



6

主题公园调查

“有万达在，上海迪士尼20年之内盈不了利！”万达集团董事长王健林宣战迪士尼一事一石激起千层浪。在王健林掷地有声的承诺背后，万达城终于“狼来了”。借助地产积累，万达城在全国迅速开枝散叶。然而相较于对手迪士尼，万达城体现更多的仍是“地产”概念，这或将成为悬在万达乐园头顶的达摩克利斯之剑。

万达：以主题公园撬动多业态的探路者

万达城“群狼”上路

“迪士尼不该来内地，好虎架不住群狼。”时隔多日，万达集团董事长王健林这句话依然让人记忆犹新，除了隔空喊话之外，万达城“群狼”已经上路。作为地产商，目前万达意欲“去地产化”，全面布局文化、旅游产业。在此背景下，万达城的开疆扩土不仅是万达抗衡迪士尼的本钱，对万达集团更是具有重要的转型意义。2013年，万达正式推出万达城系列产品。相较于其他主题公园品牌，三年前才诞生的万达城本应还在蹒跚学步，但实际上却借由集团多年累积的地产实力，搭上了飞速扩张的快车道。

据万达商业地产首次公开发行的A股股票招股说明书显示，2015年万达在建的万达城项目已达到8个，包括哈尔滨、无锡、南昌、合肥、青岛、武汉、广州和成都，而在今年，万达还新签约了包括重庆、济南、桂林在内的几个城市。今年5月，南昌万达城正式开业；9月，合肥万达城开业。据了解，到2020年万达计划将在国内建设15个、国外力争建设3-5个万达城。

就选址来看，万达城均位于一二线城市，通常为省会城市、副省级城市等，尤其以二线城市占据了绝大多数。“主题乐园的选址，关键在于半径150公里以内自驾车的客源。”华美酒店顾问机构首席知识官赵焕焱表示，“以后主题公园在二线城市的竞争将会更加激烈。”万达方面称，国内有很多一二线城市具备发展文化、观光、度假、商展等旅游条件和资源。

此外，现有的万达城布局也对对手迪士尼形成了夹击。合肥、无锡位于长三角地带，包围了上海迪士尼；广州、桂林等地紧靠香港迪士尼。无论是从数量还是地理位置来看，万达城的布局充分体现了王健林的“群狼”逻辑。

主题公园为多业态引客

王健林最初分析迪士尼难以盈利的原因，是过于高昂的投资成本限制了其利润空间，然而几乎所有的万达城项目总投资均在200亿元以上。对此，在广州花都万达城动工时，王健林阐述过万达城的投资逻辑：花都万达城在土地上的成本约为70亿-80亿元，拿到土地后，万达城一方面将通过银行融资，另一方面通过即时出售商铺、写字楼和住宅等，也将从市场上拿回近一半资金。这也体现出万达与迪士尼截然不同的发展策略。

万达城是一个集中了主题乐园、旅游、休闲、观光、酒店、零售和住宅等各种复合业态，总体规划、分期开发的超大型多功能综合体，地产属性更加突出。事实上，在整个主题公园布局建设的同时，便已肩负起了拉动多种业态的任务。

在北京商报记者对南昌万达城的实地走访中发现，万达城的商业模式正在多地复制，在王健林向迪士尼喊话后不久，南昌万达城便开门迎客，借此赚足了眼球。据了解，南昌万达城位于南昌市九龙湖新区，也是国内首家开业的万达城，于2013年动工，文化旅游方面共投资220亿元。数据显示，南昌万达城开业后首个暑期的总客流量已突破300万人次，国庆期间客流量突破30万人次。

围绕主题公园，万达还在周边进行了一系列的配套设施建设。然而，主题公园对万达茂商场的带动作用仍有待观察。在北京商报记者实地调查时发现，上午来的游客中，大部分直接穿过万达茂商场奔向主题公园，在傍晚回程时前往商场的游客有所增加。



