

行業概覽

本節及本文件其他章節所載資料及統計數據摘錄自不同政府官方刊物、公開市場研究的可用資料來源及獨立供應商的其他資料來源，以及灼識諮詢編製的獨立行業報告（「灼識諮詢報告」）。我們委聘灼識諮詢就[編纂]編製獨立行業報告灼識諮詢報告。我們、獨家保薦人、[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]、任何[編纂]、彼等各自的任何董事及顧問或參與[編纂]的任何其他人士或各方未有獨立核實政府官方資料來源的資料，亦不就其準確性發表聲明。

資料來源

灼識諮詢受委託對中歐的博彩業及酒店業進行分析並作出報告，費用約為50,000美元。委託報告乃由灼識諮詢在不受本公司及其他利益相關方影響的情況下編製。灼識諮詢的服務包括行業諮詢、商業盡職審查及策略諮詢等。其顧問團隊一直追蹤多個行業界別的最新市場趨勢，包括娛樂、互聯網、環境、工業、能源、化工、保健、消費品、運輸、農業及金融，且有上述行業的相關深入市場情報。董事認為，經採取合理謹慎措施後，彼等並不知悉整體市場資料自灼識諮詢報告日期起的任何重大不利變動而對有關資料產生重大限制、抵觸或不利影響。

於編製委託報告期間內，灼識諮詢使用各種資源進行一手及二手研究。一手研究涉及與主要行業專家及領先行業參與者訪談。二手研究涉及分析來自捷克共和國財政部、歐盟統計局、經濟合作與發展組織（經合組織）、全球商務旅遊協會（GBTA）等各公開數據來源的數據。灼識諮詢收集的資料及數據使用灼識諮詢的內部分析模型及技術進行分析、評估及驗證。

委託報告中的市場預測乃基於以下主要假設：(i)預期中歐整體社會、經濟及政治環境於預測期內保持穩定；(ii)中歐經濟於預測期內很可能維持穩定增長態勢；(iii)相關主要行業驅動因素可能推動中歐博彩業及酒店業，例如消費者的消費支出及財富均增加、休閒及商務旅遊業從2019冠狀病毒病復甦、鄰國的需求及技術進步；(iv)並無極端不可抗力事件或無法預見的行業法規而可能對市場造成急劇或根本性的影響；及(v)全球經濟將逐步從2019冠狀病毒病疫情的負面影響中復甦。

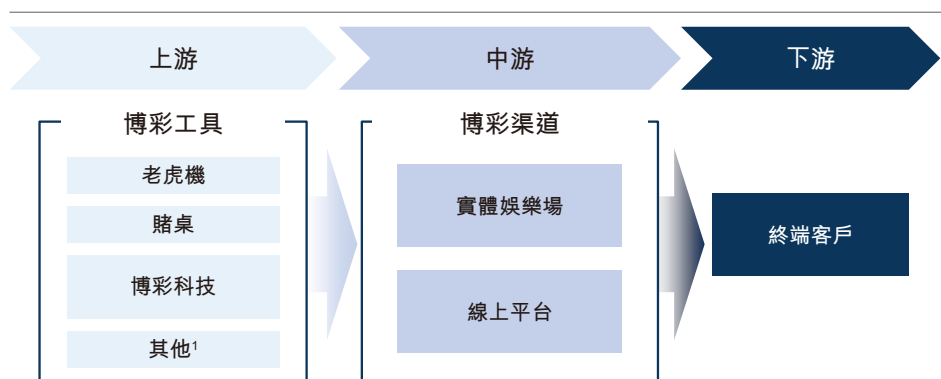
行業概覽

中歐博彩業概覽

博彩業指從國家有關部門獲得經營線上及實體博彩遊戲(包括老虎機、現場博彩遊戲等)牌照的行業。老虎機指電子博彩機，主要包括傳統老虎機、電子輪盤及電子骰盅等。老虎機設於實體娛樂場或線上平台。現場博彩遊戲的方式是透過實體賭桌或網上網站由一名或多名玩家與荷官對賭，或相互對賭。賭桌包括輪盤賭桌、撲克桌、骰子賭桌等。其他則包括投注、彩票、賓果遊戲等。

中歐博彩業上游包括老虎機、賭桌、博彩科技等博彩工具的供應商。中游由通過實體娛樂場及線上平台等不同博彩渠道營運的行業參與者組成。該等行業參與者自上游供應商購置或租用博彩工具，並向終端客戶(主要為大眾人士)提供博彩體驗。

中歐博彩業的價值鏈分析



附註：

1. 其他包括投注機、彩票機、博彩營運物資等。

資料來源：灼識諮詢

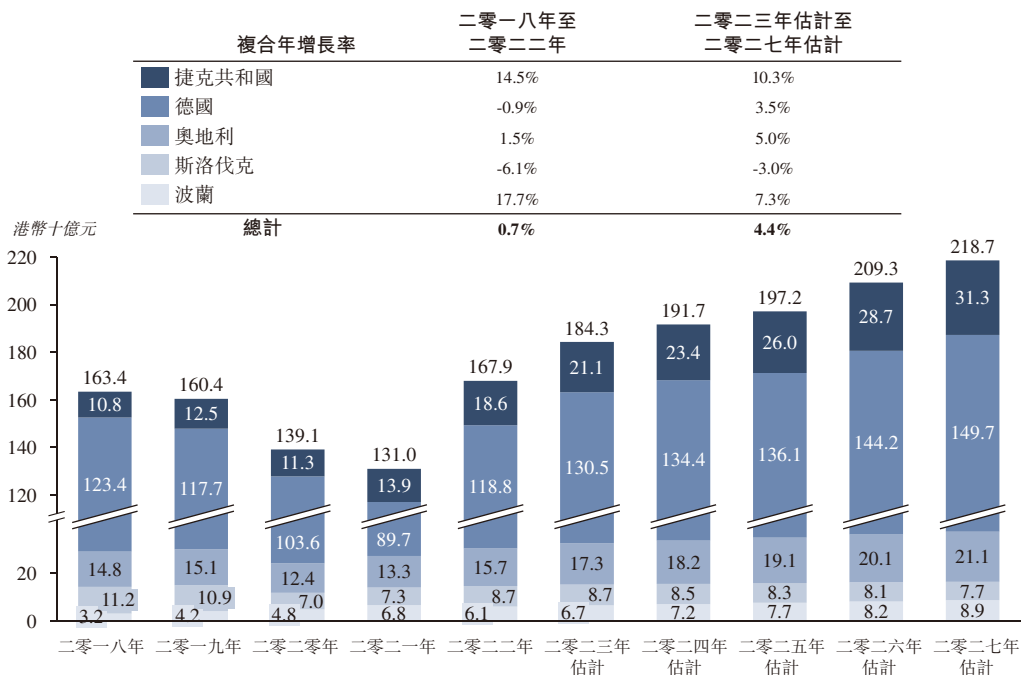
中歐博彩市場包括捷克共和國、德國、波蘭、奧地利及斯洛伐克的博彩市場，該等國家對博彩的法律及法規各有不同。按博彩總收益計，中歐博彩業的市場規模由二零一八年的港幣1,634億元減少至二零二一年的港幣1,310億元，二零二二年回升至港幣1,679億元，二零一八年至二零二二年的複合年增長率為0.7%。就娛樂場數目而言，捷克共和國及斯洛伐克並無限制在其領土經營的娛樂場數目上限，而奧地利、德國及波蘭則設有限制。奧地利最多可批授15個實體娛樂場牌照予最多15間娛樂場。至二零二二年底，奧地利有12間營業中持牌娛樂場。德國設有若干州級限制，限制特定州份的娛樂場數目上限。於與捷克共和國接壤的巴伐利亞州，就一百萬名該州居民發牌予最多一間娛樂場。根據州份聯合博彩管理局(Joint Gambling Authority of the Länder)的資料，於二零二四年一月底，巴伐利亞州有9間營業中持牌娛樂場。波蘭的娛樂場數目上限則根據城鎮、城市及省份的人口而定。根據波蘭財政部的資料，於二零二二年底，波蘭有51間營業中持牌娛樂場。

