆商业项目一般更易吸引女性客群；

从年龄上看，30-39岁客群占比最高，为46.84%，其次是18-29岁之间的客群，占比为30.86%，两个年龄对会员占比较23年均有明显上升，40岁以下会员合计占比达到77.7%；按城市等级看，一线城市的中老年会员（30岁以上）占比显著高于下级城市，有意思的是，从商业能级看，社区型项目对年轻客群（30岁以下）的吸引力有限，年轻客群会员占比仅为22.27%，反而是60岁以上老年会员让社区型项目成为“溜达”的好去处，60岁以上会员占比高达17.22%。

【图表2-图表5】展示了各线城市与各商业类型的存量会员的性别及年龄画像；

图表 2：2024年各城市等级会员总量画像（性别）

50.08% 一线城市 男性占比	46.91% 新一线城市 男性占比	49.33% 二线城市 男性占比	46.67% 三线城市 男性占比	46.21% 四/五线城市 男性占比	48.40% 总计 男性占比
49.92% 一线城市 女性占比	53.09% 新一线城市 女性占比	50.67% 二线城市 女性占比	53.33% 三线城市 女性占比	53.79% 四/五线城市 女性占比	51.60% 总计 女性占比

图表 3：2024年各商业能级会员总量画像（性别）

46.33% 都市型 男性占比	50.46% 区域型 男性占比	50.06% 社区型 男性占比	48.40% 总计 男性占比
53.67% 都市型 女性占比	49.54% 区域型 女性占比	49.94% 社区型 女性占比	51.60% 总计 女性占比

图表 4：2024年各城市等级会员总量画像（年龄）

城市等级	18-29岁	30-39岁	40-49岁	50-59岁	60岁以上	合计
一线城市	25.91%	49.05%	16.62%	4.81%	3.61%	100%
新一线城市	33.07%	46.13%	13.51%	4.18%	3.12%	100%
二线城市	33.31%	45.65%	13.47%	4.15%	3.42%	100%
三线城市	36.92%	44.58%	12.68%	4.65%	1.17%	100%
四五线城市	33.18%	43.76%	14.50%	6.40%	2.16%	100%
全国平均	30.86%	46.84%	14.60%	4.55%	3.16%	100%

图表 5：2024年各商业能级会员总量画像（年龄）

商业能级	18-29岁	30-39岁	40-49岁	50-59岁	60岁以上	合计
都市型	31.93%	46.04%	15.09%	4.99%	1.94%	100%
区域型	31.52%	48.30%	14.43%	4.28%	1.46%	100%
社区型	22.27%	44.22%	12.81%	3.47%	17.22%	100%
全国平均	30.86%	46.84%	14.60%	4.55%	3.16%	100%

会员新增：一线城市维持高速增长，下级城市增长放缓

【图表6】呈现了不同商业不同城市在2024年会员增长表现：和2023年相比，2024年仅一线城市平均新增会员量同比增长，其余等级城市会员新增量均呈现不同程度下滑，相同的仅都市型商业会员新增量同比小幅增长，区域型/社区型均同比下滑，整个商业市场已步入饱和市场周期，高能级城市和都市级商业对市场变化抗性较强，市场反馈有一定滞后性。各级城市各类商业都有会员增长表现极为出色的标杆项目，如二线城市标杆项目增长超过一线城市、区域项目标杆超过都市项目，这意味着有限的客户资源将进一步向优质项目聚集，这也对于项目的规划和运营能力提出更高要求。

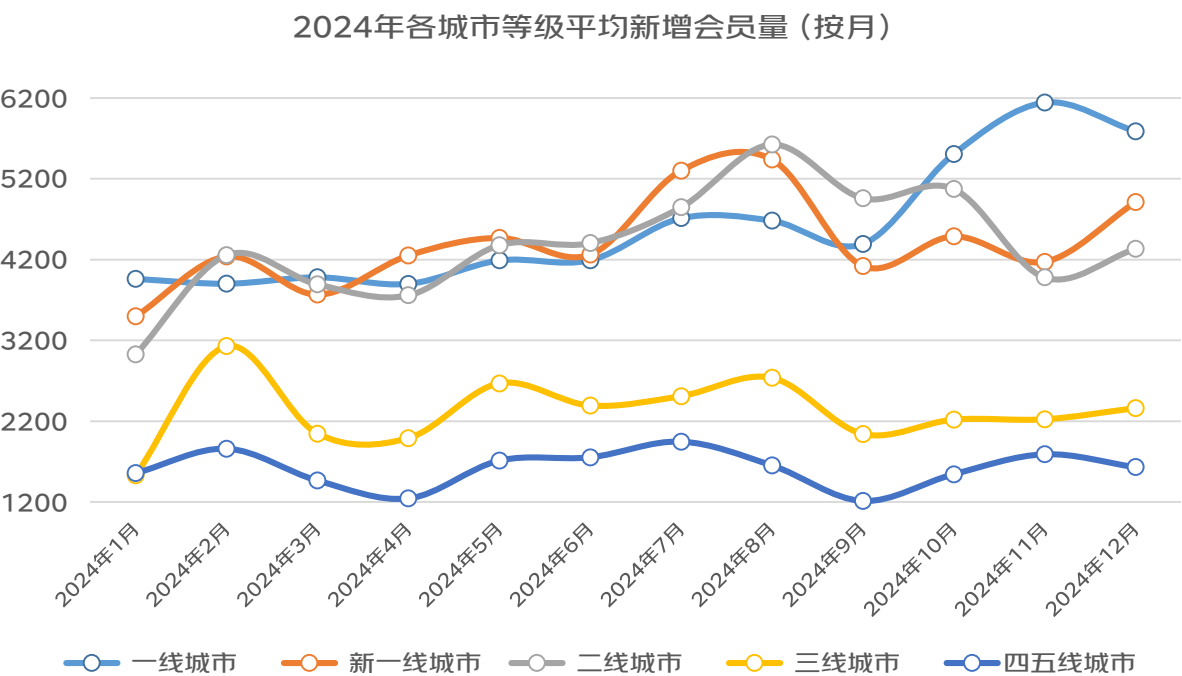
【图表7】【图表8】分别呈现了各类商业各级城市在2024年各月份会员增长表现：从城市来看，一线城市的会员增长集中在年末发力，利用国庆、双十一、双十二等大型节点造势，新一线&二线城市增长高峰主要在第三季度，三线城市增长高峰则在2月；从商业类型看，下半年会员增长量普遍高于上半年，各项目应充分考虑地区季节性因素，规划会员拉新活动。

图表 6: 2024年平均新增会员 (人)

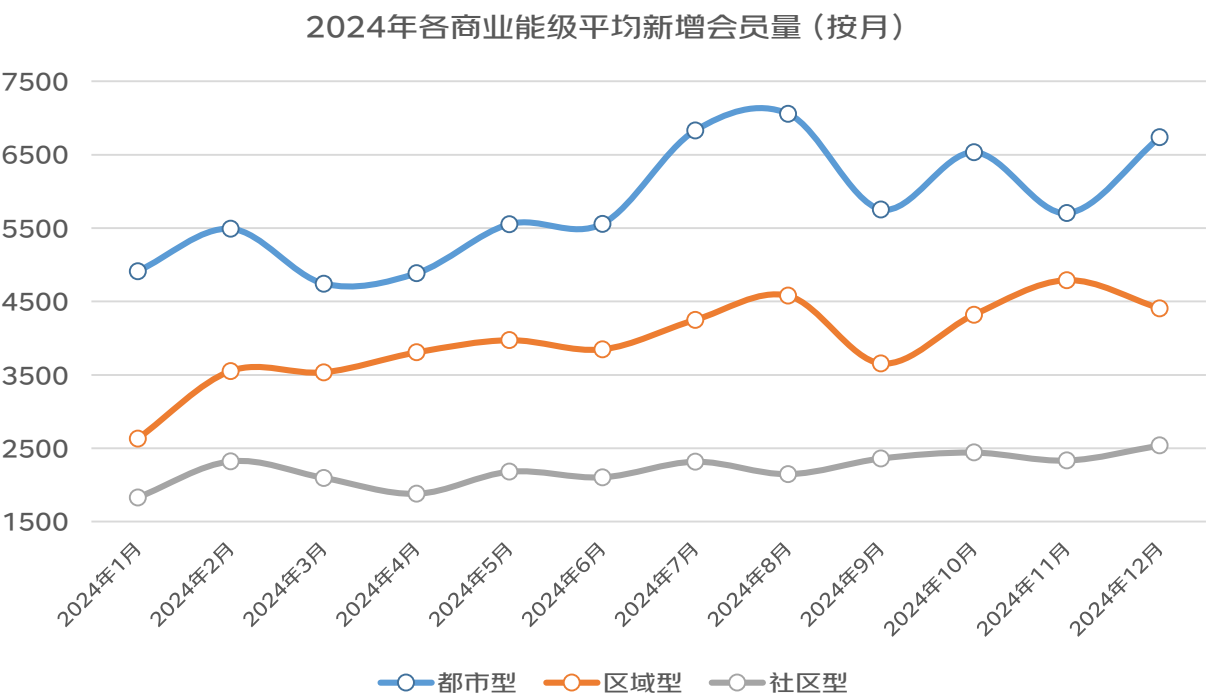
城市等级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市 平均值	城市平均值 同比增减
一线城市	标准值	8.40万	5.18万	2.45万	5.24万	+10.9%
	优秀值	10.24万	8.27万	3.98万		
	标杆值	47.62万	39.02万	20.68万		
新一线城市	标准值	6.80万	4.98万	2.49万	5.09万	-1.8%
	优秀值	11.33万	6.92万	4.29万		
	标杆值	87.45万	44.67万	10.42万		
二线城市	标准值	6.66万	4.47万	3.31万	4.97万	-9.6%
	优秀值	10.21万	5.47万	4.03万		
	标杆值	27.98万	47.07万	19.12万		
三线城市	标准值	3.48万	2.98万	1.56万	2.76万	-54.2%
	优秀值	7.27万	2.01万	2.52万		
	标杆值	11.94万	6.84万	2.69万		
四/五线城市	标准值	2.10万	1.46万	2.18万	1.90万	-59.6%
	优秀值	3.19万	0.77万	3.29万		
	标杆值	8.18万	4.24万	7.05万		
商业类型平均		6.64万	4.62万	2.18万	4.74万	-8.6%
商业类型平均值同比增减		+5.0%	-15.6%	-12.2%		

会员新增：一线城市维持高速增长，下级城市增长放缓

图表 7: 2024年各城市等级平均新增会员量 (人)



图表 8: 2024年各商业能级平均新增会员量 (人)



会员消费画像：女性、30-39岁人群是消费绝对核心人群

【图表9】【图表10】呈现了各类商业各级城市消费会员的性别/年龄的画像：对比全量会员的画像，消费会员中女性占比有所提高，达到56.51%；从城市维度看，三四五线城市女性会员消费占比高于高线城市；从商业类型看，女性会员消费占比与项目能级正相关，都市型商业女性会员消费占比高于区域/社区型项目；

消费会员的年龄画像与全量会员基本一致，78.53%的消费会员在40岁以下，30-39岁核心人群接近占据消费会员的一半。值得一提的是，在社区型商业的消费会员年龄结构中，60岁以上的比例仅为1.52%，与全量会员年龄结构中的17.22%占比相去甚远，这也从侧面提示项目在会员拉新活动的设计中需要考虑到有效会员的积累，如老年会员在实际运营中的转化率极其有限。

图表 9：2024年各城市等级/商业能级客群消费画像（性别）

46.74% 一线城市 男性占比	40.90% 新一线城市 男性占比	43.95% 二线城市 男性占比	37.42% 三线城市 男性占比	38.52% 四/五线城市 男性占比	43.49% 总计 男性占比
53.26% 一线城市 女性占比	59.10% 新一线城市 女性占比	56.05% 二线城市 女性占比	62.58% 三线城市 女性占比	61.48% 四/五线城市 女性占比	56.51% 总计 女性占比
42.51% 都市型 男性占比	44.16% 区域型 男性占比	47.90% 社区型 男性占比	43.49% 总计 男性占比		
57.49% 都市型 女性占比	55.84% 区域型 女性占比	52.10% 社区型 女性占比	56.51% 总计 女性占比		

图表 10：2024年各城市等级/商业能级客群消费画像（年龄）

	18-29岁	30-39岁	40-49岁	50-59岁	60岁以上	总计
一线城市	24.12%	50.35%	18.69%	5.03%	1.80%	100%
新一线城市	32.95%	47.54%	14.55%	3.73%	1.23%	100%
二线城市	34.39%	46.85%	14.24%	3.63%	0.90%	100%
三线城市	35.38%	47.04%	12.99%	3.74%	0.86%	100%
四五线城市	34.31%	46.64%	13.58%	4.48%	0.99%	100%
总计	30.14%	48.39%	15.91%	4.22%	1.34%	100%

	18-29岁	30-39岁	40-49岁	50-59岁	60岁以上	总计
都市型	30.68%	47.23%	16.03%	4.55%	1.50%	100%
区域型	30.27%	49.39%	15.50%	3.76%	1.08%	100%
社区型	23.99%	52.78%	17.61%	4.09%	1.52%	100%
总计	30.14%	48.39%	15.91%	4.22%	1.34%	100%

会员消费

会员消费人数：消费人数整体增长，低线城市消费人数下滑

【图表11】呈现了各类商业各级城市在2024年会员消费人数表现：2024年会员消费人数整体较2023年增长10.84%，从城市等级来看，三四五线城市的会员消费人数出现大幅下滑，消费降级的现象在低线级城市反映比较明显，值得注意的是，二线城市的平均消费会员量首次超过了一线城市；从商业类型来看，区域型项目的消费人数小幅下滑，社区型项目的消费人数增速超过了都市型项目。

