

# 專家倡重訂發展策略

# 最細迪士尼 擴展吸客有方?

「今年剛復甦，估計（本港）約有2500至3500萬遊客，以此水平都未能追回2013至2018年，而且當年有近5600萬遊客，（迪園）都蝕錢。」旅遊學者、職業訓練局項目經理黃家榮日前接受《大公報》訪問時認為，從現時迪園入園人數來看，再有爆發性增長的確不太容易。

## 遊客消費減 難收支平衡

黃家榮解釋，迪園在疫情前已走下坡，因近年國際遊客減少，雖然入場人次有香港人填補，但購買力已削弱，「（港客）買東西都不太爽快，因為今次不買，下次來還可以買；但旅客的心態不同，不知何時再來，不如買多點東西。」

翻查迪園近年業績，每年人均收入為800至900元，惟2021年回落至約600元。黃家榮表示，營辦一個國際品牌的主題樂園，每日成本近千萬，以此計算，每人入園最少要消費過千元才能達到收支平衡，所以迪園現時仍處於虧蝕情況。

黃家榮又坦言特區政府當年設立迪園，想法較為樂觀，「與迪士尼方面簽下一些幾貴專利的費用。」迪園整體成本近40億元，「固定成本好高，所收版權費用又高，用的東西都是高水平，每樣都是錢。」

香港迪士尼面積僅126公頃，是全球六個迪士尼樂園中最小，一直為人詬病。黃家榮指迪園原本希望慢慢擴展，唯一一直未能增加面積，「這個如此小的樂園，在結構上是較吃虧，難以吸引遊人進園玩樂。」他又指迪園若能擴展，整個樂園產生協同效應，才會吸引更多遊客入場。

## 未做到迪士尼經濟圈效果

樂園旁邊原本有近60公頃的土地預留作擴建，但三年前已被政府收回。香港跨媒體文化人、全國港澳研究會會員胡恩威認為迪園今天的困局，源於管理及發展策略未有做到迪士尼經濟圈效果。「整個大嶼山至赤鱗角機場其實有好多地，例如欣澳，（特區）政府沒有與迪士尼做一個有系統的發展藍圖。」上海迪士尼樂園（上迪）佔地700公頃，面積較迪園大四倍，而且上迪不斷增加新設施，「香港（迪士尼）好多東西不夠快。」香港迪士尼的《魔雪奇緣》主題園區「魔雪奇緣世界」將於明日（20日）開幕，但相關動畫已是10年前舊作。

胡恩威表示，政府的旅遊策略流於表面，只是營辦一下活動，「燒一下錢作宣傳，及後招標，都是那些套路，沒有突破。」他希望有關方面能有新思維。

## 議員：須不斷有新項目吸客

「香港迪士尼是本港重要景點，吸引旅客來港，本港許多家庭珍貴回憶的地方。」立法會議員葛珮帆表示，特區政府與迪士尼合作投資經營迪園，當樂園虧蝕，政府需要注資，「除非放棄迪士尼樂園，否則要想辦法如何能不虧損。」她指迪園始終是用公帑投資，特區政府與樂園方面均需詳細檢視現時的問題，並提交報告給予港人交代。她認為開源節流是必須的，主題樂園需不斷有新的項目吸引旅客，宣傳推廣亦要增加，才能令盈利有保障。

1200

大公報記者整理

## 迎戰深圳LEGOLAND 港迪園國際化爭勝

### 學者意見

香港迪士尼開園之初，曾引起熱潮，惟2016年上海迪士尼樂園營運，加上疫情衝擊，入場人次及利潤直線下滑。現時雖已復甦，惟周邊地區的挑戰不斷。除塵傳香港周邊地區將有全球第七座迪士尼樂園，港人北上熱點的深圳，亦在明年迎來LEGOLAND。旅遊學者直言，深圳LEGOLAND短期內的確是香港迪士尼樂園的一大勁敵，惟經過適應期後，相信迪園仍能搶回客源。

深圳LEGOLAND樂高樂園度假區佔地58



▲深圳LEGOLAND明年開幕，是香港迪士尼一大勁敵。

萬平方米，料明年完工，將是全球最大的樂高樂園，設有1個主題樂園、1個水上樂園和3間主題酒店，超過100個互動遊樂設施、表演和景點。

「在一個城市附近開新的樂園，一定會影響，人都會貪新鮮。」黃家榮表示，當有新樂園開幕，確會帶來一定衝擊，但當遊客熟悉了新舊樂園，才會選擇想去的樂園。他又指迪園的受眾層面廣，「大人小孩都合適」，而LEGOLAND以小朋友為主。

「香港迪士尼是一個國際性感覺的樂園。」黃家榮又稱迪園有其獨特性，上海迪士尼雖然硬件設施、遊戲的大小等都較香港吸引，卻不能做到香港國際性樂園的氣氛。他又指香港可與迪士尼總公司洽談，增設香港獨有的產品及遊戲，增加樂園吸引力，「為何遊客要來香港迪士尼，因有些遊戲在香港才有。」