行業概覽

捷克共和國是大多數現代博彩類型完全合法的歐洲國家之一，其線上博彩市場比奧地利及德國更為發達。於二零二零年、二零二一年、二零二二年及二零二三年，捷克共和國批授的新博彩牌照數目(包括線上博彩、實體博彩、彩票等博彩牌照及相關牌照重續)分別為7項、21項、14項及62項。

於二零二零年三月十三日，世界衛生組織宣佈2019冠狀病毒病疫情於歐洲正式爆發。為防止病毒傳播，各國政府機關採取各種措施，包括(i)關閉邊境；(ii)實施居家令，採取居家辦公；(iii)禁止社交聚會，關閉學校、餐廳、劇院、娛樂場等公共場所。根據捷克共和國財政部資料，於二零二零年，博彩業實體娛樂場被勒令停業數月。各國政府批准多項支援受影響企業的補貼計劃，包括稅務減免、貸款支援等。在捷克共和國，財政部聯同工業和貿易部就商業銀行向大型公司貸款制定一項擔保計劃。擔保總額高達1,500億捷克克朗。於二零二二年，中歐博彩業復甦，按博彩總收益計，預期二零二七年將增加至港幣2,187億元。

二零一八年至二零二七年估計
按國家劃分的中歐博彩業市場規模(按博彩總收益計)



資料來源：捷克共和國財政部、UN Global Compact Network Poland、Institute of Economic and Social Studies、德國博彩法律及法規報告(Gambling Laws and Regulations Report Germany)、歐洲博彩和投注協會(European Gaming & Betting Association)及灼識諮詢

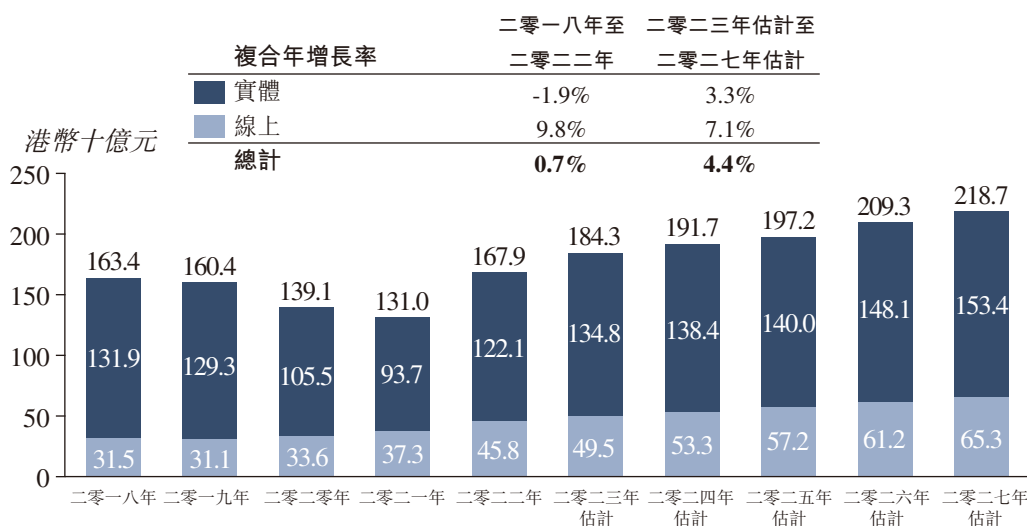
中歐線上博彩業的市場規模由二零一八年的港幣315億元增加至二零二二年的港幣458億元，二零一八年至二零二二年的複合年增長率為9.8%。中歐線上博彩業受嚴格監管，獲准經營線上博彩的營運商少於40間，而博彩類型亦受監管。

行業概覽

不同中歐國家的監管制度各不相同。於捷克共和國，實體經營的大部分博彩類型可於取得相關牌照後在線上經營。在中歐的其他國家，線上博彩屬合法，惟主要由國有營運商壟斷。

就馬爾他而言，由於其為首批將線上博彩業合法化並作出監管的歐洲國家之一，因此已制訂完善的線上博彩法規。於二零二二年底，使用中的線上博彩牌照超過180個，授權實體於馬爾他，向馬爾他籍人士或透過馬爾他法律實體提供博彩服務。在馬爾他提供線上博彩的該等公司不僅放眼馬爾他市場，亦放眼馬爾他以外的其他司法管轄區。馬爾他獲譽為線上博彩業的最重要樞紐之一。馬爾他的穩定監管制度的、高效率的博彩牌照申請程序及所提供的完善基礎設施，使該行業持續發展。根據馬爾他博彩管理局的資料，於二零二二年，馬爾他博彩業產生的總增值(一項經濟生產力指標，用作衡量經濟體內透過生產貨品及服務所產生的增值)為1,495百萬歐元，佔馬爾他經濟的總增值總額約9.6%。

二零一八年至二零二七年估計
按渠道劃分的中歐博彩業市場規模(按博彩總收益計)



資料來源：捷克共和國財政部、UN Global Compact Network Poland、Institute of Economic and Social Studies、德國博彩法律及法規報告、歐洲博彩和投注協會及灼識諮詢

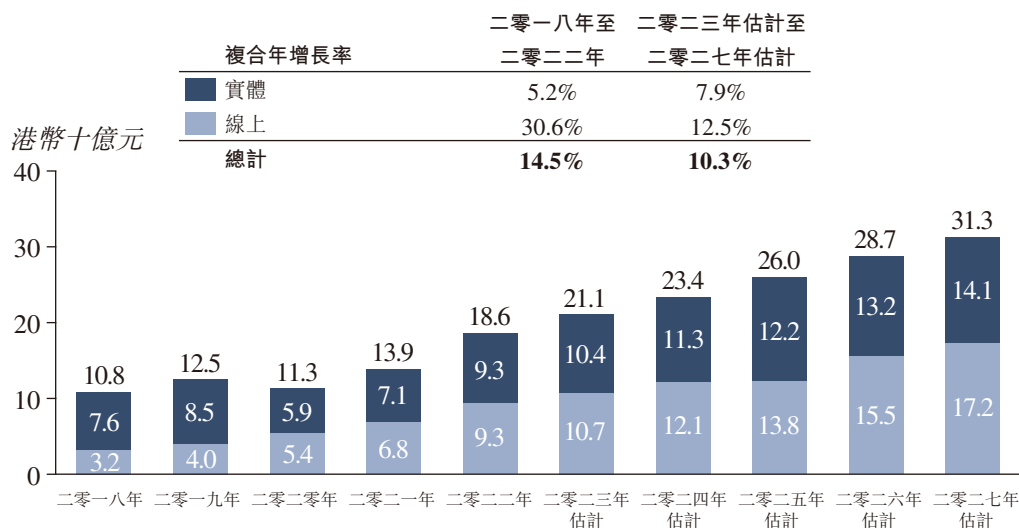
捷克共和國博彩業概覽

按博彩總收益計，捷克共和國博彩市場的市場規模由二零一八年的港幣108億元增加至二零二二年的港幣186億元，二零一八年至二零二二年的複合年增長率為14.5%，且預期於二零二七年進一步擴大至港幣313億元，二零二三年至二零二七年的複合年增長率為10.3%。捷克共和國實體博彩業的博彩總收益於二零二二年達港幣93億元，二零一八年至二零二二年的複合年增長率為5.2%。實體博彩業包括實體老虎機、實體現場博彩遊戲及其他。其他包括彩票、投注等。捷克共和國的線上博彩於二零一八年至二零二二年期間大幅增長，由港幣32億元增

行業概覽

加至港幣93億元，複合年增長率為30.6%，預計將逐步增加至二零二七年的港幣172億元，二零二三年至二零二七年的複合年增長率為12.5%，原因為：(i) 2019冠狀病毒病疫情造成的封城措施及限制禁止大眾進入實體博彩處所，鼓勵大眾於封城期間暫時轉至線上渠道；及(ii) 移動博彩活動日趨普及，用於發展線上博彩的基建設施有所提升。

二零一八年至二零二七年估計
按渠道劃分的捷克共和國博彩業市場規模(按博彩總收益計)