【图表12】呈现了2024年每月各等级城市的平均消费会员量，各级城市的月度消费会员变化趋势基本一致，保持全年上升曲线；

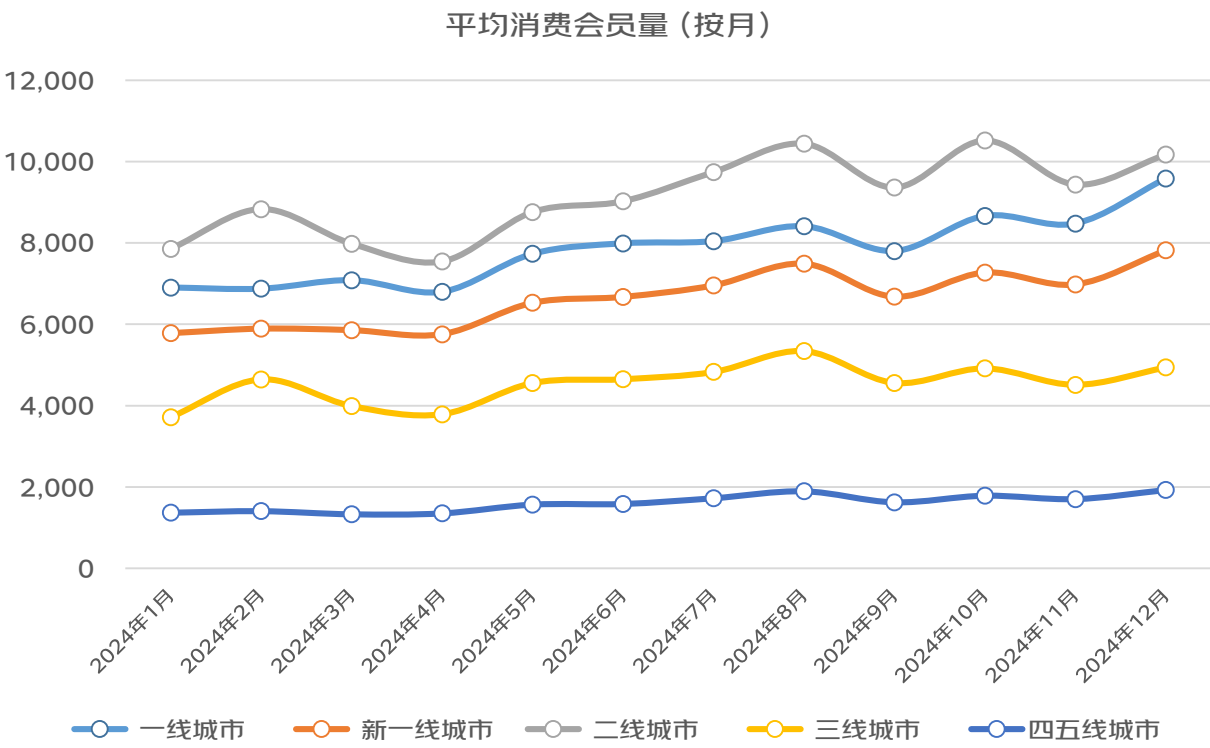
【图表13】呈现了2024年每月各商业类型的平均消费会员量，各类型商业月度消费会员变化基本保持上升曲线，社区型项目上升幅度最小；

图表 11：2024年平均消费会员量（人）

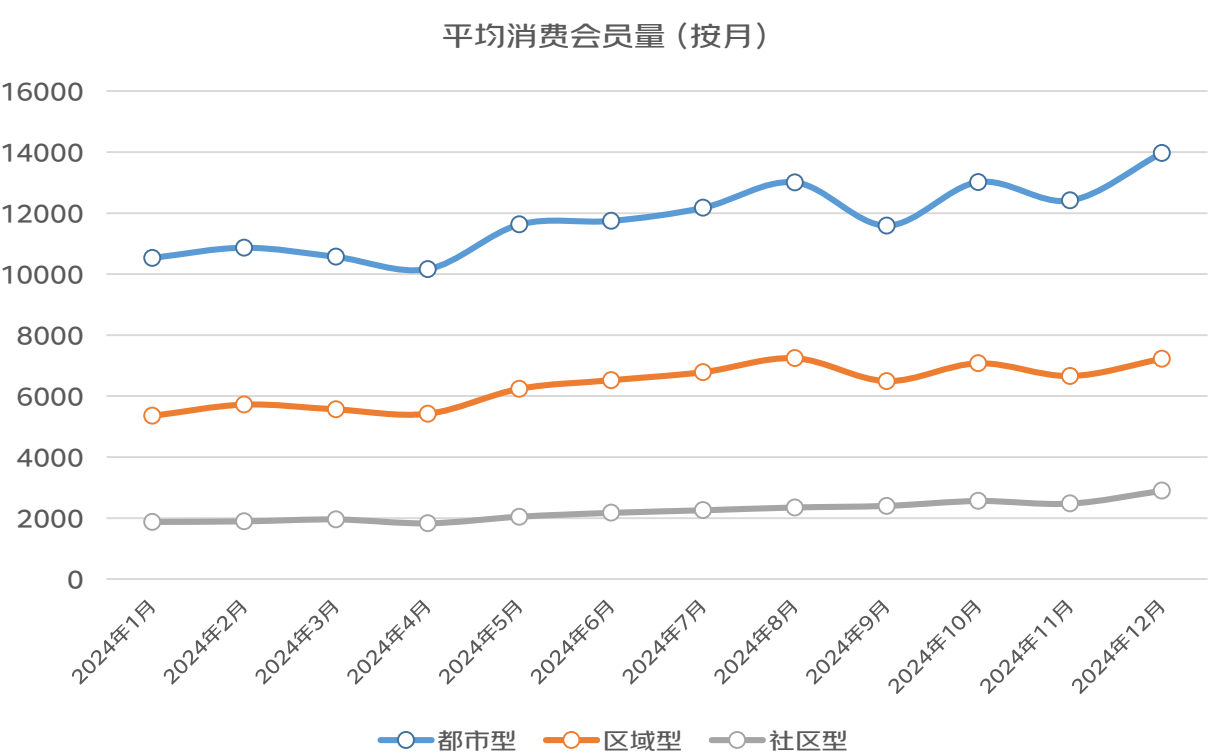
城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均	城市平均值同比增减
一线城市	标准值	9.47万	3.66万	1.30万	4.31万	+13.85%
	优秀值	18.79万	6.41万	2.56万		
	标杆值	29.38万	27.35万	5.57万		
新一线城市	标准值	5.41万	2.72万	1.01万	3.41万	+17.45%
	优秀值	10.55万	4.60万	1.65万		
	标杆值	47.88万	17.62万	7.94万		
二线城市	标准值	7.03万	4.46万	1.53万	4.77万	+15.68%
	优秀值	12.33万	6.69万	2.47万		
	标杆值	36.12万	51.31万	9.67万		
三线城市	标准值	3.01万	2.49万	0.66万	2.07万	-38.99%
	优秀值	7.31万	5.85万	2.01万		
	标杆值	11.45万	7.39万	3.11万		
四五线城市	标准值	0.44万	0.83万	0.70万	0.69万	-61.88%
	优秀值	1.12万	2.56万	2.45万		
	标杆值	1.60万	3.02万	4.18万		
商业类型平均		6.26万	3.31万	1.12万	3.68万	+10.84%
商业类型平均值同比增减		+20.26%	-0.44%	+30.47%		

会员消费人数：全年保持上升曲线

图表 12：2024年平均消费会员量（人）



图表 13：2024年各商业能级平均消费会员量（人）



新增消费会员：新会员转化率增长，高能级商业转化率更高

【图表14】展示的【新增会员消费比例】的计算方式是新增消费会员人数/新增会员人数*100%；表现的是新增会员的消费转化情况；整体来看，2024年新增会员消费比例较2023年有提升，商业能级越高，新会员的转化情况越好，二线城市项目在2024年的新增会员消费比例最高，增长最快。越来越多的项目开始关注会员消费转化的红利期，引导新会员的首次消费。

图表 14: 2024年新增会员消费比例

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均	城市平均值同比增减
一线城市	标准值	39.07%	28.09%	27.20%	30.44%	+2.52%
	优秀值	64.70%	44.16%	42.01%		
	标杆值	79.59%	74.77%	79.75%		
新一线城市	标准值	28.71%	22.09%	15.67%	23.53%	+4.42%
	优秀值	41.81%	39.65%	28.56%		
	标杆值	81.92%	89.03%	55.98%		
二线城市	标准值	36.74%	28.80%	25.35%	30.82%	+7.28%
	优秀值	57.10%	45.74%	47.89%		
	标杆值	64.19%	75.65%	53.16%		
三线城市	标准值	24.67%	31.02%	17.33%	26.00%	+5.31%
	优秀值	36.42%	41.04%	28.51%		
	标杆值	53.76%	66.09%	28.84%		
四五线城市	标准值	23.28%	19.90%	25.54%	21.80%	+4.97%
	优秀值	28.74%	33.83%	33.41%		
	标杆值	38.12%	65.54%	68.88%		
商业类型平均		32.40%	26.20%	22.23%	27.33%	+4.98%
商业类型平均值同比增减		+4.05%	+6.47%	+0.79%		

*【新增会员消费比例】的计算方式是新增消费会员人数/新增会员人数*100%

【图表15】展示的【消费会员新增比例】的计算方式是新增消费会员/消费会员*100%；表现的是所有消费会员中，新增会员的占比情况；2024年，所有消费会员中，新会员占比近46.89%，高线城市消费会员中新增会员比例更高，一线城市2024年有过消费的会员中有52.58%是新注册会员。

图表 15: 2024年消费会员新增比例

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均	同比增减
一线城市	44.72%	53.06%	58.21%	52.58%	-1.35%
新一线城市	47.38%	48.74%	42.42%	46.65%	-0.08%
二线城市	42.19%	44.88%	49.06%	44.66%	+1.43%
三线城市	44.84%	44.47%	38.45%	42.72%	+0.23%
四五线城市	41.85%	39.61%	15.08%	30.92%	+13.55%
商业类型平均	45.34%	48.72%	45.66%	46.89%	+0.02%
商业类型平均值 同比增减	-1.06%	+4.80%	-9.70%		

【图表16】的【消费会员转化率】定义为（消费会员/会员总量*100%），代表全量会员中有消费的人数占比；对比2023年，2024年全国指标有些许提升，平均转化率为13.64%，一线/新一线/二线城市消费会员转化率增长，三四五线城市转化率下滑。

图表 16: 2024年消费会员转化率

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均	同比增减
一线城市	标准值	15.83%	14.12%	15.73%	14.95%	+0.78%
	优秀值	24.10%	22.58%	28.25%		
	标杆值	47.96%	62.86%	63.89%		
新一线城市	标准值	14.66%	12.06%	7.10%	11.91%	+1.58%
	优秀值	22.82%	19.37%	12.14%		
	标杆值	69.76%	61.17%	43.10%		
二线城市	标准值	17.50%	17.58%	17.09%	17.47%	+3.69%
	优秀值	28.35%	27.86%	41.83%		
	标杆值	36.46%	63.88%	53.16%		
三线城市	标准值	12.22%	15.66%	5.40%	11.53%	-3.33%
	优秀值	20.27%	25.08%	9.02%		
	标杆值	48.41%	41.47%	24.30%		
四五线城市	标准值	6.67%	9.02%	8.02%	8.08%	-2.52%
	优秀值	8.65%	21.19%	13.46%		
	标杆值	47.51%	37.03%	69.66%		
商业类型平均		14.90%	14.04%	11.39%	13.64%	+1.04%
商业类型平均值同比增减		+1.56%	+1.24%	+0.23%		

会员消费额：新一线/二线城市消费增长，头尾城市消费下滑

【图表17】展现的是2024年平均会员消费金额：全年场均销售额同比增长8.2%，从城市等级来看，一线城市会员消费额出现明显下滑，主要集中在都市型项目的衰退上，新一线/二线城市继续保持消费增长势头，三四五线城市则直接进入消费下行区间，跌幅达到30%以上；从商业能级来看，都市型项目消费额小幅下滑，标杆商业亦下滑严重，区域型和社区型项目消费均保持增长。

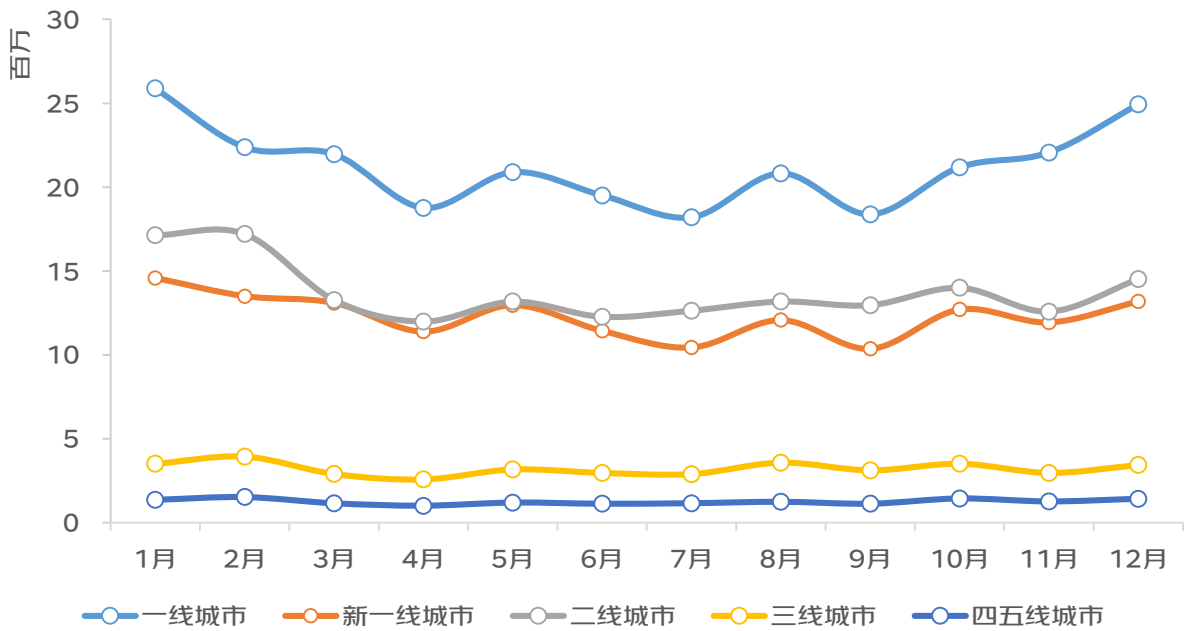
图表 17: 2024年均会员消费额 (元)