黃家榮又提到迪園的東南亞遊客的比率亦不少，「一來香港較近，語言方便溝通，去日本（迪士尼）的英文不行，即使到上海感覺亦有不同，香港迪士尼是照顧到東南亞的遊客。」



## 探索迪士尼 2

80億元可以做到什麼？用來興建公屋，最少可建逾萬間，這亦是香港迪士尼樂園度假區最近8年累計虧蝕的金額。《大公報》近日訪問不同專家、旅遊界人士及立法會議員，剖析迪園長期虧蝕的原因。

有學者直言迪園「先天不足」，高昂的專利權費推高營運成本，加上自身樂園面積不足，難以擴展增添新設施吸客，預計「未來一、兩年都未能去到正數！」

大公報記者 余風、黃山（文、圖、視頻） 黃洋港（圖）

## 香港迪士尼困局

### 面積最小 削吸引力

面積僅126公頃，是全球六個迪士尼樂園中最小，結構上較吃虧，難吸引遊人

### 新遊戲設施欠奉

香港迪士尼添加新設施的速度遜於上海，而且不夠刺激，有遊客坦言「玩到悶」

### 遊客人均消費降

國際遊客減少，由香港人填補入場人次，但港人購買紀念品的意欲不及遊客

### 版權費高昂

迪士尼收取昂貴版權費，成為迪園無法削減的固定成本

### 鄰近地區樂園競爭

周邊地區不斷有主題樂園落成，其中在深圳，明年將迎來全球最大的LEGOLAND

## 香港鄰近地區樂園 2022年入場人數

（萬人計）



## 特區投資300億 大股東無管理權

### 難以回本

受到亞洲金融危機影響，香港經濟在1998年表現不如理想，特區政府希望以旅遊業帶動零售業、餐飲業及酒店業增長，同時製造大量就業機會。其時迪士尼亦籌備進軍中國市場，並在亞洲物色地點興建新的主題公園。

特區為吸引迪士尼落戶，接受非常「辣」的條件，特區擔當主要投資方，且負責施工建設。發展迪園第一期計劃的費用，在1999年的預計總額為141億元（當中包括借款84億元和注資57億元），這還未包括第一期計劃的40億元填海費用。此外，由於竹篙灣當時尚未開發，特區政府須投資136億元進行主要基建工程。

2009年，樂園第一次擴建，當時政府為免被「溝淡」股權，決定早前向迪士尼借出的部分貸款不用

歸還，亦即以債換股，變相注資守住樂園「話事權」，但其股份仍由57%降至52%；2014年，樂園宣布興建第3間酒店，特區政府為維持大股東地位，唯有再貸款8億元，再次以債換股；2016年，樂園進行第三度擴建，需資金109億元，立法會在2017年通過54.5億元的注資撥款方案。樂園開幕至今，特區政府累計投入逾300億元，惟所得的利潤卻是「蚊蟀同牛蟀」。

### 僅能從門票收入分成

特區政府作為樂園大股東，對於樂園卻不擁有管理權，只能在門票收入中分成，而相關產品銷售收益全屬迪士尼，同時由迪士尼派駐高層管理團隊。按照現行分配方式，樂園須保持較高入場率，也就是穩定的門票收入，才是特區政府盈利的前提。迪士尼公司則有多種收入來源，即便遊客人數不及預期，門票銷售不理想，也可在附加的紀念品、形象專利權和酒店營運上得到回報。

▲香港迪士尼樂園面積是全球最小，面對先天局限，有學者指迪園要靠新玩意吸客。

掃一掃 有片睇



▲特區政府當年花136億在竹篙灣造地，發展成迪士尼樂園。

## 赴港旅遊成本漲 礙旅業復甦

### 削競爭力

「來港的菲律賓團及泰國團都會去（香港）迪士尼。」香港入境團旅行社協會主席謝淦廷專門經營東南亞旅行團，他指迪園早年曾經賺錢，惟及後人流不足，才出現虧損，加上園內日常開支較多，即使早前因疫情閉園，相關開支仍不能消滅。他認為，特區政府除了努力增加旅遊景點，應為迪士尼等樂園多作長遠規劃，吸引更多旅客來港。

不過，旅遊界現時仍在重新起步，謝淦廷指因人手荒及物價上漲，削弱香港競爭力，令旅行

團及旅客仍未回復舊觀。謝表示現時機票較貴，「以前泰國來港一張機票需約1200至1500元，現在加到2500至3000」，30、40人的「大團」已難復見，換來的只是零星近10人的「小團」。

「疫情前，我們公司有近40人，現時只11、12人，請不到人，司機又請不到。」他又稱許多酒店都人手不足，「現時我們的團入住香港的酒店，是兩日執一次房。」他直指業界出現人力荒，除了推升酒店房價，服務質素亦下降，希望特區政府及早補充人力資源，提供香港旅遊競爭力，吸引更多旅客訪港，暢玩迪士尼。



▲旅遊業界期望特區政府為迪士尼等樂園多作長遠規劃，吸引更多旅客訪港。