資料來源：捷克共和國財政部、灼識諮詢

捷克共和國娛樂場在中歐的市場格局

於二零一八年至二零二二年，捷克共和國博彩業的市場規模以複合年增長率14.5%擴大，且預期以複合年增長率10.3%進一步擴大至二零二七年。增長及預期增長高於中歐，二零一八年至二零二二年的複合年增長率為0.7%，且預期二零二三年至二零二七年的複合年增長率為4.4%。具體而言，預測捷克共和國的實體博彩業市場規模於二零二三年至二零二七年將以預期複合年增長率7.9%擴大，高於中歐(二零二三年至二零二七年的預期複合年增長率為3.3%)。

捷克共和國、德國及奧地利娛樂場發展歷史背景

歷史上，與捷克共和國(尤其是邊境地區)相比，奧地利及德國的娛樂場提供的服務有限及其目標客戶各異。舉例而言，於二零一七年前，捷克共和國娛樂場獲准向玩家免費提供食物及飲品，且捷克共和國娛樂場允許吸煙，而奧地利及德國娛樂場則通常就飲食收費，且德國及奧地利娛樂場分別自二零一二年及二零一九年起禁煙。同時，奧地利的娛樂場受國營專賣壟斷，而巴伐利亞州等德國部分州份的娛樂場屬國有企業，在國內或州內面臨的競爭較小，不太需要提高客戶滿意度。

行業概覽

此外，奧地利及德國娛樂場的過往策略性定位為吸引高淨值人士以及尋求獨特及優越體驗的客戶，而非大眾市場。過往，德國及奧地利的娛樂場以正式獨特的服務而聞名，從正式服飾及尊尚會籍規則可見一斑。時至今日，遊客應遵守商務休閒服飾規範，而非選擇便服或運動服。強調優雅、精緻及獨特一直是奧地利及德國娛樂場的獨有特色。相對而言，位於捷克共和國(尤其是邊境地區)的娛樂場提供多元化的博彩活動、營造輕鬆休閒的博彩環境等相對休閒愉悅的顧客體驗。尋求有關博彩體驗的玩家願意到訪捷克共和國的邊境娛樂場，而娛樂場可借助其靠近該等鄰國的優勢及隨該等玩家湧現的機會。

再者，捷克共和國的博彩格局已呈現在邊境蓬勃發展的趨勢，原因為在邊境另一邊的監管環境不同，例如，娛樂場由國家擁有，奧地利及德國特定州份對持牌娛樂場的最大數目有所限制，惟捷克共和國則無限制。此外，奧地利、德國及捷克共和國於不同年份實施禁煙。捷克共和國邊境的娛樂場營運商可把握奧地利及德國玩家帶來的機遇及需求，故立法框架的差異為該等營運商創造經濟機會。

過往定位、所提供服務及監管框架的對比整體塑造捷克共和國邊境娛樂場多年來作為提供休閒博彩活動場所的形象及玩家觀感。

玩家到訪捷克共和國邊境娛樂場而非奧地利及德國娛樂場的推動因素

- (i) **性價比高，迎合不同消費能力的玩家**：於二零二二年，捷克共和國、奧地利及德國的比較物價水平指數分別為69、96及96，表示捷克共和國的支出整體相對奧地利及德國的購買力較高。由於奧地利及德國市民可在捷克共和國以一般較低成本參與博彩，並享受當地提供的其他配套服務，故捷克共和國消費的購買力較高，可吸引更多來自大眾市場的玩家。值得注意的是，位於捷克共和國邊境的娛樂場的最低投注額(由營運商釐定)整體通常低於奧地利及德國。例如，捷克共和國的若干邊境娛樂場就輪盤、21點賭桌及老虎機提供的最低投注額分別為1歐元、5歐元及5歐分或甚至1歐分。相對而言，奧地利大部分持牌娛樂場就輪盤、21點賭桌及老虎機提供的最低投注額分別由1歐元、10歐元及50歐分起。於與捷克共和國接壤的德國巴伐利亞州，娛樂場就輪盤、21點賭桌及老虎機提供的輪盤賭最低投注額分別為1歐元至2歐元、5歐元及30歐分至50歐分。較低的最低投注額可讓更多不同類型的玩家遊玩博彩遊戲。此舉吸引不傾向在每局投注較高金額的休閒或注重預算的賭客。此外，透過降低參加博彩遊戲的門檻，玩家在博彩遊戲及

行業概覽

娛樂場中花費的時間可能更長，而玩家往往於延長住宿期間在娛樂場用餐或過夜，以享受娛樂場的其他設施。這增強彼等的娛樂場體驗，並提供不限於博彩的多元化娛樂體驗。因此，捷克共和國娛樂場提供更好的體驗，藉此吸引鄰國的玩家到訪。

- (ii) **近在咫尺，往返容易**：捷克共和國位處中歐的中心位置，加上其交通網絡完善，便於德國及奧地利等鄰國旅客到訪，深受歡迎，對鄰近邊境且交通便利的娛樂場尤甚，原因為對於居住在邊境附近但遠離本國其他娛樂場的人士（尤其是一小時車程內，相對歐洲標準車程較短），到訪邊境娛樂場可能更加便利。
- (iii) **對鄰國博彩及營運商的限制**：鄰國對博彩的限制可能促使玩家到訪捷克共和國的邊境娛樂場，其中包括：(i) 於奧地利，自二零二零年起規定撲克只能在持牌營運商經營的處所內遊玩，導致奧地利多間私人撲克俱樂部倒閉，並可能促使撲克玩家到訪更靈活提供博彩活動的捷克與奧地利邊境等鄰近娛樂場；(ii) 奧地利的娛樂場受國營專賣壟斷，而巴伐利亞州等德國部分州份的娛樂場屬國有企業，在國內或州內面臨的競爭較小，不太需要提高客戶滿意度，且國有娛樂場並非24小時營業。因此，與私營娛樂場相比，該等國有娛樂場因官僚主義而往往較不關注客戶需要及市場變化，且較慢採用新技術。鄰國的上述限制為捷克共和國的邊境娛樂場提供良機，吸引大量潛在顧客。

考慮到上述因素，加上捷克共和國娛樂場的歷史背景及發展歷史以及捷克共和國邊境娛樂場在中歐的獨特定位，捷克共和國博彩業（尤其是邊境娛樂場）別具優勢及業務增長潛力。

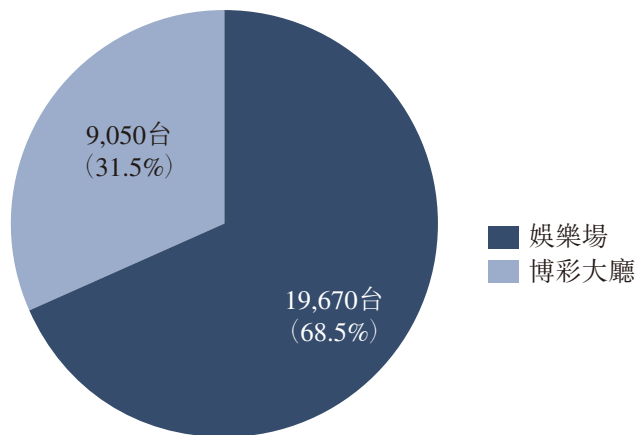
捷克共和國有兩類博彩處所，包括娛樂場及博彩大廳。娛樂場指經營現場博彩遊戲及老虎機的獨立、結構分離的處所。博彩大廳指經營老虎機的獨立、結構分離的處所。於二零二二年底，捷克共和國有472間娛樂場及362間博彩大廳。

行業概覽

捷克共和國實體老虎機及實體現場博彩遊戲行業概覽

實體老虎機可在娛樂場及博彩大廳遊玩。根據捷克博彩法，博彩大廳內應營運至少15台獲認證老虎機。娛樂場內應營運至少30台獲認證老虎機及3張賭桌。於營運老虎機的娛樂場內，在捷克博彩法規定的最低數量之上，每增設一張賭桌，可增設最多10台老虎機。此限制不適用於營運至少10張賭桌的娛樂場。二零二二年按處所類型劃分的老虎機分佈如下：

二零二二年
捷克共和國的老虎機分佈(按處所類型劃分)