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均	同比增减
一线城市	标准值	7.73亿	0.85亿	0.25亿	2.26亿	-14.3%
	优秀值	7.73亿	1.48亿	0.49亿		
	标杆值	80.10亿	7.33亿	1.85亿		
新一线城市	标准值	2.47亿	0.81亿	0.18亿	1.36亿	+12.0%
	优秀值	3.17亿	0.90亿	0.33亿		
	标杆值	43.98亿	16.84亿	1.14亿		
二线城市	标准值	3.34亿	0.68亿	0.21亿	1.47亿	+2.9%
	优秀值	4.28亿	0.98亿	0.51亿		
	标杆值	31.70亿	3.93亿	0.86亿		
三线城市	标准值	0.60亿	0.41亿	0.08亿	0.38亿	-32.6%
	优秀值	1.31亿	0.94亿	0.23亿		
	标杆值	1.85亿	1.89亿	0.26亿		
四五线城市	标准值	0.12亿	0.18亿	0.13亿	0.15亿	-50.3%
	优秀值	0.29亿	0.37亿	0.40亿		
	标杆值	0.42亿	0.80亿	0.75亿		
商业类型平均		3.68亿	0.74亿	0.20亿	1.54亿	+8.2%
商业类型平均值同比增减		-5.3%	8.3%	12.7%		

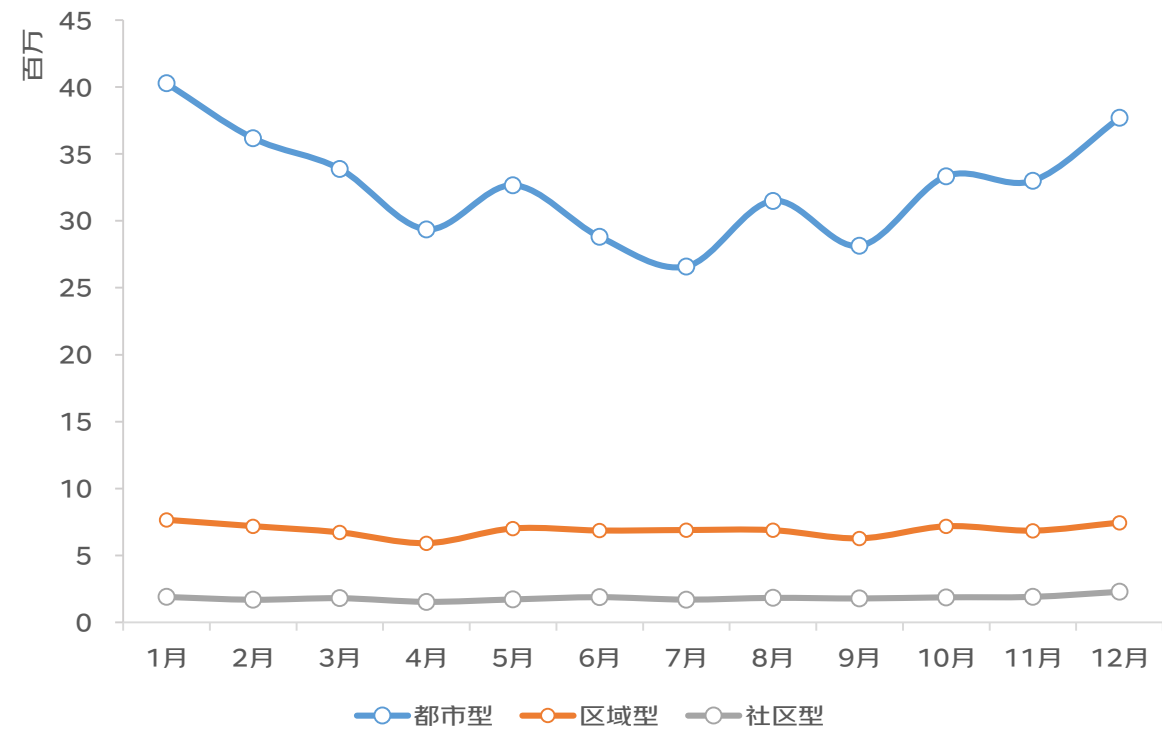
【图表18】【图表19】分别展现各城市等级、各商业能级的每月消费金额值：会员消费基本都在年初年末两个窗口期达到高峰，这在一线城市项目和都市型商业项目的消费曲线上反映得尤为明显，4/7/9月是消费低谷期。

会员消费额：首尾形成消费窗口期，4/7/9月是消费低点

图表 18: 各线城市项目月度平均会员消费额 (元)



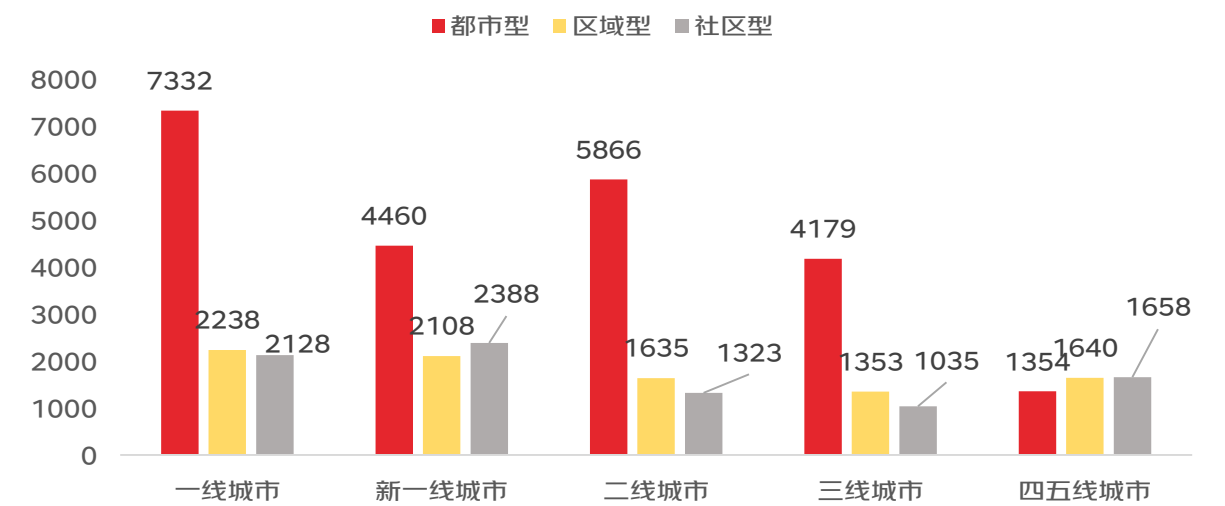
图表 19: 各商业类型项目月度平均会员消费额 (元)



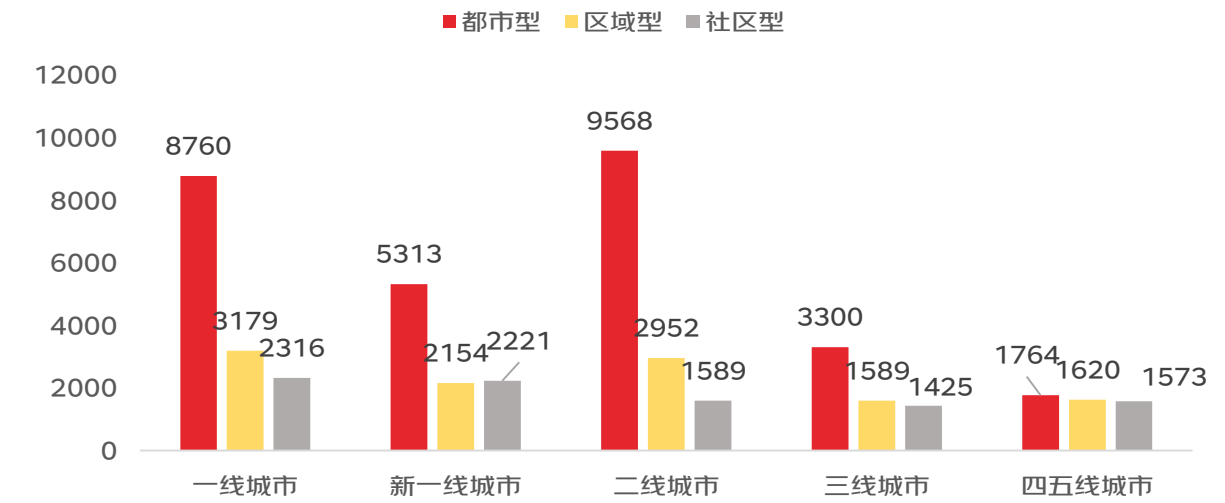
个人消费：高线城市消费力全线下滑，低线城市维稳

【图表20】【图表21】展示了近两年年度个人消费额的变化情况，对比两年的数据表现，2024年一线/新一线/二线项目人均消费全线下滑，新一线/二线项目消费总额的增长主要依赖消费人数的增长累积；而三四五线项目遇到的困境则更多是市场饱和导致消费人数的下滑，在无法吸纳足够新消费血液的情况下，即便人均消费额能够基本维稳甚至增长，全年消费额最终难以实现增长。

图表 20: 2024年人均消费额 (元)



图表 21: 2023年人均消费额 (元)



*提示：此处的人均消费额是根据所选各样本的人均消费额进行算数平均所得。

新老客群个人消费：新会员消费意愿强，老会员消费力强

【图表22】展现的是2024年新老会员的人均消费金额；其中，新会员代表2024年新开卡的会员；老会员代表2024年以前开卡的会员，将新老会员的消费转化率、新会员获客成本、老会员维护成本以及新老会员的人均消费额做综合分析，可以指导项目更加合理地分配预算。总体来看，老会员的人均消费力约为新会员的1.92倍，在都市型商业项目中这一比重更高，老客消费力是新客的2.19倍。从城市等级来看，新一线城市的老会员消费力最强，一线城市的新会员人均消费最高。

图表 22：2024年新老会员的人均消费金额（元）

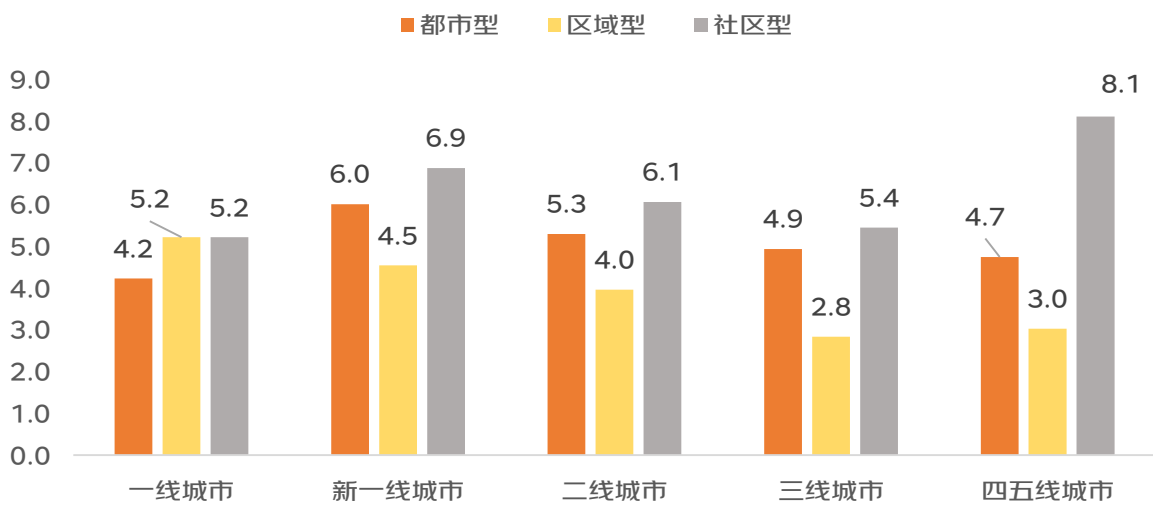
城市线级	客群分类	都市型	区域型	社区型	线级城市平均
一线城市	新会员	5093	2270	1645	2743
	老会员	9441	3136	2876	4515
新一线城市	新会员	2955	1685	1819	2240
	老会员	7577	2941	3147	4881
二线城市	新会员	3662	1243	1045	2001
	老会员	7342	2317	1777	3972
三线城市	新会员	1022	897	734	882
	老会员	2151	1727	1431	1763
四五线城市	新会员	901	1319	1033	1127
	老会员	1993	2425	2077	2185
商业类型平均	新会员	3393	1743	1510	2209
	老会员	7445	2782	2650	4231

