

默林娱乐高层揭秘上海乐高乐园背后的差异化创新

十年琢一园：用积木演绎中国元素

全球开园规模最大的上海乐高乐园迎客首日便展现出强劲的市场号召力：乐园酒店客房售罄，对周边住宿、餐饮、交通等产业的综合带动效应加速释放。日前，默林娱乐集团首席执行官菲奥娜·伊斯特伍德与上海乐高乐园度假区总经理陈洁接受了本报记者采访，首次全面揭秘这座广受瞩目的乐园背后的战略布局与创新实践。

开园有如“造城”

“中国是世界第二大主题乐园市场，对默林具有关键的战略意义。”菲奥娜透露，上海乐高乐园从达成合作共识到正式开园历经十年筹备。“这一过程如同打造一座城镇，需要精心雕琢每处细节。”这种长期主义源于默林自2006年上海杜莎夫人蜡像馆落地以来所积累的近二十年本土运营经验，而上海乐高乐园则是其“将最好作品集中呈现”的里程碑项目。

谈及选址上海的理由，菲奥娜指出，除了上海市及金山区政府的政策支持外，区位优势至关重要，“乐园两小时车程覆盖5500万人口，高铁从虹桥/上海南站至金山北站仅18分钟”。这种区位优势结合中国强大的基建网络，使乐园既能吸引长三角的家庭游客，又能辐射全国的乐高粉丝群。

新乐园的“中国密码”

作为全球第11座乐高乐园，上海项目以多项“唯一”与“首发”构建独特竞争力。菲奥娜向记者表示，2024年度，默林娱乐集团的总营收是20亿英镑，乐园42%的营收占比奠定了乐高品牌在默林集团的核心地位，尤其上海乐园实现了差异化创新。

中国元素的沉浸式表达是其最大亮点。比如，“迷你天地”作为乐园灵魂，不仅是全球最大的室内迷你天地（目前仅上海、迪拜的乐高乐园有室内版本），更以“中国叙事”来重构经典：用2000万块积木还原的长三角场景中，融入了人民广场相亲角、枫泾古镇粽子摊等生活细节；火箭互动区致敬中国航天成就；二十四节气与传统节日场景贯穿其中……这些都形成了“一眼认出中国，细看发现上海”的体验层次。

在这里，全球首发的主题区与项目构成产品矩阵。创想世界与乐高悟空小侠两大全球首发主题区构成核心吸引力——前者以26米高的全球最高乐高高人仔“搭搭”为地标，提供全景视野；后者作为乐高首个以《西游记》为灵感的IP主题区，通过“花果山游船”等场景实现传统文化的现代表达。此外，530米长的“乐高大飞车”过山车、“悟空小侠花果山降

魔”现场秀等全球首创项目，共同构成了差异化体验组合。

专注“玩中学”价值

面对中国主题乐园市场的激烈竞争，陈洁强调：“乐高始终将孩子放在首位，专注‘玩中学’的独特价值。”

这种理念具象化为几大产品竞争力：在文化包容性方面，乐园人仔模型中特意设计了残疾儿童、白癜风患者等多元形象，导盲犬引导场景传递大爱理念；美学设计上，数百种撞色构成的“多巴胺世界”由专业团队打造，形成独特视觉记忆点；专注力培养通过“迷你天地”中隐藏的数百个故事线实现，游客分享的细节发现成为自发传播内容；勇气锻炼则融入“乐高大飞车”等挑战项目及各主题区攀爬设施，符合儿童运动发展需求。

乐园酒店同样是体验延伸：“16时入住政策、家庭套房（最大容纳‘两大三小’）及免费创意工坊，将住宿转化为玩乐场景。”配合上海旅游节推出的餐饮五折优惠、12岁以下儿童专属礼品等福利，形成“门票+体验+消费”的完整生态。