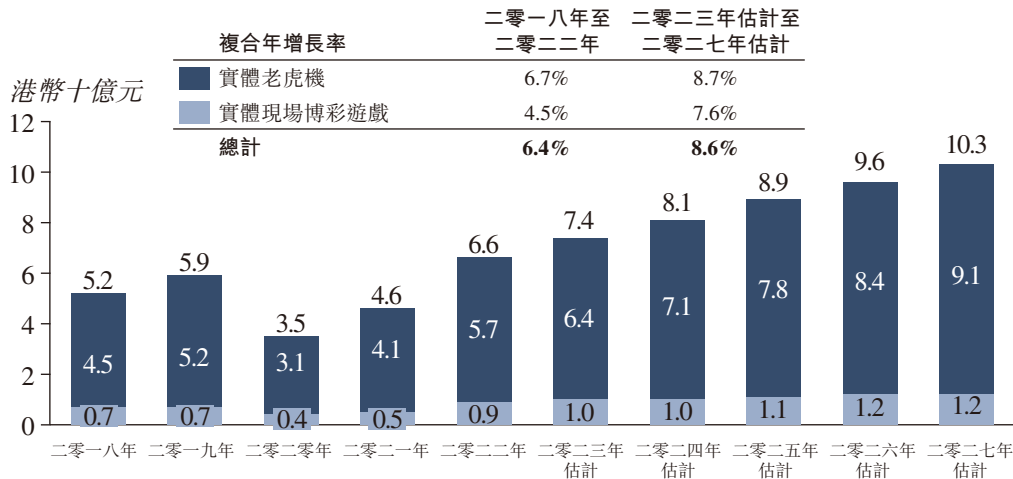
資料來源：捷克共和國財政部、灼識諮詢

於二零二二年，實體老虎機分部在捷克共和國的實體博彩業中佔據主導地位。按博彩總收益計，實體老虎機分部的市場規模由二零一八年的港幣45億元增加至二零二二年的港幣57億元，並預計將擴大至二零二七年的港幣91億元，二零二三年至二零二七年的複合年增長率為8.7%。於二零二二年，在捷克共和國，每日每台老虎機平均贏額為港幣540元，而老虎機贏率為6.6%。實體現場博彩遊戲僅可於娛樂場進行。實體現場博彩遊戲行業的博彩總收益由二零一八年的港幣7億元增至二零二二年的港幣9億元，二零一八年至二零二二年的複合年增長率為4.5%，預計二零二七年將增至港幣12億元，二零二三年至二零二七年的複合年增長率為7.6%。於二零二二年，在捷克共和國，每日每張賭桌平均總贏額為港幣552元，而賭桌遊戲贏率為12.2%。

行業概覽

二零一八年至二零二七年估計

捷克共和國實體老虎機及實體現場博彩遊戲行業的市場規模(按博彩總收益計)



資料來源：捷克共和國財政部及灼識諮詢

中歐博彩業的主要市場驅動因素

可支配收入及消費支出增加：由於個人財務資源擴大，個人可支配資金增加，帶動消費支出上升。於二零一八年，奧地利、德國及捷克共和國的每年家庭人均可支配收入分別為港幣298,219.8元、港幣321,481.7元及港幣209,044.2元。至二零二二年，奧地利、德國及捷克共和國的每年家庭人均可支配收入分別增加至港幣352,366.3元、港幣375,377.0元及港幣255,636.9元，二零一八年至二零二二年的複合年增長率分別為4.3%、4.0%及5.2%。在支出方面，奧地利、德國及捷克共和國消費支出總額於二零一八年分別為港幣17,741億元、港幣147,902億元及港幣9,022億元。該等數字於二零二二年上升至港幣19,778億元、港幣166,589億元及港幣11,393億元，反映二零一八年至二零二二年的複合年增長率為2.8%、3.0%及6.0%。預測二零二三年至二零二七年期間將繼續增長，奧地利、德國及捷克共和國的支出總額於二零二七年分別增加至港幣22,676億元、港幣188,430億元及港幣14,197億元，複合年增長率為2.5%、2.3%及4.1%。奧地利、德國及捷克共和國的個人財富不斷增長，帶動康樂活動開支上升。該三個國家的康樂及文化活動的消費開支(包括博彩開支)分別由二零一八年的港幣1,774億元、港幣16,096億元及港幣783億元增加至二零二二年的港幣1,981億元、港幣16,610億元及港幣1,039億元。這為博彩業發展提供利好條件，尤其是位於該三個國家邊境的博彩營運商。

捷克共和國振興旅遊業的利好政策：捷克共和國旅遊業正從2019冠狀病毒病復甦，並預期將繼續增長。捷克共和國旅遊業總收入於二零二二年為港幣408億元，較二零二一年增長76.6%。旅客方面，國外旅客數量於二零二二年為7.3百萬人次，二零二一年則為2.6百萬人次，多數來自德國、斯洛伐克、奧地利等鄰國。

行業概覽

為帶來更多入境旅客，捷克共和國政府推出措施，如就捷克共和國的娛樂活動向歐盟公民提供折扣優惠、進行營銷活動以向鄰國推廣市內度假、水療等。該等舉措可吸引追求娛樂活動的遊客，從而為博彩處所(尤其是提供酒吧、餐廳、水療等多項娛樂選擇的處所)帶來更多潛在顧客。由捷克旅遊局推出的二零二一年至二零二五年捷克共和國目的地策略(Czech Republic Destination Strategy 2021 to 2025)亦旨在招徠世界各地的旅客。以上舉措可為該地區博彩業帶來更多潛在顧客。例如，位於捷克共和國及奧地利邊境的購物及娛樂綜合設施Excalibur City設有特賣場、主題樂園以及多個餐飲及住宿設施。多間娛樂場亦策略性地位於該區。娛樂綜合設施加上邊境娛樂場提供的娛樂活動，整體可提供全面的娛樂及招待體驗，以吸引遊客。

科技進步成催化劑：科技進步為博彩業發展的基石。其可提高客戶參與度、引入創新博彩體驗及促進高效營運。博彩機及軟件供應商的創新為博彩營運商提供更廣泛的博彩產品選擇，增添博彩營運商對玩家的吸引力。與此同時，科技進步為博彩營運商配備各種各樣的數碼工具，如娛樂場管理系統、非現金支付系統等，旨在優化管理效率、引起消費者意欲及為玩家提供公平的博彩環境。透過運用該等先進科技，營運商可精簡工作流程，提高資源分配效率、優化成本效益、提升盈利能力及建立卓著聲譽。

中歐博彩業的未來趨勢

酒店與博彩相結合，開門廣迎天下客：當人們皆在物色全包假期套餐，結合酒店及博彩設施的度假村將更受歡迎。此一站式設施讓客戶身處一地即可輕鬆盡享其理想體驗，免去為參與博彩及休閒活動而舟車勞頓。將住宿與博彩相結合的度假村正利用了此項便利因素。當度假村位於邊境地區或景點時，此方法亦對國際客戶具有吸引力。綜合娛樂場度假村提供博彩及非博彩大眾娛樂服務，滿足國際旅客的各種需求、擴大收益來源及延長盈利生命週期。

對更佳實體博彩體驗的需求不斷增加：對更佳博彩體驗不斷增加的需求正推動博彩業採取更加以客戶為尊的方針。更佳的體驗可透過增加博彩類別、老虎機應用不同遊戲主題、精心裝設娛樂場設施等實現。博彩(尤其是實體博彩)本身帶有社交及感官層面，玩家從線下博彩體驗中尋求沉浸式互動環境。隨著各式各樣的博彩活動興起，博彩業的競爭加劇，必然要採取策略行動留住玩家，此舉推動博彩營運商優化實體產品及服務供應，力求與眾不同。因此，提升實體博彩體驗成為突破對手的方法之一。