消费笔数：社区型项目消费频率最高，区域型项目消费频次大幅下滑

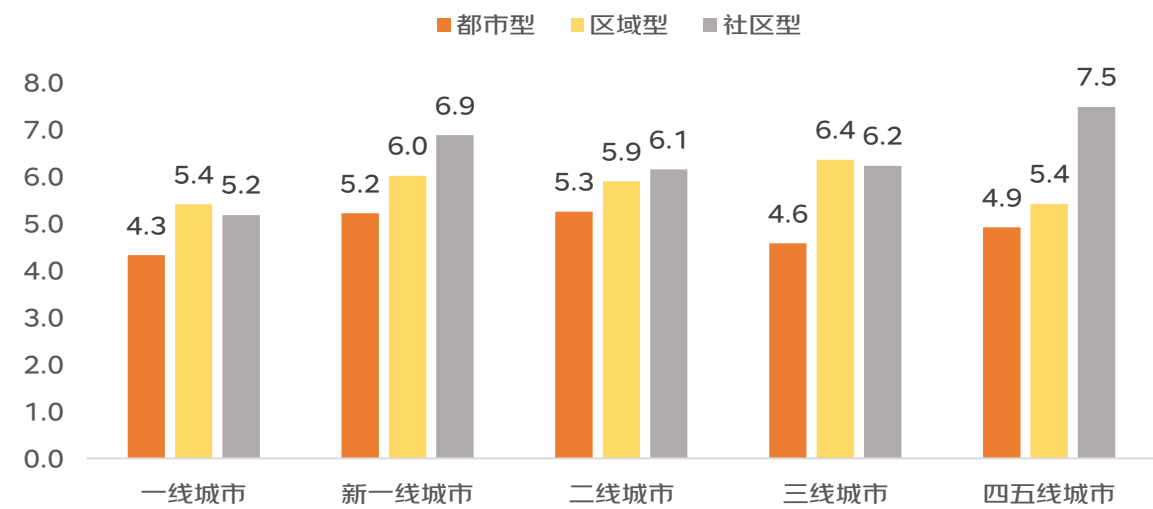
【图表23】【图表 24】展现的2024年、2023年的各城市等级/商业能级的人均消费笔数；按商业能级来看，社区型商业由于离消费者最近，消费频次高于都市型/区域型项目；综合城市级别来看，新一线城市的都市型项目消费频次在各级城市中最高，四五线城市的社区型项目消费频次在各级城市中最高。

对比两年的市场表现，2024年都市型项目的人均消费笔数基本维稳，区域型项目的人均消费频次在各级城市均大幅下滑，社区型项目中，一线/新一线/二线城市消费频次基本保持不变，三线城市下滑，四五线城市小幅提升。

图表 23: 2024年人均消费笔数



图表 24: 2023年人均消费笔数



客单价/笔单价/连单率：消费降级的大环境下，客单价/笔单价全线下滑，都市型项目受影响最大

对比2023年的数据，2024年会员的消费客单价/笔单价在各级城市全线下滑，二线城市两项指标下滑幅度最大，均在30%以上，从商业能级来看，客单价和笔单价的下滑主要集中在都市型项目上，两项指标平均跌幅均在30%以上，区域型项目和社区型项目消费单价基本保持稳定。在消费降级的大背景下，最先受到冲击的反而是那些大体量的核心项目，结合前篇的消费频次数据结论，都市型项目会员消费频次基本维稳，那么消费单价的下滑是导致都市型项目整体市场销售额下降的直接原因。

图表 25：2024年会员平均客单价/笔单价/连单率

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均	同比增减
客单价（元）					
一线城市	2798	991	670	1305	-14.3%
新一线城市	1827	641	842	1125	-13.9%
二线城市	1896	1451	312	1408	-36.7%
三线城市	898	368	272	420	-16.1%
四五线城市	467	387	317	382	-16.8%
商业类型平均	1932	828	610	1067	-20.6%
同比增减	-32.0%	-7.3%	+0.8%		
笔单价（元）					
一线城市	2021	744	491	959	-12.3%
新一线城市	1452	479	698	888	-13.5%
二线城市	1514	1323	232	1222	-31.4%
三线城市	693	257	222	306	-15.1%
四五线城市	366	282	242	284	-18.9%
商业类型平均	1490	668	477	840	-18.5%
同比增减	-33.7%	+2.4%	+2.3%		
连单率（次）					
一线城市	1.38	1.33	1.37	1.36	-2.3%
新一线城市	1.26	1.34	1.21	1.27	-0.3%
二线城市	1.25	1.10	1.34	1.15	-7.9%
三线城市	1.30	1.43	1.22	1.38	-0.9%
四五线城市	1.28	1.37	1.31	1.34	+2.4%
商业类型平均	1.30	1.24	1.28	1.27	-2.6%
同比增减	+2.8%	-9.5%	-1.3%		

会员复购：高客单降低复购，高线城市复购率低

【图表26】表示的是会员复购率，其计算公式为在2024年和2023年都至少有过一次消费的会员人数/2024年的消费会员人数*100%。

总体来看，会员复购率在2024年实现了小幅增长，按城市等级来看，复购率最高的是四五线城市，同时四五线城市也是复购率增长最快的，低线城市商业资源集中，辐射区域大，更易吸引熟客复购，而一线、新一线城市复购会员占比最低，会员有着更多的消费选择；从商业能级上看，都市型商业的复购率最高，区域型项目最低。

图表 26: 2024年复购会员占比统计

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均	同比增减
一线城市	37.39%	28.49%	29.58%	32.91%	+1.46%
新一线城市	33.68%	33.69%	36.59%	33.89%	+2.40%
二线城市	40.73%	32.25%	35.14%	36.44%	-2.04%
三线城市	36.00%	32.84%	35.99%	34.49%	+1.74%
四五线城市	43.43%	33.94%	46.54%	40.38%	+7.56%
商业类型平均	36.56%	31.00%	34.09%	34.21%	+1.13%
同比增减	+3.34%	-1.72%	-0.16%		

消费分布：千元消费以下会员占比显著增加，消费降级时代已至

【图表27】【图表28】分别是各性别、各年龄段的在各消费金额区间的人数分布；总体来看，年消费3000元以下的人超过80%，千元消费以下会员占比显著增加；各区间人数分布整体遵循消费金额越大，人数占比越低的规则，值得注意的是6001-20000消费段的人数要多于3000-6000消费段，这两个区间的会员通常是各项目的中坚消费群体，有较强的消费力，3000-6000消费段的会员可能更易通过激励营销去增强其消费意愿。

按性别分类来看，男性在3000元以下区间的占比高于女性，而在高消费段中，女性的消费力更强；从年龄消费分布看，30岁以下年轻人群的消费近七成集中在1000元以下，年龄越大，该年龄段中年消费在1000元以下的比例就越低，综合来看30-49岁女性依旧是营销的主要目标人群。

消费分布：千元消费以下会员占比显著增加，消费降级时代已至

图表 27: 各性别消费会员消费金额分布

个人消费区间	0-1000	1001-3000	3001-6000	6001-20000	20001-50000	50001-100000	100001-300000	300001-1000000	1000000以上
男	29.02%	6.93%	2.62%	2.56%	0.90%	0.26%	0.15%	0.03%	0.01%
女	34.34%	10.60%	4.71%	5.00%	1.89%	0.57%	0.32%	0.08%	0.02%
总计	63.36%	17.53%	7.33%	7.56%	2.78%	0.83%	0.47%	0.11%	0.03%
同比增减	4.73%	-1.72%	-1.07%	-1.22%	-0.50%	-0.14%	-0.06%	-0.02%	0.00%

图表 28: 各年龄消费会员消费金额分布

个人消费区间	0-1000	1001-3000	3001-6000	6001-20000	20001-50000	50001-100000	100001-300000	300001-1000000	1000000以上
18-29岁	20.73%	4.68%	1.85%	1.86%	0.71%	0.22%	0.12%	0.03%	0.01%
30-39岁	29.70%	8.53%	3.62%	3.80%	1.45%	0.43%	0.23%	0.06%	0.01%
40-49岁	9.45%	3.21%	1.44%	1.56%	0.60%	0.20%	0.12%	0.03%	0.01%
50-59岁	2.26%	0.80%	0.36%	0.40%	0.15%	0.05%	0.04%	0.01%	0.00%
60岁以上	0.75%	0.24%	0.11%	0.12%	0.04%	0.01%	0.01%	0.00%	0.00%
总计	62.89%	17.47%	7.37%	7.74%	2.96%	0.91%	0.51%	0.13%	0.03%
同比增减	3.44%	-1.69%	-0.87%	-0.71%	-0.15%	-0.02%	0.00%	0.01%	0.01%

*由于会员填写性别、年龄的样本量不同，因此各消费区间的总计比例不同

线上活跃：二线城市线上活跃迸发出更大的活力

【图表29】的线上活跃人数定义为在2024年内打开过商场应用（公众号/小程序）的月均人数（应用页面的注册用户（UID）人数，不包含游客）；按城市类型看，二线城市项目月活人数最高，且一线城市项目月活人数低于新一线城市项目，侧面反映二线城市消费这有更多的时间和精力用于线上浏览，商业活力较高，未来可能成为商业竞争的主战场；但从不同城市的标杆项目看，高线城市的标杆项目的月活人数仍然更具竞争力，

按商业能级看，商业能级越高，月活跃人数越高，普遍来说商业项目的规模越大，经营能力/营销能力越强，其用户的活跃度更高。

图表 29: 2024年平均线上月活跃人数 (人)

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均
一线城市	标准值	293,771	163,129	67,516	170,749
	优秀值	521,600	269,070	137,086	
	标杆值	1,549,069	1,077,712	446,810	
新一线城市	标准值	257,006	154,846	93,803	180,296
	优秀值	468,678	275,860	165,520	
	标杆值	1,103,102	1,342,737	343,875	
二线城市	标准值	324,185	181,991	73,625	209,071
	优秀值	581,681	338,289	189,304	
	标杆值	1,237,021	1,158,101	292,803	
三线城市	标准值	181,203	113,772	44,878	119,376
	优秀值	409,128	283,550	92,059	
	标杆值	775,976	368,835	110,117	
四五线城市	标准值	143160	100,143	50,091	94,169
	优秀值	319,181	214,126	108,934	
	标杆值	375,647	629,805	229,742	
商业类型平均		266,114	157,751	73,558	171,940

积分运营

积分渠道：无感积分成为积分渠道中的绝对主流

【图表30】【图表31】展现的是2024年各城市/各能级商业不同积分渠道的人数占比。总体看，支付宝/微信积分的占比最高，其次是拍照积分；扫码/POS机/客服台积分占比较低。

支付宝/微信无感积分已经成为各级城市的主要积分渠道，三线城市的无感积分占比最高，一线城市无感积分占比最低，拍照积分在一线城市积分渠道中占据相当比例。

图表 30：2024年各线城市会员获得积分人数的渠道分布

	一线城市	新一线城市	二线城市	三线城市	四五线城市	平均
pos机	5.75%	8.79%	7.37%	5.68%	2.63%	7.05%
客服台积分	13.84%	7.70%	6.35%	7.39%	20.61%	10.06%
拍照	29.31%	21.87%	20.76%	9.49%	17.87%	24.18%
扫码	7.10%	6.16%	6.68%	3.78%	1.84%	6.52%
支付宝/微信积分	44.00%	55.48%	58.83%	73.66%	57.05%	52.19%

从【图表31】为各商业能级会员获取积分人数的渠道分布；可以看出：无感积分在各类商业项目中的使用率均最高，区域型商业无感积分的占比高于都市型/社区型项目；都市型商业中，除了无感积分和拍照积分，扫码积分、pos机、客服台积分的占比接近。

图表 31：2024年各商业类型会员获得积分人数的渠道分布

	都市型	区域型	社区型	平均
pos机	8.21%	6.11%	4.21%	7.05%
客服台积分	9.11%	11.07%	11.01%	10.06%
拍照	25.70%	21.60%	27.87%	24.18%
扫码	9.63%	3.63%	0.91%	6.52%
支付宝/微信积分	47.34%	57.59%	55.99%	52.19%

积分获取与消耗：合理的积分模式是实现双赢的基础

【图表32】积分消耗比的定义为：2024年内积分消耗量/2024年内积分获取量，从排除积分清零之后的积分消耗比数据来看，区域型项目的积分消费比最低。三线城市的都市型商业出现了少见的积分超量消耗的情况，这通常是由于积分有效期较长导致的，各项目对于积分的管理需要根据运营预算，会员经营成熟度进行更加精细的测算管理。

图表 32：2023年各城市等级/商业能级下会员积分消耗比（排除积分清零）

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均
一线城市	60.42%	24.12%	56.80%	44.02%
新一线城市	30.04%	32.77%	51.74%	31.92%
二线城市	28.34%	32.09%	74.82%	32.67%
三线城市	121.58%	46.80%	49.09%	47.85%
四五线城市	15.30%	92.23%	53.51%	78.15%
商业类型平均	50.20%	29.93%	57.21%	38.81%

【图表33】【图表34】分别展示2024年各城市等级/商业能级下主要积分消耗渠道比，其中，礼品兑换占比最高；其次是积分抵停车费；按城市等级/商业能级看，一线/新一线城市和都市型商业项目有不少开设了电商平台，积分抵电商消费也成为重要的积分消耗渠道。

图表 33：2024年各城市等级会员主要积分消耗渠道比

	礼品兑换	积分抵停车费	电商	积分抵线下消费	积分抵团购	积分游戏
一线城市	48.75%	36.53%	9.08%	2.97%	1.19%	0.32%
新一线城市	55.93%	30.03%	8.01%	3.12%	1.52%	0.74%
二线城市	60.70%	34.08%	0.66%	0.05%	2.69%	1.01%
三线城市	65.83%	27.01%	0.08%	1.24%	1.00%	4.24%
四五线城市	56.28%	42.30%	0.00%	0.00%	0.07%	0.98%
总计	52.72%	34.44%	7.29%	2.51%	1.47%	0.61%

图表 34: 2024年各商业能级会员积分消耗渠道比

	礼品兑换	积分抵停车费	电商	积分抵线下消费	积分抵团购	积分游戏
都市型	53.30%	32.34%	9.94%	3.34%	0.43%	0.28%
区域型	50.77%	37.51%	5.02%	1.83%	2.80%	0.93%
社区型	65.25%	27.82%	0.22%	0.00%	0.05%	1.08%
总计	52.72%	34.44%	7.29%	2.51%	1.47%	0.61%