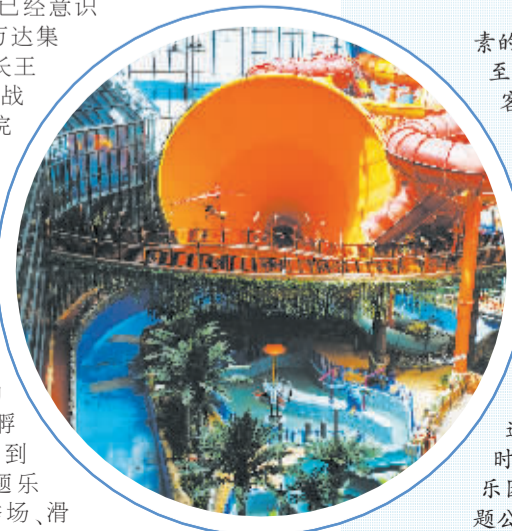
从结果来看，万达以主题公园等旅游地产为跳板，对周边地产的带动作用明显。以南昌为例，据南昌万达城售楼中心工作人员介绍，早在两三年前，临近万达城的几座住宅楼便已售空，现在正在开发沿赣江的住宅区，也已经开始销售。该工作人员表示，目前临江住宅区的房价在1.4万-1.6万元/平方米之间。据了解，九龙湖区的平均房价年初时为7000-8000元/平方米，但9月时已经濒临破万，其中万达城的高层房源房价上涨了51.3%。

加紧补足IP短板

近期，不断加码文化旅游业务的万达更是动作频频。不久前，香港迪士尼乐园度假区原行政总裁金民豪被任命为万达文化产业集团有限公司副总裁兼万达主题娱乐有限公司总裁，将负责万达城的运营管理。消息一出立刻引发业界震动，其后，王健林在洛杉矶会见了迪士尼集团董事长。不仅如此，上个月王健林更是亲身奔赴上海迪士尼实地考察。在一系列叫板后，万达也在向迪士尼取经。

然而，对于尚处于起步期的万达主题公园来说，IP仍是一大短板。在北京商报记者对南昌万达城的实地调查中发现，万达乐园虽然建设外观颇具中国特色，但园区内的游乐设施与其他主题公园并无明显差异，且开发的周边商品并未被消费者普遍认知。

目前万达也已经意识到了这一问题。万达集团文旅规划院院长王元表示，集团转型战略迫切需要文旅院企业定位升级为超级IP孵化器，以客户的文化娱乐需求为基础，挖掘具有好创意和绝活的“民间高手”，进行IP创作、保护和运营的全产业链孵化，孵化的IP可以衍生到万达室内外主题乐园、电影乐园、秀场、滑雪场等产品领域，培养万达自有的超级IP群。



数据

已开业项目

2家

区域分布

合肥、南昌

在建项目

超11个

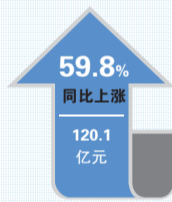
预计年游客量



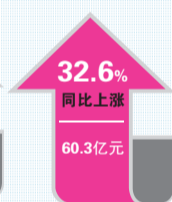
南昌万达城：2000万人次

合肥万达城：2000万人次

营收



2015年营收



2016上半年营收



周边房价

以合肥万达城为例 2.3万元/平方米

7500元/平方米

2013年

2016年9月

调研手记

文化内涵仍难寻

今天的主题乐园，已过了仅需刺激性项目即可吸引大量游客的阶段，文化内涵成为不少游客所关注的点，在这方面，地处南昌远郊的万达乐园还有可提升的空间。

从乐园正门的龙形图腾，到园区内遍布的包含唐宋元素的建筑，都体现着万达乐园对地方特色文化的挖掘，甚至还专门制定了各区域的吉祥物。但对于匆匆走过的游客来说，这些形象并没有给他们留下深刻印象。一位游客告诉北京商报记者，他们此前并没有了解这些建筑及人物形象所要表达的内涵，也无法在现场直观看出这些形象与江西本土文化有什么具体联系，只有那些瓷器的造型能让他们知道这就代表着江西。

纪念品商店内众多的万达吉祥物周边造型可爱，也有部分商品推出折扣以吸引游客的关注，但购买者寥寥。店员介绍时着重描述了摆在门店入口处的公仔，据称该公仔为王勃随侍书童造型，围观游客表示南昌人了解王勃，但他的书童是谁、想要表达什么这些并不清晰。诚然，任何一个卡通形象的打造都需要时间的积淀，但王勃书童这一身份特色并不鲜明，也未见乐园内有专门针对吉祥物的介绍与推广。由此可见，在主题公园IP方面，要实现“有中国特色，结合当地风土人情”这一目标，万达城还需要继续发力。