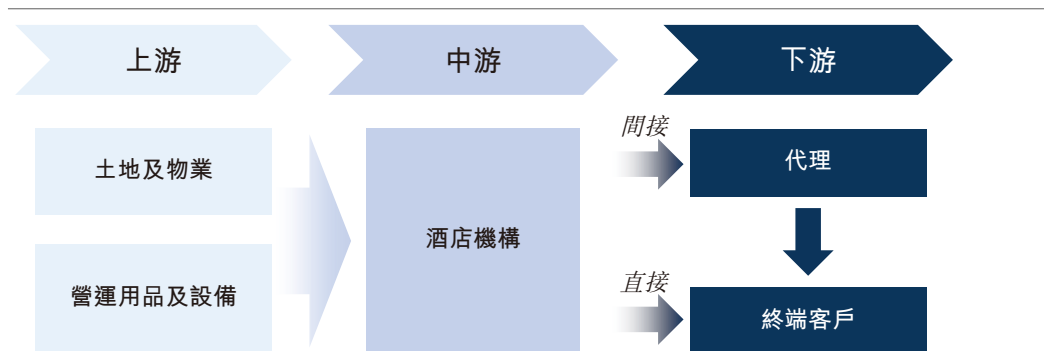
行業概覽

博彩活動數碼化：互聯網重塑了傳統實體博彩活動，將博彩活動延伸至線上平台。隨著互聯網發展，玩家可通過多種終端設備轉戰線上博彩活動。線上博彩便利玩家參與，有助於其在中歐博彩市場佔據突出地位。然而，由於實體博彩與線上博彩的顧客追求不同體驗，預期線上博彩興起不會對實體博彩造成損害。線上博彩及實體博彩提供兩種不同的暢玩體驗。兩者相輔相成，為實現持續增長創造發展蓬勃的營商環境。線上博彩提供便利，而實體博彩則提供緊張刺激的博彩氛圍及更多社交互動。由於兩類博彩各具特點，兩者均可並存及迎合不同玩家的喜好。兩類博彩的發展促進博彩業的整體增長。

中歐酒店業概覽

中歐酒店業的上游包括土地及物業以及營運用品及設備的供應商，有關用品及設備包括餐具、床上用品、洗滌用品、清潔用品、廚房用具、客房配件等。酒店業的中游是為終端客戶提供住宿及餐飲服務的住宿設施。該行業下游包括代理及終端客戶。終端客戶包括企業客戶及大眾人士，而代理包括傳統旅行社及線上旅遊代理商，如Booking.com或酒店本身網站。

中歐酒店業的價值鏈分析



資料來源：灼識諮詢

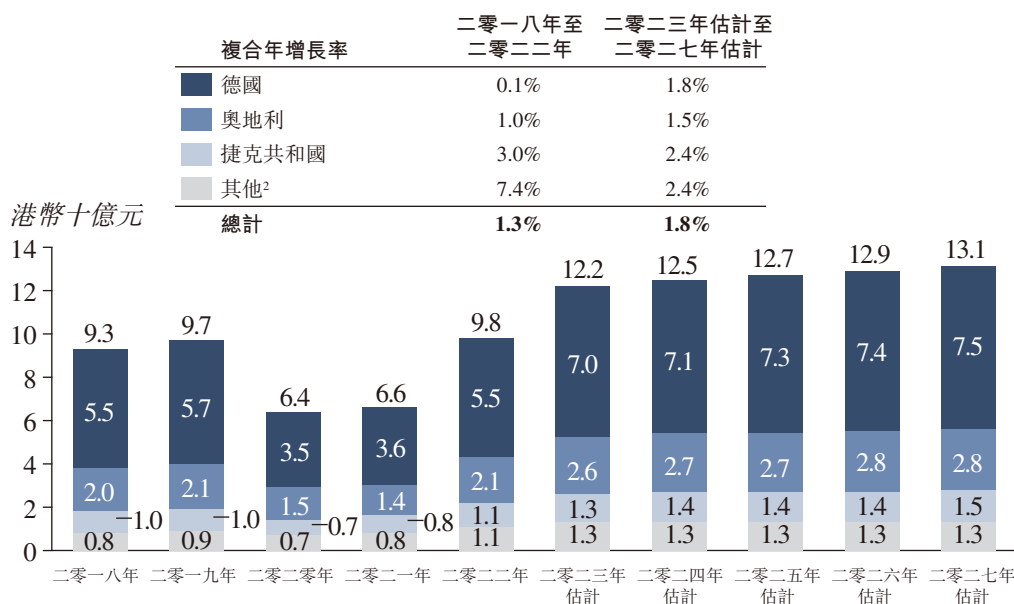
中歐為本地及海外旅客的熱門目的地。按收益計，中歐酒店業的市場規模由二零一八年的港幣93億元擴大至二零一九年的港幣97億元，於二零二零年及二零二一年則因2019冠狀病毒病疫情導致的封城及旅遊限制分別縮小至港幣64億元及港幣66億元。隨著全球旅遊限制於二零二二年開始放寬，中歐酒店業開始復甦，預期於二零二三年將回升，市場規模達港幣122億元。按床位及臥室計，德國、奧地利及捷克共和國的入住率分別由二零二一年的39%、32%及28%上升至二零二二年的55%、50%及38%。隨著全球酒店業逐步重拾正軌，按收益計，中歐

行業概覽

酒店業預期於二零二七年增加至港幣131億元，二零二三年至二零二七年的複合年增長率為1.8%。於二零二二年，德國佔中歐市場約56.1%，預期於二零二三年至二零二七年將維持穩定份額。中歐國家並無限制經營酒店的數目。

二零一八年至二零二七年估計¹

按國家劃分的中歐酒店業市場規模¹(按收益計)



附註：

- 酒店業的市場規模包括住宿及餐飲收益，住宿包括酒店、汽車旅館、旅遊營地等；
- 其他包括波蘭及斯洛伐克。

資料來源：捷克統計局、德國聯邦統計局、波蘭中央統計局、奧地利統計局、斯洛伐克統計局及灼識諮詢

中歐酒店業的主要市場驅動因素

商務旅遊及企業活動需求增加：歐洲為全球第三大商務旅遊地區，其商務旅遊支出佔二零二二年全球商務旅遊支出約20%。全球商務旅行協會(GBTA)預測，旅遊限制放寬及重開邊境後，歐洲商務旅遊支出將繼續恢復，於二零二三年將較二零二二年增長25.3%。德國及奧地利公認為領先的企業旅遊市場。國際會議協會(ICCA)對全球各國的目的地表現指標(DPI)進行研究，以衡量該等目的地於舉辦國際協會會議方面的整體表現。在二零二一年目的地表現指標位列前20的國家中，歐洲國家佔70.0%，而於歐洲國家中，德國及奧地利則分別位列第二及第七。除商務會議外，公司團隊建立等其他類型的企業活動以及將週末及假期併入公幹等均為該等地區的酒店帶來機遇。

行業概覽

中歐旅遊業從2019冠狀病毒病復甦：於二零二二年，奧地利、德國及捷克共和國的旅遊業從2019冠狀病毒病迅速復甦。奧地利的國際旅客人數由二零二一年的12.7百萬人次上升106.3%至二零二二年的26.2百萬人次。同樣，德國的國際旅客人數有所增長，由二零二一年的11.7百萬人次上升143.6%至二零二二年的28.5百萬人次。捷克共和國的海外旅客人數亦見增長，由二零二一年的2.6百萬人次按年上升185.8%至二零二二年的7.3百萬人次。透過精準宣傳活動及政府舉措促進中歐旅遊業的發展，成為吸引旅客前往該地區的另一催化劑。德國國家旅遊局(GNTB)及奧地利國家旅遊局(ANTO)將其國家宣傳為旅遊度假及商務旅遊勝地。捷克旅遊局已制定二零二一年至二零二五年捷克共和國目的地策略，以吸引全球旅客。旅客人數增加將會提升中歐酒店服務的需求。於二零二一年至二零二二年，由於旅客人數增加，奧地利、德國及捷克共和國入住酒店及類似住宿設施的國際旅客人數分別上升109.6%、141.7%及187.1%。