会员流失率：会员数量运营转消费质量运营，降低流失率

目前多数商场的会员总量已经累计到一定阈值，增长在未来将会随之放缓，下一阶段的核心目标是激活存量会员，提升会员的消费黏性。

【图表35】会员流失率的定义为：会员流失人数（年度未消费会员）/截至到年底会员的总人数，2024年总体流失率为90.15%，这个指标虽较2023年有些许下降，但总体流失仍在较高水平；

按城市等级看，一线城市会员流失率最低，四五线城市会员流失率最高，新一线城市与二线城市流失率接近，整体基本呈现城市级别越高，会员流失率越低的趋势；从商业类型来看，都市型项目的流失率最低，区域型/社区型项目流失率接近，运营能力更强的都市型项目通常更愿意为维护会员投入，而区域型/社区型商业更多地依靠自然流量，会员维护动作较少，会员的稳定性较低。

图表 35: 2024年会员流失率

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均	同比增减
一线城市	79.05%	88.38%	90.62%	84.62%	-3.92%
新一线城市	88.43%	95.72%	93.53%	91.77%	-0.24%
二线城市	85.52%	92.09%	94.04%	89.89%	+1.42%
三线城市	91.77%	99.42%	96.00%	97.91%	+2.55%
四五线城市	97.82%	98.72%	95.96%	98.15%	+1.76%
商业类型平均	85.19%	93.57%	92.89%	90.15%	-0.77%



品牌洞察

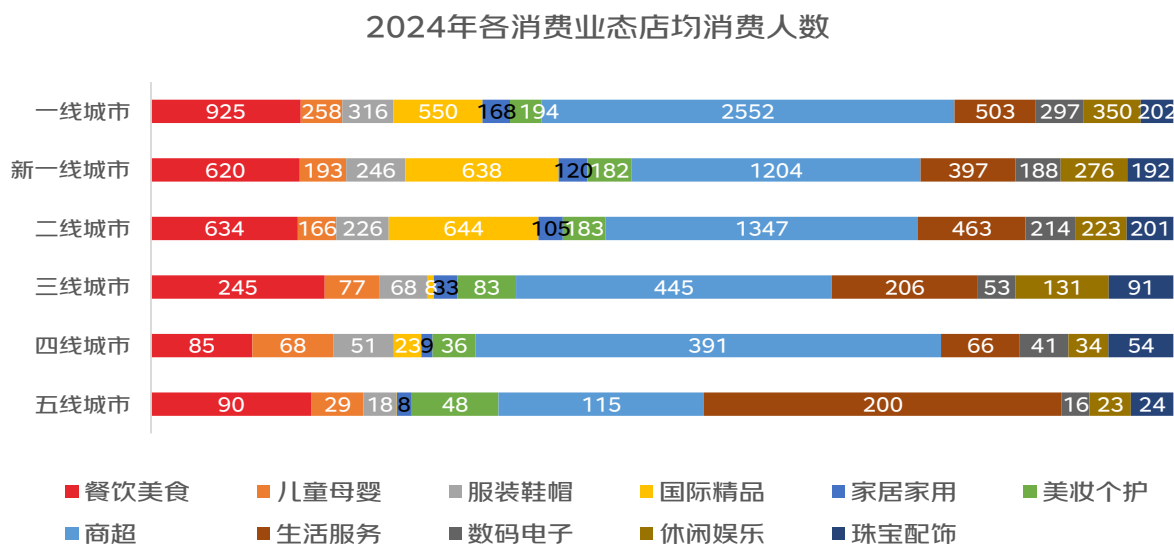
Brand Insights

消费者业态偏好洞察

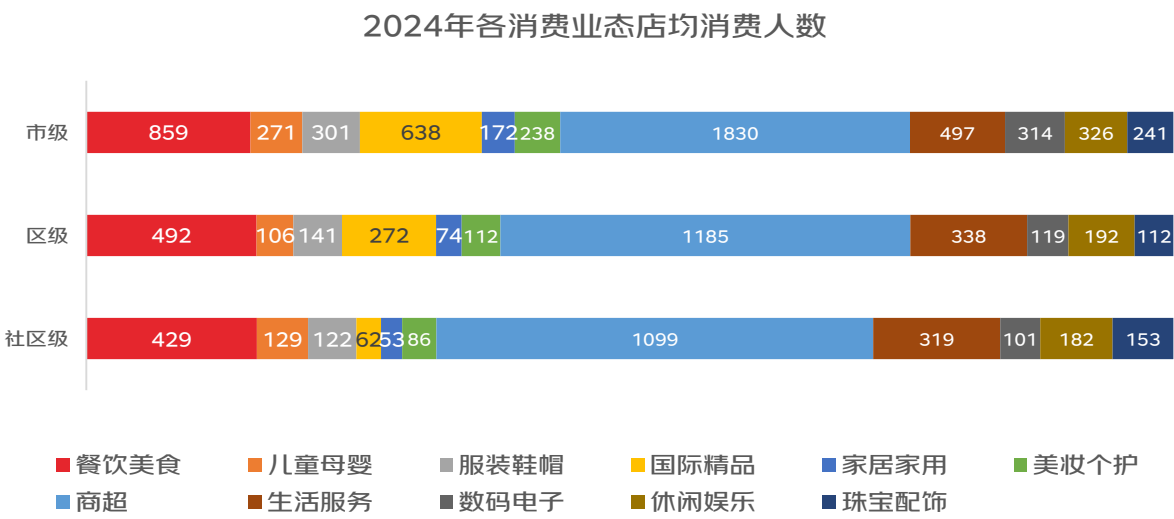
业态偏好特征一：新一线/二线城市奢侈类消费增长，低线城市服务型消费崛起

【图表1】【图表2】展现的是2024年各线城市客群及各能级商业客群各业态的店均消费人数；从各业态的人均消费人数来看，商超的店均消费人数最高，其次是餐饮美食；从不同城市等级看，新一线/二线城市奢侈性消费发展迅速，国际精品品牌消费人数超越一线，五线城市生活服务业态消费人数超越其他业态，服务型消费在下沉市场崛起。从商业能级来看，区级和社区级项目的各业态店均消费人数接近，市级项目各类店铺消费人数远高于区级/社区级项目，商业马太效应愈发显著。

图表 1：各线城市客群业态偏好



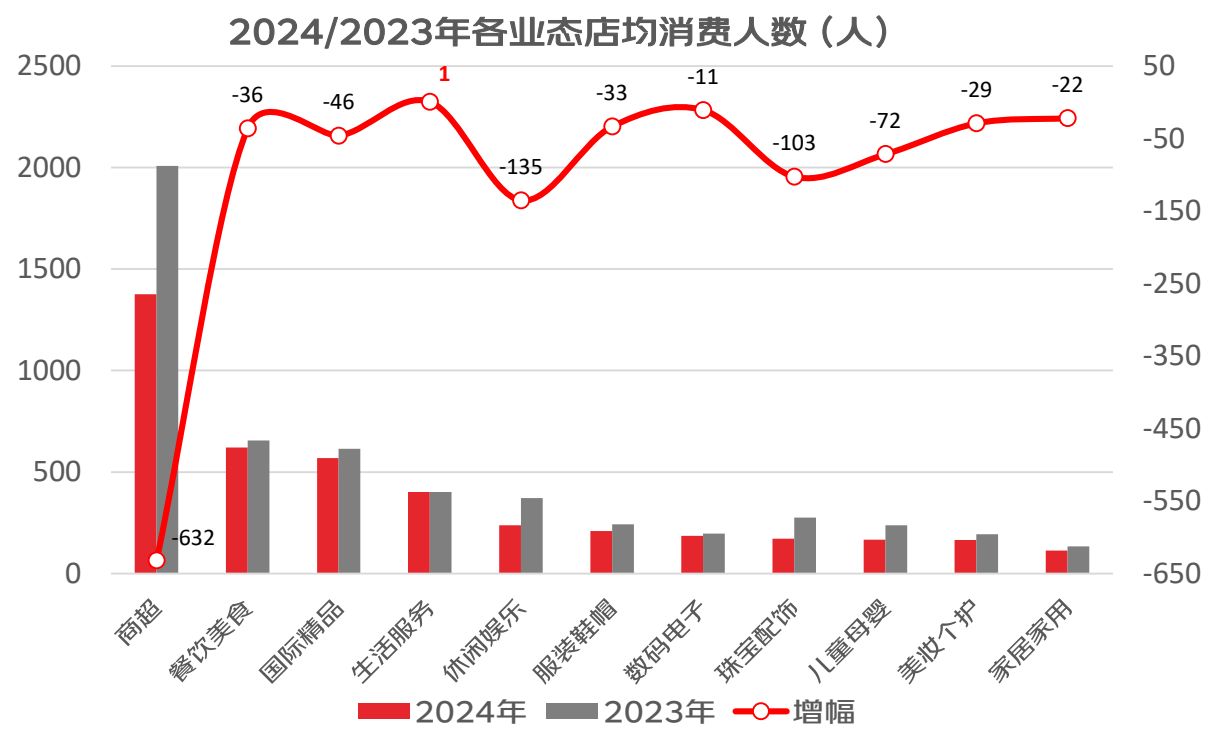
图表 2：各能级商业客群业态偏好



业态偏好特征二：消费降级显现，各业态消费下滑，新奇体验业态消费逆势上扬

【图表3】表示2024年与2023年各业态店均消费人数的增长分析：2024年受内外部形势影响，消费降级的态势在加速，消费者信心承压。从猫酷服务的商场来看，由于线上商品的价格战愈演愈烈，客户消费习惯发生转变，11个业态中的10个业态店均消费人数下滑，商超类业态的店均消费人数减少最多，而对线下场景有强依赖性的生活服务业态，成为了唯一实现消费人数增长的业态。

图表3：2024年与2023年各业态消费人数对比分析（人）



【图表4】 - 【图表7】 分别表示了2024年消费人数下滑最明显的四类业态的具体情况。

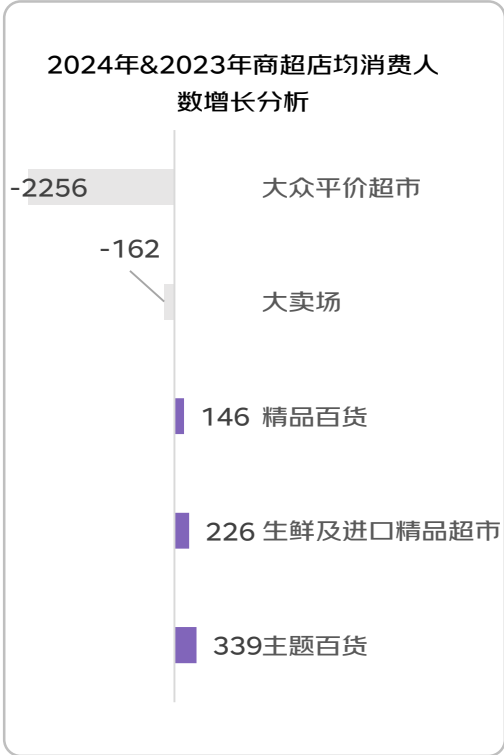
商超业态：从商超的各二级业态来看，传统的大众平价超市和大卖场的遇冷是主要原因，普通的商品不再能吸引苛刻的线下消费者，而差异化定位的主题/精品百货、生鲜及进口精品超市能够提供客户难以直接从线上购买的稀缺商品，因此消费人数呈现显著增长，主题百货的店均消费人数更是从2023年的289人上升至627人，增长率高达117%。

休闲娱乐：从休闲娱乐的各二级业态来看，桌游桌球类是消费人数增长最快的品类，快闪、VR、冰场、DIY体验等新奇体验类项目保持增长，同时电影院为代表的传统休闲业态消费人数下滑非常严重。