全球IP 中国表达

针对门票价格对比问题，菲奥娜强调上

海乐园的“不可复制性”：“全球唯一的中国水乡游船、专为中国市场设计的‘迷你天地’，以及多项全球首发项目，构成超越传统乐园的价值体验。”陈洁补充说，随着运营优化，将持续推出“门票+住宿+交通”组合产品，目前已开通6条直达专线，确保长三角游客通达便利。当被问及中国城市扩展计划时，陈洁透露：“目前，上海乐高乐园度假区包含一个主题乐园和主题乐园酒店，西侧有一片预留用地。上海乐高乐园未来5到10年的新规划已经在逐步制定中，敬请期待。”

菲奥娜补充道：“中国市场充满机会，我们将在合适时机分享更多规划。”这种审慎布局背后，折射出默林对上海项目的“战略支点”定位——金山区“乐高+古镇+滨海”的全域旅游协同发展，不仅深度契合上海“南北转型”的战略部署，更将成为默林深化中国市场布局的标杆范本。

上海乐高乐园不仅是全球IP的中国表达，更是能让一家人放下手机、共度珍贵时光的情感空间。这座由15国团队上万名建设者打造的积木王国，正以“中国特色、江南风韵、海派基因”的独特气质，开启中国主题乐园的“乐高时代”。

本报记者 杨玉红

『上海之夏』国际消费季 百联打造全域潮流盛宴

潮趣满城迎“上海之夏”，百联集团即日起至8月31日开启“BAILIAN VIBE·百联酷夏潮流节”整合营销，将聚焦入境消费、会员礼遇、运动潮流、文旅展演、次元文化等维度，打造多场景、多平台、多客群、多时段的全域整合营销，为国际游客、“Z世代”等各类群体打造整个季度的消费盛宴。

入境消费方面，面对暑期境外客流高峰，百联集团全面上线“i百联小程序全球版”，率先入驻“入境通Easy Go”平台，实现英文界面、LBS定位导航、外卡支付、离境退税等一站式服务体验。

外籍游客还可领取价值756元组合券包，畅享全场景消费礼遇，“Touch-Care”专属外宾服务等权益，打通从逛到买、从线上到线下的无界流程，助力海外来沪客流转化为城市消费新力量。

体育消费方面，7月15日，百联集团与上海市体育局共同主办2025赛艇世锦赛“艇进酷暑”暨百联酷夏潮流节主题活动将在百空间·光三分库Fotografiska影像艺术中心热力开桨。作为百联酷夏潮流节的重磅联动，打造融合体育赛事、文体沙龙、城市IP打卡等内容的多元体验场景，让“商业+运动潮流”高能燃动。

文旅展演联动方面，百联集团整合“一江一河”沿岸首展资源，发起“看展览·送好礼”票证联动，发放BAILIAN Gift Card与观展门票等好礼，打造“展览+消费”的城市微度假路线，实现演出、展览、文创市集与商业场景无缝衔接，引发“看完展、顺路逛、现场买”的新消费路径。

结合暑期演出季、国际赛事等线下热点，百联集团进一步探索“票证联动”机制，实现与百联商业体的双向引流。观展即消费、观演即打卡，百联集团正用文化温度，为城市生活场景注入更强的情感链接与参与感。

次元文化消费方面，围绕年轻人热爱的次元文化，百联ZX将携手Bilibili World打造都市次元盛会三大分会场：百联ZX创趣场、百联ZX造趣场与百联ZX LAB（南方店），通过潮玩痛车、热门IP快闪、限量周边等玩法持续吸睛。

从赛艇赛事到城市文化的对话，从年轻潮流到国际友好的连接，从线下体验到数字化服务的打通，百联集团正以“内容+场景+科技”协同发力，推动商业空间转型为更具温度与深度的生活方式聚合体。 本报记者 张钰芸

申城离境退税政策满十年 退税商店从27家增至1400余家

引客沪上淘货 赋能国潮出海



■ 图为淮国旧离境退税集中退付点 本报记者 刘歆 摄

“买到这条心仪已久的800多元真丝方巾，还享受到离境退税，真是太幸运了！”2015年7月1日上午，在友谊商店，一名香港顾客成为沪上境外旅客购物离境退税政策首位“尝鲜”的幸运者。