富裕人士的數目增加：由於旅遊是高淨值人士(界定為淨財富超過1.0百萬美元(港幣7.8百萬元)的人士)的主要消費範疇之一，全球高淨值人士數目不斷增加可能帶來更多更富裕的旅客。於二零二二年，全球高淨值人士約為70.0百萬人，並預期增加至二零二七年約109.0百萬人，二零二三年至二零二七年的複合年增長率約為8.9%。歐洲一直是全球旅客的熱門目的地，在到訪歐洲的所有國際旅客中，有10.4%到訪德國、奧地利及／或捷克共和國。更富裕的旅客往往更願意增加住宿開支，繼而可帶動德國、奧地利及捷克共和國酒店業的增長。

中歐酒店業的未來趨勢

擴大服務範圍，拓寬收益來源：酒店正跨越單一提供住宿的傳統角色，邁進提供多方面體驗的領域。酒店可透過一系列服務，包括提供水療、健身服務及其他娛樂康健項目，豐富收益來源。提供該等服務使酒店能夠面向更廣泛的市場，既可吸引尋求工作與生活平衡體驗的商務旅客，亦可吸引尋求全面住宿體驗的休閒旅客，從而提高入住率及收益。

線上平台使用率提高：中歐的酒店正採用移動應用程式及酒店管理系統等技術來提高其服務質素。酒店業數碼化可為賓客提供更多便利。例如，賓客可通過移動應用程式管理預訂、無鑰匙進入客房、請求服務及瞭解當地旅遊景點。線上平台亦為賓客提供折扣，讓其能夠比較各種住宿選擇，覓得符合預算的理想住宿地點，使該等線上平台大行其道。於二零一八年，德國、奧地利及捷克共和國透過領先線上旅行社訂房留宿的人數達51.7百萬人次。於二零二二年，該數字增加至59.3百萬人次，二零一八年至二零二二年的複合年增長率為3.5%。同時，透

行業概覽

過該等平台預訂客房晚數數目佔旅遊住宿設施客房晚數總數由二零一八年的8.6%上升至二零二二年的10.5%。據預測，隨著線上平台的使用獲更廣泛認可，線上預訂的滲透率將繼續增長。

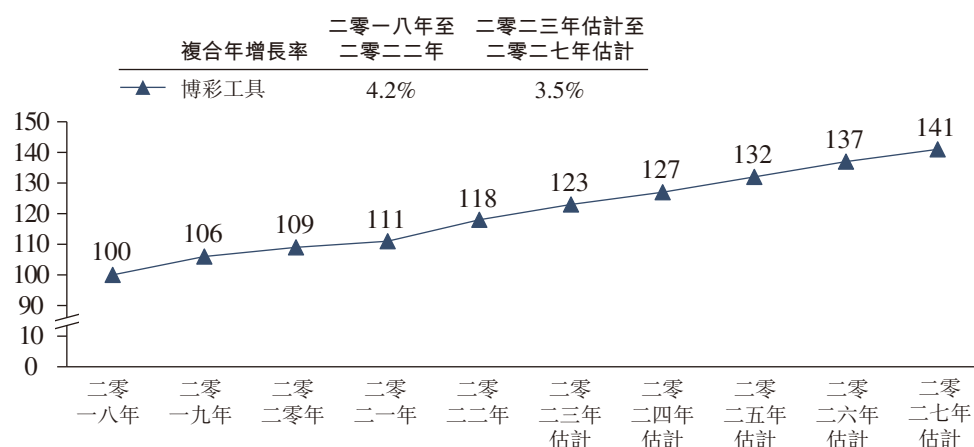
關注可持續發展：隨著人們對環境議題的意識提高，中歐的酒店正將可持續發展常規納入其營運，以實現可持續發展。越來越多酒店實施節能技術及舉措，如安裝太陽能板、LED照明、節水活動，以減少其碳足跡、盡量減輕對環境的影響、提高營運效率及樹立負責任的社會形象。

中歐博彩業及酒店業的成本分析

一般而言，博彩業及酒店業的成本結構包括以下各項：(1)勞工成本，包括支付予僱員的工資、薪金及社會保障供款；(2)公用事業成本，例如電費、水費、供暖費等；(3)材料成本，包括餐飲；及(4)其他成本，包括市場推廣成本、維護成本等。博彩工具成本包括與購買及租賃博彩設備、博彩軟件等相關的成本，亦為博彩業務的主要成本項目。於二零一八年，德國、奧地利及捷克共和國的每年平均通貨膨脹率分別為1.9%、2.1%及2.1%。德國、奧地利及捷克共和國的通貨膨脹率其後呈上升趨勢，於二零二二年分別達8.7%、8.6%及15.1%。有關增幅對同期相關成本變動造成部分影響。

於二零一八年及二零二二年期間，博彩工具價格(包括博彩工具租金)穩步上升。由於博彩業使用的博彩工具種類繁多，此處使用價格指數以展示捷克共和國博彩工具的定價趨勢。以二零一八年作為價格指數的基準年，二零二二年的價格較二零一八年上升18%，並預期將於二零二三年至二零二七年上升14.6%。

**二零一八年至二零二七年估計
捷克共和國博彩工具的價格指數¹**



附註：

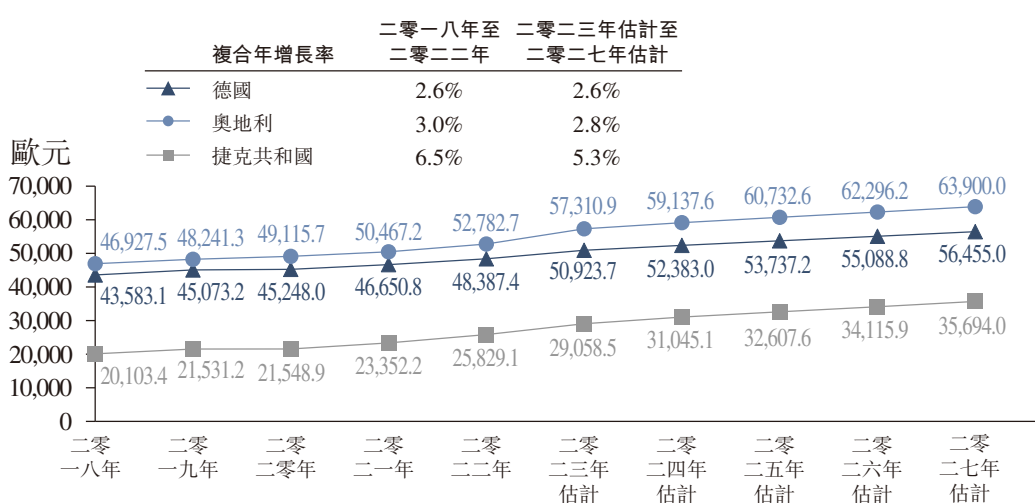
- 以二零一八年作為價格指數的基準年。

資料來源：灼識諮詢

行業概覽

隨著二零一八年至二零二二年通貨膨脹率的上升，德國、奧地利及捷克共和國的僱員人均薪酬穩步增長。德國、奧地利及捷克共和國的僱員人均年薪分別由二零一八年的43,583.1歐元、46,927.5歐元及20,103.4歐元增加至二零二二年的48,387.4歐元、52,782.7歐元及25,829.1歐元，同期複合年增長率分別為2.6%、3.0%及6.5%。預期德國、奧地利及捷克共和國的僱員人均年薪於二零二七年將分別達56,455.0歐元、63,900.0歐元及35,694.0歐元，二零二三年至二零二七年分別以複合年增長率2.6%、2.8%及5.3%增長。