珠宝配饰：由于消费降级影响，珠宝配饰各二级业态消费人数均呈现不同程度下滑。

儿童母婴：12个二级业态中仅玩具类和语言学科教育两类店铺实现消费人数的增长，其余二级业态店均消费人数均有25%以上的下滑。

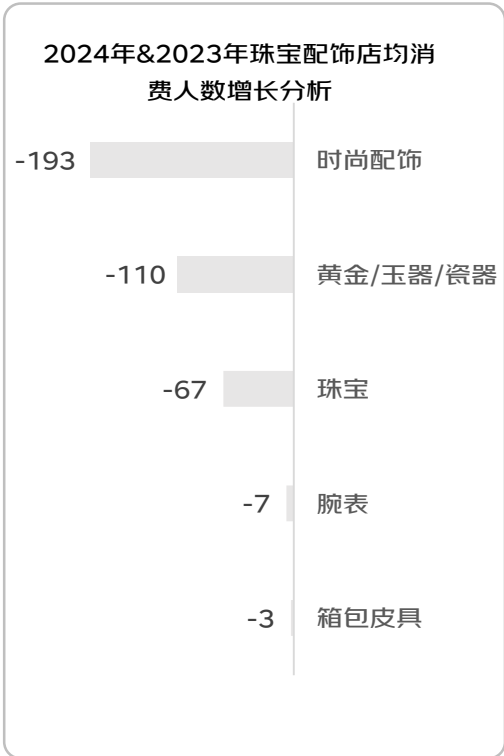
图表4：2024年与2023年各商超业态店均消费人数增长分析（人）



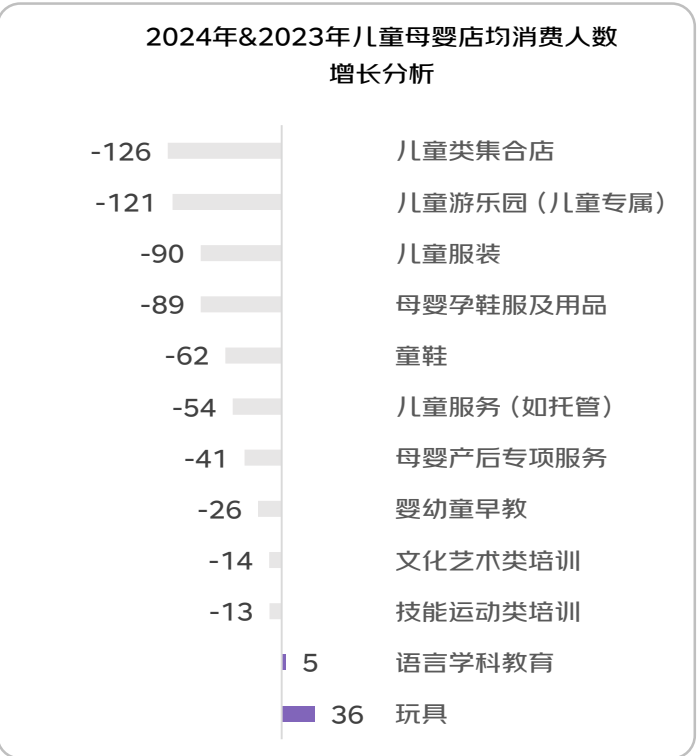
图表5：2024年与2023年休闲娱乐业态店均消费人数增长分析（人）



图表6：2024年与2023年各珠宝配饰业态店均消费人数增长分析（人）



图表7：2024年与2023年儿童母婴业态店均消费人数增长分析（人）

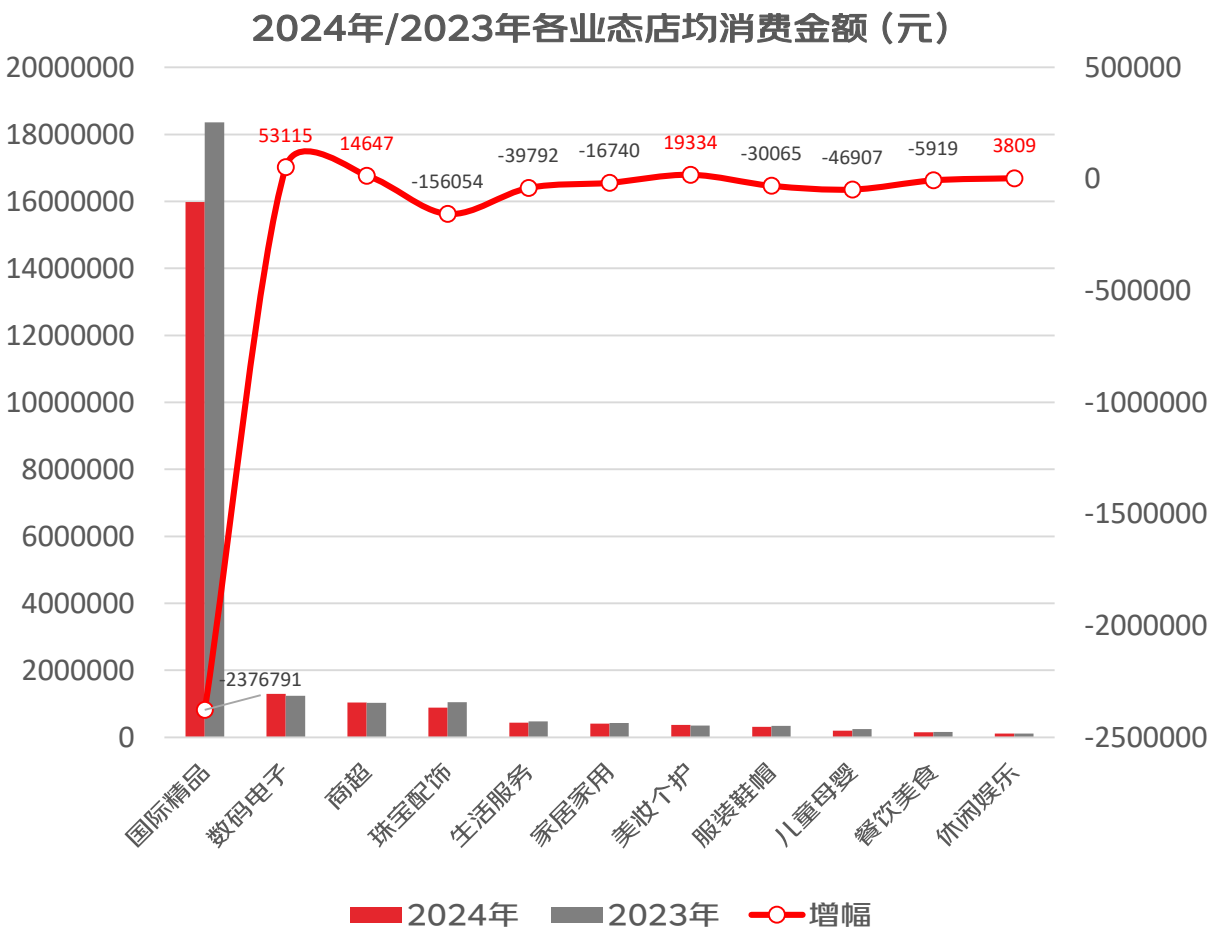


业态偏好特征三：24年高客单业态的消费额下滑明显

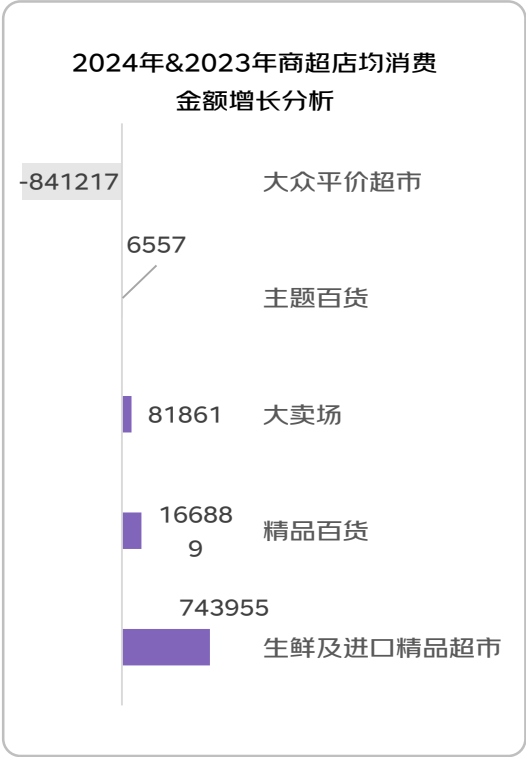
【图表8】表示2024年及2023年各业态店均会员消费金额的对比，国际精品类依然是店均消费金额最高的业态，其次是数码电子类，商超类业态超越珠宝配饰类业态排名第三，休闲娱乐业态虽在消费人数上排名第五，但在消费金额上排名最末。

2024年11个一级业态中有4个业态店均消费金额上升，分别是数码电子、商超、美妆个护和休闲娱乐；而在下滑的7个业态中，国际精品、珠宝配饰、儿童母婴类下滑幅度最大，这些客单价较高的业态受消费降级的影响更为显著。【图表9】-【图表12】表示2023年-2024年四个消费额增长业态的二级业态表现。

图表8：2024年与2023年各业态店均消费金额对比分析（元）



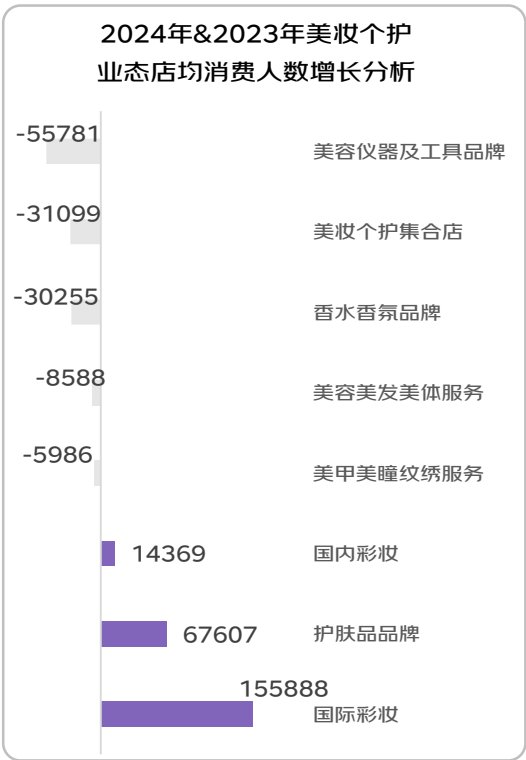
图表9：2024年与2023年各商超业态店均消费金额增长分析（元）



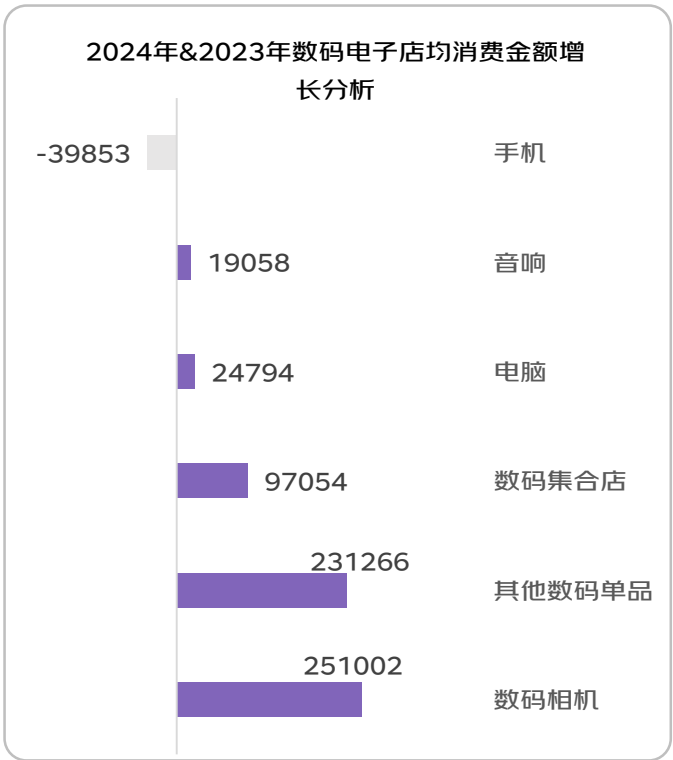
图表10：2024年与2023年休闲娱乐业态店均消费金额增长分析（元）



图表11：2024年与2023年各美妆个护业态店均消费金额增长分析（元）



图表12：2024年与2023年数码电子业态店均消费金额增长分析（元）

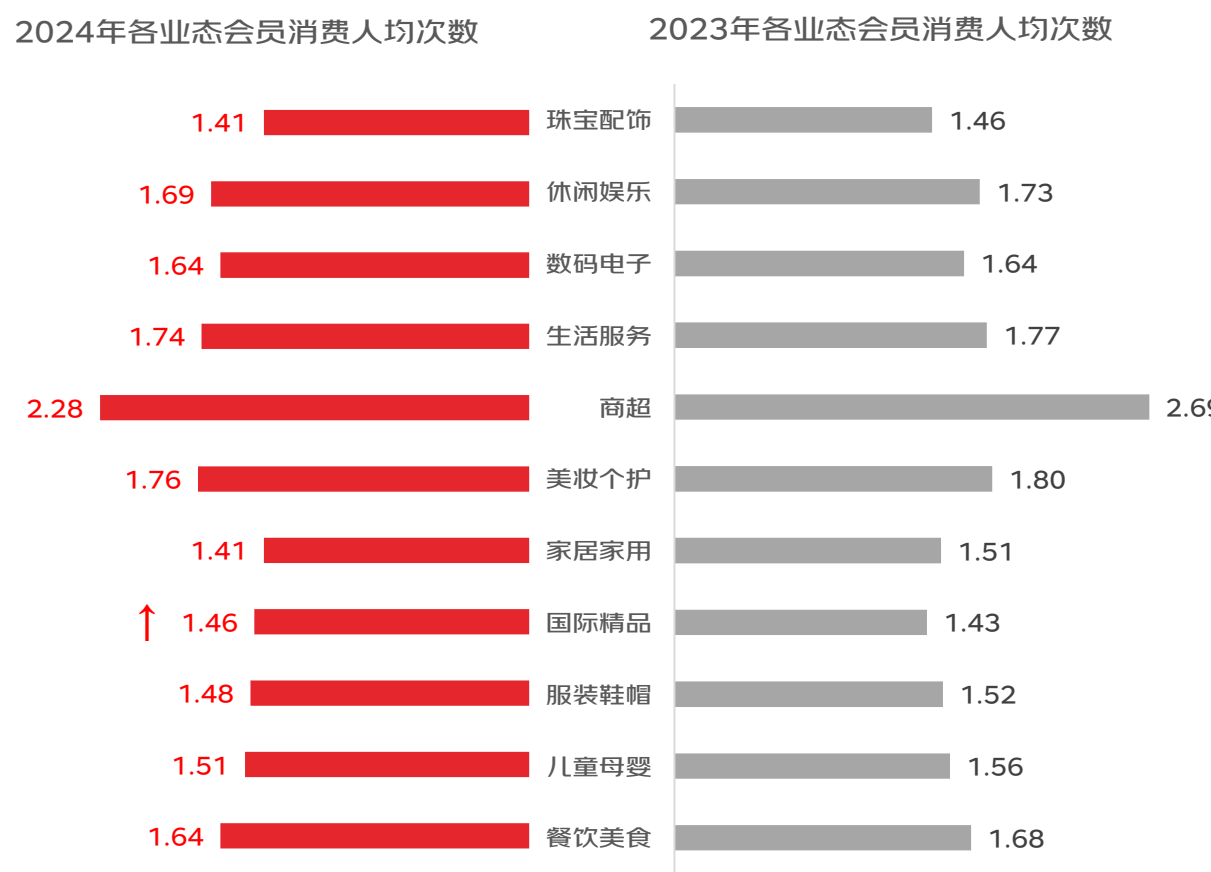


业态偏好特征四：2024年整体消费频次下滑，国际精品/数码电子需求维稳

【图表13】表示2024年及2023年各业态消费人均次数的对比；总体来看，目前统计的11个业态中有9个业态消费的人均次数下滑，仅国际精品人均消费次数上升，数码电子类人均消费次数基本持平，整个商业市场面临着消费需求下滑的窘境；