十年回望，上海作为全国首批实施境外旅客购物离境退税政策的城市，率先推开离境退税政策的大门。从2015年到2025年，上海税务部门以政策创新、服务升级和智慧税务建设为驱动，推动离境退税从无到有、从试点到深化，使其成为上海高水平对外开放、促进“双循环”发展的重要引擎。

拓展客源市场

“东方商厦徐汇店是首批悬挂退税商店标识的退税定点商店之一，当年政策一经推行，就为企业吸引到不少境外顾客，拓展了客源市场。”东方商厦有限公司财务负责人相军对政策带来的变化深有体会。十年前政策初启，东方商厦等首批商家便取得拓展入境消费客源市场的优势，退税标识成为吸引境外游客的金字招牌。

在相军看来，无论是国际高端商品还是本土老字号，都因退税政策而对境外消费者更具吸引力。尤其是面临线上冲击的传统百货业，离境退税带来了实实在在的收益和更多顾客，为开拓境外市场、提升影响力打下基础。

从传统百货的转型新生，到新锐品牌的海外亮相，退税政策的阳光雨露滋养着蓬勃发展的上海商业。在静安区的巨富长街区，本土设计师品牌孵化平台蕾虎的成功，便展现了政策赋能“中国设计”的出海新路径。“我们已孵化培养了超过200个本土设计师品牌。”蕾虎负责人彭耀东介绍，“如今，离境退税政策举措的优化推广，大大提升了中国独立设计师品牌在全球消费者中的认知度与竞争力。”自4月27日完成离境退税商店备案至今，短短两个多月，蕾虎旗下的多家门店已开具离境退税申请单超120张，平均一天两笔国际消费订单，实现离境退税销售额近40万元。

政策活力还直观体现在退税商店的快速增长上。近日，上海卫康光学眼镜等五家工厂店成功备案为离境退税商店，退税商店

的业态版图延伸至工厂直营端。“公司期待借力‘工厂源头价’和离境退税政策的双重优势，提升购物吸引力。”卫康光学财务负责人王坤表示。

据上海市税务局统计，从最早只有27家退税商店到如今累计备案的1400余家退税商店，从南京西路的繁华商厦到豫园的传统市集，从老字号非遗工坊到国际品牌旗舰店，集聚了中华老字号、海派特色商铺、时尚消费商场和国际高端品牌，一张覆盖上海的退税服务网络逐渐织密。数据显示，本市今年共为167个国家（地区）超6.3万名旅客办理离境退税，累计开具申请单近9万份。

“即买即退”的活力在上海的商业版图上加速释放。据上海市税务局统计，2025年上半年“即买即退”销售额较去年同期增长28倍。

开通“全市退付”

面对遍布全市的退税商店和来自世界各地的游客，如何打破地域限制，让退税服务真正实现“随心享”？

2025年4月，在大丸百货商场试点运行全国首台自助开单机，通过一键识别护照信息，扫描发票二维码、生成打印退税申请单，实现开单自助办理。

今年6月，上海率先推出升级举措，创新打造“即买即退+便捷支付”场景，支持全球入境游客使用支付宝即时取得退税款。而在6月底，上海开出第一家支持“全市退付”的离境退税“即买即退”全市退付点，位于外滩南京东路139号美伦大楼1F服务台的外滩中央广场，符合条件的境外旅客在上海全市所有的离境退税商店消费，都可以在此退付点办理“即买即退”现金退税服务。“开通‘全市退付’服务可以为境外旅客提供更多样的选择，方便旅客规划行程。”上海市税务局第二税务分局有关负责人表示。

据了解，除外滩中央广场全市退付点外，近期上海市税务部门还将联合商务部门，快速推动更多集中退付点进行“全市退付”升级。同时，上海还将在业务量大的离境退税商场内引入更多“自助开单机”缓解购物高峰时段的办理压力，为游客提供更加便捷高效的开单服务。 本报记者 杨硕