二零一八年至二零二七年估計
德國、奧地利及捷克共和國的僱員人均年薪¹



附註：

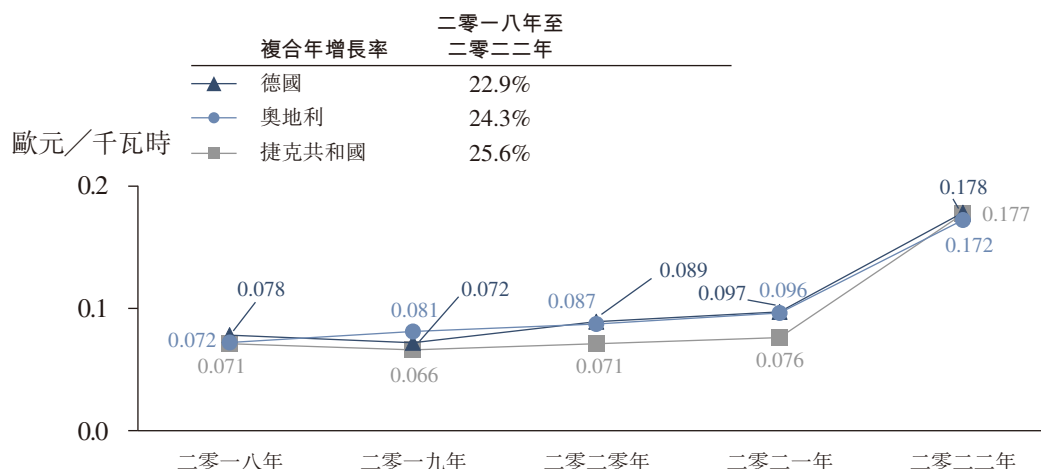
- 僱員薪酬包括(i)以現金或實物支付的工資及薪金；(ii)僱主實際及估算的社會供款。

資料來源：歐盟統計局及灼識諮詢

公用事業開支包括電費，通常佔娛樂場或酒店公用事業開支總額最大部分。於二零一八年至二零二二年，德國、奧地利及捷克共和國非家庭消費者的電價分別以22.9%、24.3%及25.6%的複合年增長率上升。基於一系列綜合因素，歐洲能源價格自二零二一年開始上升。於俄烏軍事衝突期間，俄羅斯政府決定暫停向部分歐盟成員國輸送天然氣，隨之推高天然氣及電力價格。歐盟通貨膨脹率上升亦導致公用事業開支增加。與過往年度相比，二零二二年夏季的高溫亦導致製冷能源需求增加，成為推動能源價格上升的另一因素。

行業概覽

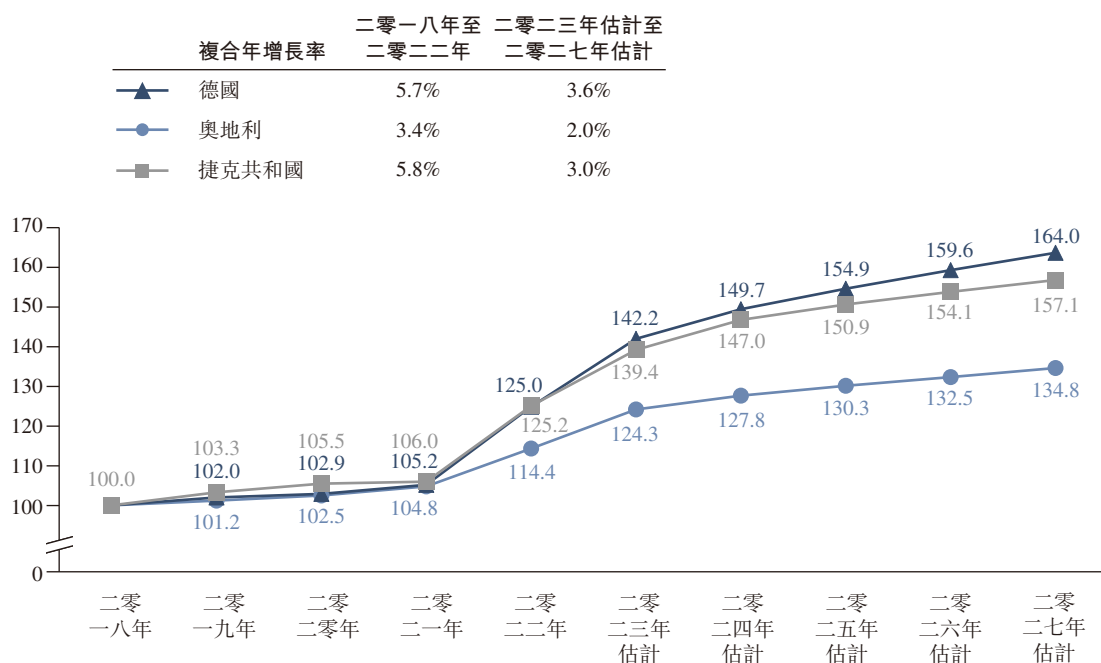
二零一八年至二零二二年
德國、奧地利及捷克共和國非家庭消費者的電價



資料來源：歐盟統計局及灼識諮詢

倘提供餐飲服務，材料成本(尤其是餐飲成本)則是娛樂場或酒店經營開支的重要組成部分。餐飲製造業的生產者物價指數反映餐飲服務的成本。於二零一八年至二零二二年，德國、奧地利及捷克共和國的生產者物價指數分別以5.7%、3.4%及5.8%的複合年增長率上升。該升幅於二零一八年至二零二一年期間維持穩定，但自二零二一年起急劇上升，主要原因之一為能源價格上漲導致食品生產、運輸及儲存成本增加，令餐飲價格上漲。於二零二三年至二零二七年，預期德國、奧地利及捷克共和國餐飲製造業的生產者物價指數將以複合年增長率3.6%、2.0%及3.0%上升。

二零一八年至二零二七年估計
德國、奧地利及捷克共和國餐飲製造業的生產者物價指數¹



行業概覽

附註：

1. 以二零一八年作為各國生產者物價指數的基準年。

資料來源：歐盟統計局及灼識諮詢

中歐博彩業及酒店業的競爭格局

捷克共和國實體娛樂場行業的競爭格局

於二零二二年底，捷克共和國有37間公司獲發牌照營運實體老虎機及33間公司獲發牌照營運實體現場博彩遊戲，營運中娛樂場達472間。約15間、10間及15間娛樂場分別位於*Palasino Excalibur City*、*Palasino Wulowitz*及*Palasino Furth im Wald*距離一小時車程內。捷克共和國的實體娛樂場行業相對分散，按娛樂場老虎機總數計，三大娛樂場營運商佔娛樂場老虎機總數約35.4%，其餘娛樂場營運商各自所佔份額則不足5%。根據財政部的資料，捷克共和國設有老虎機及／或現場博彩遊戲的處所(包括娛樂場及博彩大廳)總數由二零一八年的1,636間減少至二零二二年約834間，其中博彩大廳總數由二零一八年的1,088間減少至二零二二年的362間。由於自二零一七年一月一日起生效的捷克博彩法及自二零一七年一月一日起生效的博彩稅法就登記及申報方面作出了更高的老虎機數量下限要求及更為嚴格的資訊科技系統要求，缺乏足夠資金的營運商難以遵守新法規並最終遭淘汰。根據財政部的資料，由於法律條件的限制，老虎機及現場博彩遊戲集中於較大型處所。於二零一七年底，72%的博彩處所的獲認證老虎機不足15台。於二零二零年一月一日，該數字下降至僅2%。

捷克博彩法及博彩稅法令博彩大廳營運商的市場環境挑戰重重。這一變化更有利於大型娛樂場營運商，並為包括本集團在內的娛樂場營運商提供合併機會。於二零二二年，按娛樂場老虎機總數計，本集團躋身捷克共和國十大娛樂場營運商之列。

二零二二年

捷克共和國十大娛樂場營運商的排名(按娛樂場老虎機總數計)¹

排名	娛樂場營運商	二零二二年 捷克共和國 娛樂場營運商的 娛樂場老虎機 總數 ²	二零二二年 佔捷克共和國 娛樂場老虎機 總數的百分比
1	公司A	~4,270	~21.7%
2	公司B	~1,470	~7.5%
3	公司C	~1,220	~6.2%
4	公司D	~740	~3.8%

行業概覽

排名	娛樂場營運商	二零二二年	
		捷克共和國 娛樂場營運商的 娛樂場老虎機 總數 ²	佔捷克共和國 娛樂場老虎機 總數的百分比
4	公司E	~740	~3.8%
6	公司F	~710	~3.6%
7	公司G	~690	~3.5%
8	公司H	~680	~3.5%
9	本集團	492	2.5%
10	公司I	~480	~2.4%
十大		~11,492	~58.5%
其他		~8,178	~41.5%
總計		19,670	100%