从2024年各业态对比分析，商超的人均消费次数依然最多，其次是美妆个护、生活服务等体验感强的业态；对比2023年，商超类业态下滑幅度最大，其他各业态人均消费次数下滑幅度接近。

图表13: 2024年与2023年各业态人均次数对比分析（次）



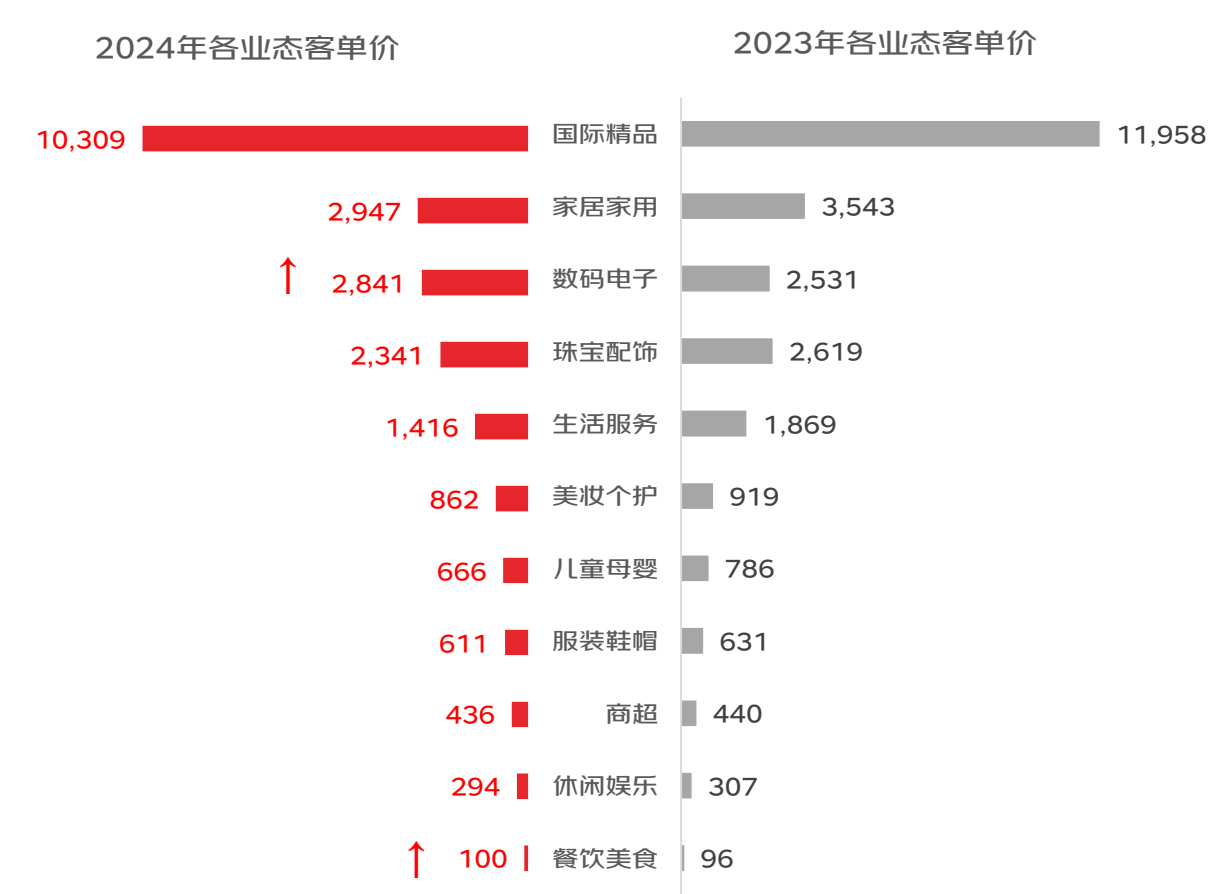
业态偏好特征五：消费客单价普降，消费与需求的平衡之道将是市场破局关键

【图表14】表示2024年及2023年各业态会员客单价的对比；总体来看，2024年消费客单价较2023年由1082元下降至970元；分业态来看，目前统计的11个业态中有9个业态客单价下降，仅2个业态的客单价上升；

按下滑幅度百分比来看，排名前五的分别是生活服务、家居家用、儿童母婴、国际精品、珠宝配饰类，下滑幅度均超过10%；数码电子、餐饮美食类业态的客单价有上涨；

结合之前章节的消费变化来看，2024年的消费降级是全方面的，是从个人消费单价到消费人群数量、个人消费频次的全方位下滑。在社会层面不断出台消费刺激政策的大背景下，各类业态消费却依然没有起色，“宏观经济刺激”与“微观需求不足”的矛盾依然没有解决，近几年这种消费与需求的变化将越来越频繁，市场格局将进一步重塑。

图表14: 2024年与2023年各业态客单价对比分析（元）



业态偏好特征六：22%的复购会员带动45%的消费金额

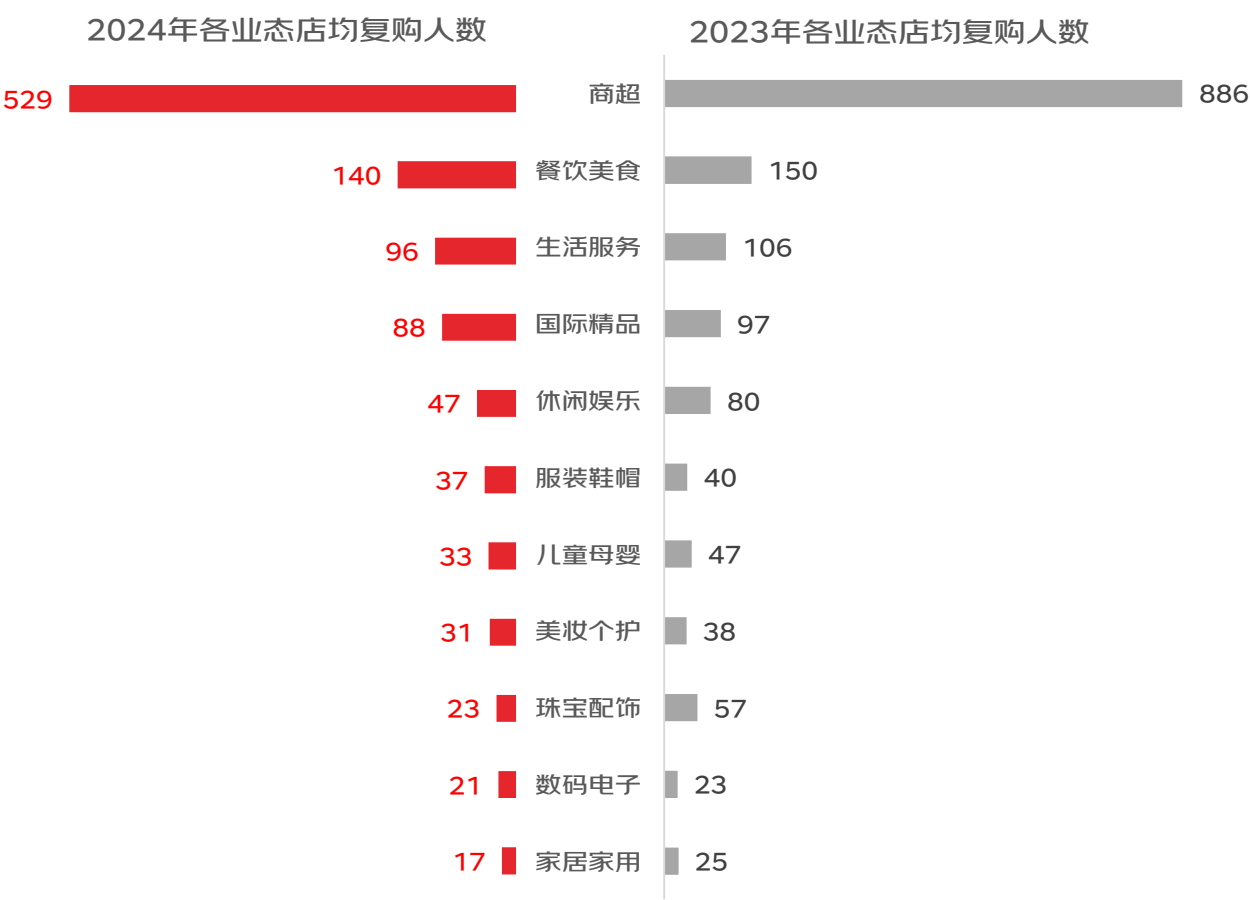
在整体消费数据下滑的低谷期，获客成本的增加，提升会员复购人数成为大多商场/品牌经营中的核心指标，通过复购会员的持续经营能够在长周期内为项目带来持续的收益；

【图表15】表示2024年及2023年各业态店均会员复购人数的对比；2024年，所有11个业态的店均复购人数皆同比下滑；

【图表16】表示2024年及2023年复购会员各消费指标的对比分析；2024年复购会员的人数/人均消费次数/客单价/复购消费人数比例较2023年下滑，但复购消费金额比例略有提升，但这类提升主要也是整体消费金额下滑幅度过大所导致；

【图表17】表示2024年复购会员人均消费金额分析；对比一般会员，各个业态的复购会员的人均消费金额明显更高，综合来看，复购会员的人均消费额是一般会员的2.12倍；

图表15: 2024年与2023年各业态复购会员人数对比分析 (人)



图表16: 2024年及2023年复购会员消费指标对比分析

2024复购会员的相关指标				
复购会员人数	客单价 (元)	人均次数	复购消费人数 占总消费人数	复购消费金额 占总消费金额
8,112,268	865	1.61	21.5%	45.4%

2023复购会员的相关指标				
复购会员人数	客单价 (元)	人均次数	复购消费人数 占总消费人数	复购消费金额 占总消费金额
9,580,967	939	1.85	22.3%	44.1%

图表17: 2024年复购会员人均消费金额分析 (元)

	国际精品	数码电子	珠宝首饰	家居家用	美妆个护	服装鞋帽	儿童母婴	生活服务	商超	休闲娱乐	餐饮美食
所有会员人均消费额	28,078	6,936	5,146	3,638	2,236	1,475	1,189	1,089	756	485	248
复购会员人均销售额	87,258	22,680	12,511	7,172	7,123	3,847	2,971	2,206	1,280	1,207	527
复购会员人均消费/所有会员人均消费	3.11	3.27	2.43	1.97	3.19	2.61	2.50	2.03	1.69	2.49	2.13



行业案例

Industry Cases

PART SIX



案例1：AI小票识别

猫酷自主研发，基于Transformer的机器学习模型，用于准确识别、解析消费小票票面信息。

特色亮点



识别力强



准确性高



秒速识别



防伪机制



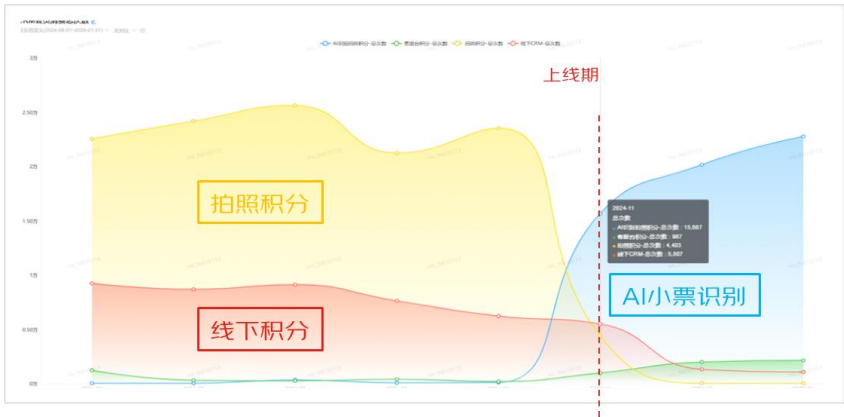
迅速上线



成本较低

案例分享

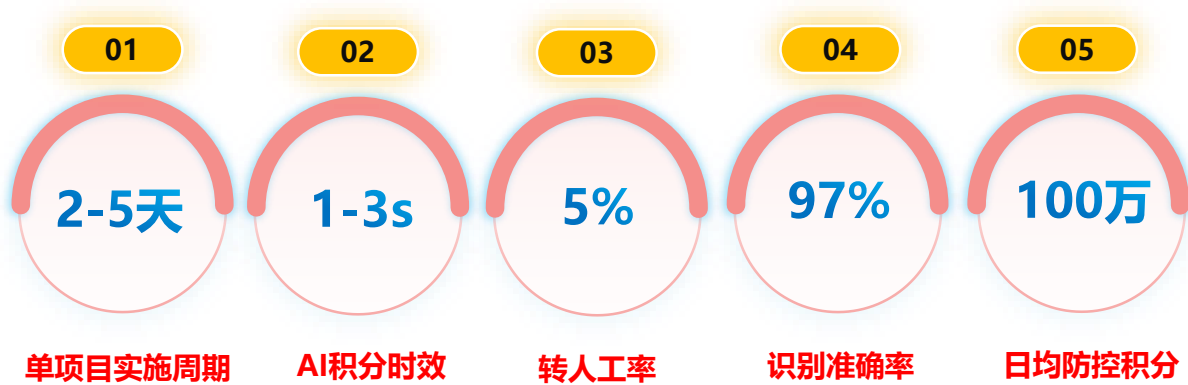
上海某项目，上线AI小票识别，小票审核成本支出从4万元/月降低为7000元/月；
上线前：该项目常规有效审核人员5人，每人月均审核5000笔，人员成本支出近4W 元/月
上线后：该项目月均单据量提升至3.2W，仅1% 转人工，月度成本支出7000 元，月度成本节降82.5%



月均消费小票单量 **2.5W** 笔，年均 **30W**，
于2024年10月24日上线猫酷AI票据识别，人工审核数量大幅下降。

某集团项目合作概览

2024年底，与某集团开展POC合作共建，POC时长一个月
2025年3月，与某集团开始全面合作，完成全国40+项目上线
合作模式：插件形式接入项目小程序



案例2：AI消费助手

通过AI技术重构购物中心服务体系，解决客服低效、信息滞后、营销粗放等核心痛点，同时以数据驱动服务升级，实现“降本+提效+增收”三重价值。

核心能力



以对话形式实现“人”与“场”的便捷交互

由原来的push（全面罗列出来消费者自己找）到pull机制（消费者提出需求即可按需呈现）

5大优势

- To B能力
- 系统深度交互能力
- 营销投放能力
- 人工客服兜底
- 数据回流

案例2：AI消费助手

案例分享

AI消费助手于2025年2月18日在某大型购物中心集团试点上线。该集团拥有庞大的会员基础，其活跃会员数高达47万以上，日常人工咨询量大。自上线以来，效果显著，为顾客提供了一个便捷、高效和个性化的咨询通道。

400+

日均访问量

85%

客户满意度

仅1.8%

转人工咨询占比

线上线下双重曝光，扩大消费者触达范围

线上



线下



案例3：车场防黑产-

从源头至获利端全面阻断黑产攻击

通过技术+规则的双重防护，从源头阻断黑产攻击路径，解决代缴、积分套用等核心痛点，同时提升企业风控效率与收益。

背景介绍



虚拟手机号注册



店员/黄牛/黑产
恶意刷积分



黄牛抢购电子券



积分兑礼品获利



代缴停车费牟利

业务防刷

可筛查维度参考：

- 单账号周/月/年缴纳的缴纳次数及缴纳金额
- 单账号周/月/年缴纳的车牌数量
- 单账号使用权益/券/积分次数
-

积分防刷

设置多种CRM积分规则拦截异常用户及积分：

- 异常用户规则设置
- 异常积分规则设置

车场防刷

会员权益定制：

- 限制缴纳车牌上限
- 限制会员权益使用次数上限
- 限制可缴纳车牌

车场案例分享

背景：某项目，车场代缴费情况严重，月均损失数十万元，上线防黑产服务包后，调整停车券获取及使用规则，定制车牌使用停车券权益

50%
缴费人数



70%
减免金额



10W
月均收入



- 停车券权益定制：限制同一车牌每日可以使用【1】次停车券权益，最多用一张停车券
- 缴纳停车费数据分析：缴费车辆数几乎维持不变，缴费人数减少近50%
- 缴纳停车费数据分析：上线2个月减免金额减少70+%，实收金额增加20+%

积分风控：

背景：某商场，员工套用积分现象猖獗，近两年来商户员工套用积分损失成本数万元（兑礼+抵扣停车费），商场耗费大量时间和人力核查，核查标准无法统一，事后追缴礼品/罚款困难。

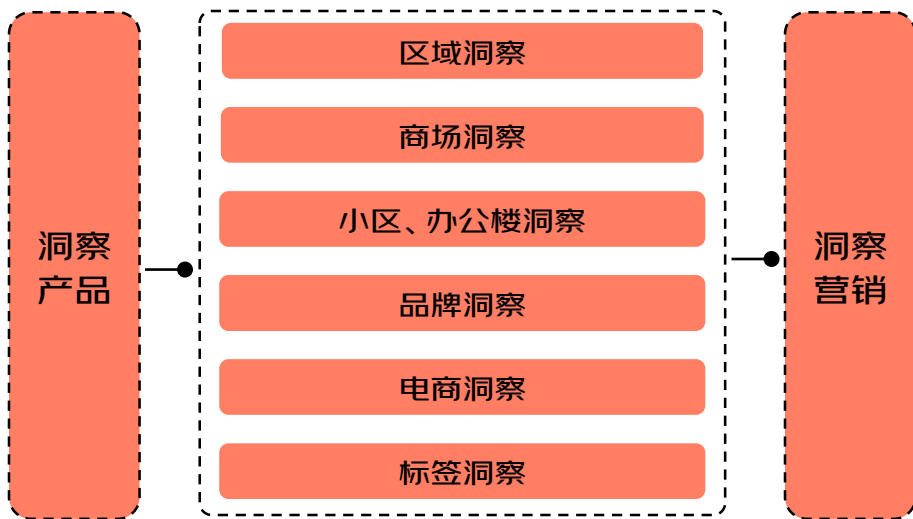
上线积分风控前，商场排查异常积分SOP：

- 1、每月1号导出上月会员消费积分记录，筛选消费频次高的手机号逐一排查（每月约100人+）
- 2、将疑似异常号码形成排查表（附上记录明细作为依据）移交营运部进行排查（通常需一周时间）
- 3、排查结束返回数据再完成《异常积分确认单》，并对套用积分商户员工进行账号冻结处理
- 4、排查表及确认单移交营运部完成商户负责人/楼层经理/营运负责人签字，并对兑换礼品进行追缴。

案例4：洞察系统

猫酷洞察系统Insight，旨在帮助项目了解，区域、项目、会员群体画像，城市、购物中心的游逛行为，电商平台的消费行为，帮助商场洞察品牌游逛、消费偏好，通过对本项目与竞品的对比分析，来优化商场品牌及日常运营活动；

核心能力



使用场景

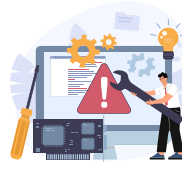
集团、项目上会产生用户（会员）洞察需求，通常集中在4大场景中：



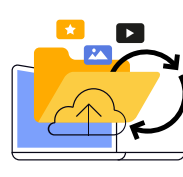
新项目开业



年度常态化



危机洞察



经营调整洞察

实践案例

基于某个集团需求，针对项目上的会员数据进行分析，特定客户线下游逛洞察及电商消费分析，找出问题及相应的建议：



案例5：美团点评会员卡券通

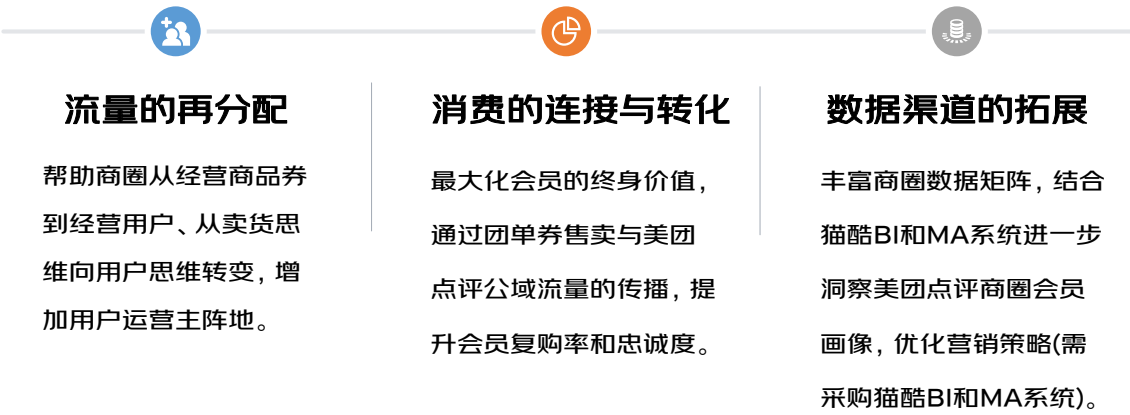
在各大平台争相涌入本地生活的当下，尤其是抖音小红书的下场，美团点评加快本地商圈布局，为购物中心引入公域流量，助力场内销售转化。

核心能力



使用场景

强强联合，赋能实体商业私域运营



前端交互

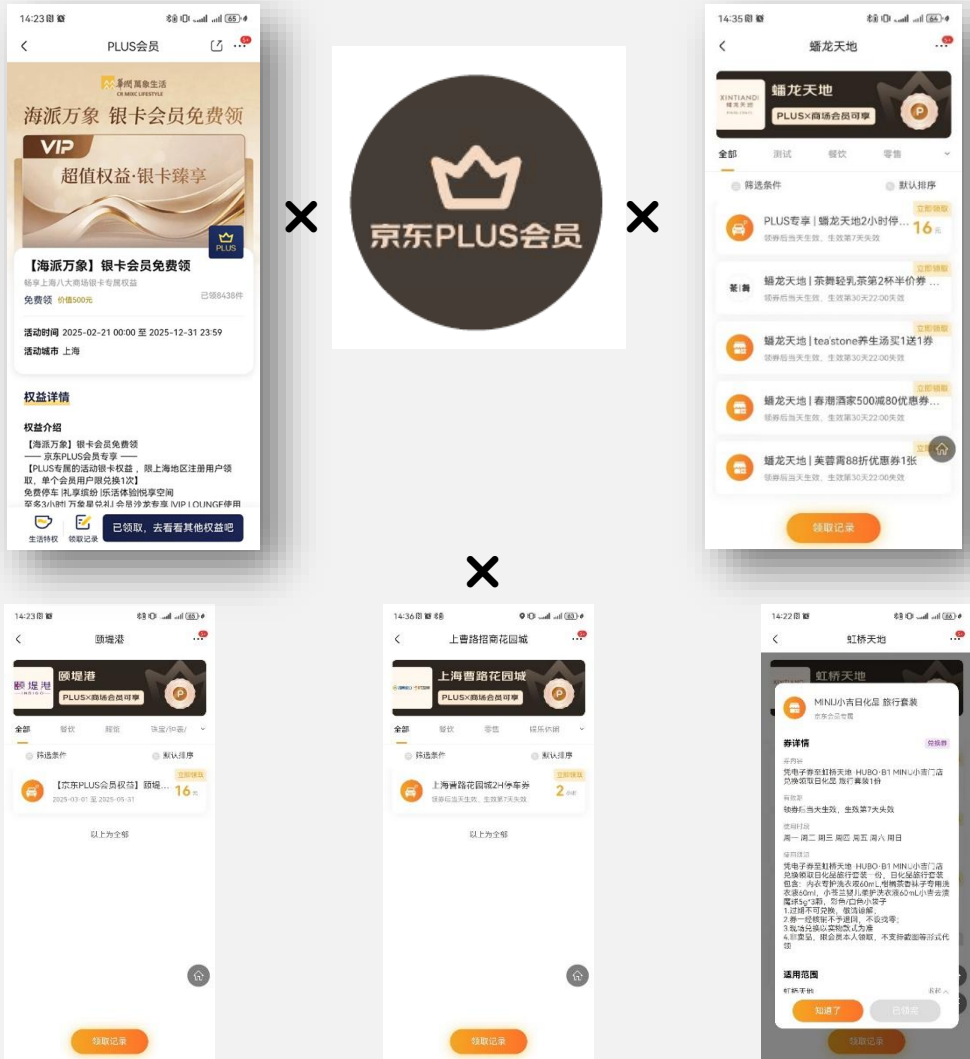
用户可在美团或大众点评平台，注册成为商圈会员后购买团单，购买的资金流入商场账户中，由商场与商户线下结算。



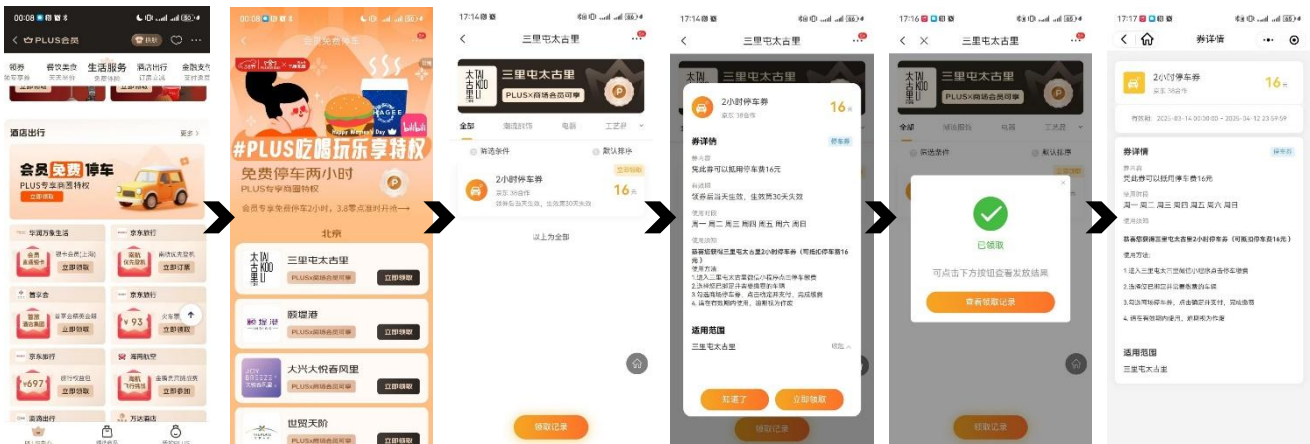
案例6：新营销-京东plus会员权益

京东PLUS会员x购物中心-商圈权益全新升级

获取京东PLUS高质量用户京东主站千万级流量曝光，持续为线下注入优质用户。



京东PLUS会员x购物中心-商圈权益领取路径



京东APP-PLUS频道商圈权益版块

跳转购物中心权益聚合页

点击购物中心跳转领取页面

点击券展示券详情

点击立即领取展示领取成功页面

购物中心小程序我的-券包查看用券

2024 - 2025

DIGITALIZATION OF
COMMERCIAL
REAL ESTATE

THANKS.