附註：

- 上述數據為於二零二二曆年底。該排名以娛樂場老虎機總數為指標，當中考慮佔實體老虎機及實體現場博彩遊戲行業大部分市場份額的實體老虎機；
- 老虎機數量僅包括娛樂場內老虎機數量，而不包括博彩大廳內的老虎機數量；老虎機越多並不代表盈利能力越高，原因為需要考慮老虎機的使用率；就頂尖娛樂場營運商(如本公司)而言，老虎機數量被視為代表業務規模。使用老虎機數量分析業務規模亦屬常見做法。

資料來源：捷克共和國財政部及灼識諮詢

十大娛樂場營運商及其相關娛樂場簡介如下：

公司	娛樂場地 點 ¹	簡介
公司A	過半數位於邊境	該公司於一九八零年 ³ 成立，為一個以奧地利為基地的國際博彩集團的成員公司，其附屬公司從事高科技博彩技術行業，且其債券於維也納證券交易所上市。該公司提供廣泛的博彩產品，包括老虎機、賭桌遊戲及賽事投注活動。公司A為娛樂場營運商，在捷克共和國擁有超過40間娛樂場。
公司B	其中五間位於邊境或鄰近邊境	一間於二零零二年成立，以捷克共和國為基地的非上市娛樂場營運商，在捷克共和國擁有超過35間娛樂場。
公司C	其中約十間位於邊境或鄰近邊境	一間於一九九八年成立，以捷克共和國為基地的非上市娛樂場營運商，在捷克共和國擁有超過40間娛樂場。
公司D	其中兩間鄰近邊境	該公司於一九五七年成立，隸屬於一間娛樂休閒行業、以德國為基地的國際非上市家族企業集團，在捷克共和國擁有超過10間娛樂場。

行業概覽

公司	娛樂場地 點 ¹	簡介
公司E	其中約五間位於邊境	一間於二零零二年成立，以捷克共和國為基地的非上市娛樂場營運商，在捷克共和國擁有超過25間娛樂場。
公司F	其中一間鄰近邊境	一間於二零零二年成立，以捷克共和國為基地的非上市娛樂場營運商及博彩工具供應商，在捷克共和國擁有4間娛樂場。
公司G	概無位於邊境或鄰近邊境	一間於二零一零年成立，以捷克共和國為基地的非上市娛樂場營運商，在捷克共和國擁有超過10間娛樂場。
公司H	概無位於邊境或鄰近邊境	一間於二零一八年成立，以捷克共和國為基地的非上市娛樂場營運商，在捷克共和國擁有超過15間娛樂場。
本集團	全部鄰近邊境	一個娛樂、博彩及休閒集團，於捷克共和國營運一間綜合娛樂場度假村以及兩間全服務娛樂場。
公司I	其中兩間鄰近邊境	一間於一九九四年成立，以捷克共和國為基地的非上市娛樂場營運商，在捷克共和國擁有超過15間娛樂場。

附註：

- 由於本集團為娛樂場營運商，其在所需牌照、博彩氣氛及目標客戶方面無法與博彩大廳比較，此處僅考慮娛樂場；
- 上述數據為於二零二二曆年底；
- 根據公司A網站。

資料來源：灼識諮詢

本集團娛樂場營運數據與行業平均水平的比較

本集團娛樂場營運數據與行業平均水平比較如下：

	本集團， 二零二三財年	捷克共和國的 行業平均 水平， 二零二二年
每台老虎機入箱額 ¹	港幣12.5百萬元	港幣3.0百萬元
每張賭桌遊戲入箱額 ²	港幣7.2百萬元	港幣1.7百萬元
老虎機贏率	4.8%	6.6%
賭桌遊戲贏率	21.6%	12.2%
每日每台老虎機平均贏額	港幣1,657元	港幣540元
每日每張賭桌平均總贏額	港幣4,220元	港幣552元

附註：

- 每台老虎機入箱額=老虎機入箱額／((老虎機期初數目+老虎機期末數目)／2)；
- 每張賭桌遊戲入箱額=賭桌遊戲入箱額／((賭桌期初數目+賭桌期末數目)／2)。

行業概覽

(1) 每台老虎機／每張賭桌入箱額

本集團所有娛樂場均策略性地位於邊境，故與行業平均水平(老虎機：港幣3.0百萬元，賭桌：港幣1.7百萬元)相比，本集團每台老虎機入箱額(即港幣12.5百萬元)及每張賭桌入箱額(港幣7.2百萬元)均較高。本集團入箱額較高，主要歸因於(其中包括)以下多個原因：

- i. **本集團目標客戶的財務實力較高：**由於我們的娛樂場位處策略性地點，鄰近捷克共和國、奧地利及德國邊境，於往績記錄期間，逾95%玩家來自捷克共和國鄰國，當中大部分來自奧地利及德國，而約4%玩家為捷克本地居民。奧地利及德國玩家的人均消費高於捷克共和國玩家。人均消費較高可歸因於奧地利及德國的每年人均可支配收入較高，於二零二二年，奧地利及德國分別為港幣352,366.3元及港幣375,377.0元，而捷克共和國則為港幣255,636.9元。本集團的策略性地點鄰近該等國家的邊境，賓客從奧地利及德國主要城市的到訪旅途較短；
- ii. **我們娛樂場的營業時間長：**本集團其中兩間娛樂場全天候開放，營業時間較捷克共和國部分博彩處所更長，玩家可於本集團娛樂場逗留更長時間，享受較長玩樂時光，使玩家到訪期間的投注量及總體消費／入箱額增加。據灼識諮詢確認，由於根據捷克博彩法，娛樂場的營業時間並無限制，且我們的所有博彩處所均分類為娛樂場，故我們的娛樂場能夠全天候營運。因此，娛樂場的營業時間可由管理層根據不同的商業因素於申請我們各個娛樂場的場所牌照時釐定。然而，就博彩大廳而言，根據捷克博彩法，其須於凌晨三時正至上午十時正關門，使其營業時間上限為每日17小時。於二零二二年底，捷克共和國共有362間博彩大廳，佔所有博彩處所的43.4%；
- iii. **提供多元化的博彩選擇吸引更多玩家：**本集團可在不同遊戲之間締造協同效應，迎合每名玩家的個人博彩喜好並鼓勵彼等到訪時參與不同類型的博彩選擇，以延長玩家逗留時間。相比之下，如灼識諮詢所認同，部分博彩處所僅提供有限的博彩選擇，令玩家的選擇較少；
- iv. **提供附加服務吸引更多玩家：**本集團旗下娛樂場提供餐飲及住宿等增值服務，有助推動博彩業務並帶來更多收益。具體而言，Palasino Excalibur City透過Hotel Savannah提供酒店住宿，將博彩服務與住宿餐

行業概覽

飲融為一體，方便玩家靈活安排玩樂及休息時間，使彼等延長逗留時間並參與更多娛樂場活動；及

- v. 存有閑置且並無產生收益的老虎機及賭桌：根據灼識諮詢的資料，市場上並非所有獲認證老虎機及賭桌均持續運作，部分可能閒置且並無產生收益，降低行業平均水平。

(2) 老虎機贏率及每日每台老虎機平均贏額

本集團老虎機贏率略低於行業平均水平，但仍處於行業標準範圍。根據二零一七年捷克博彩法，老虎機的設計不得使玩家贏率低於75%及高於100%，換言之贏率應介乎0%至25%。

與行業平均水平相比，本集團老虎機贏率相對較低，主要源自老虎機遊戲組合相關的固有中獎概率。每局遊戲預設的贏率及老虎機內的遊戲組合等決定性因素，可引致中獎概率及贏率有所不同。該等因素由本集團購置或租用老虎機所屬老虎機供應商決定。本集團實體娛樂場內的老虎機必須經過財政部所指定認可機構的認證。本集團作為娛樂場營運商，並無能力或權力操控該等出廠設定。

此外，老虎機實際贏率可能會受遊戲波動率及所玩遊戲數目所影響。因此，本集團老虎機贏率偏離行業平均水平的潛在原因亦包括：(i)存在高波動率的遊戲，以致與預設中獎概率有較大偏差；及(ii)不常玩的遊戲可能無法生成足夠數據點以配合按統計得出的中獎概率。若干遊戲會因不常玩而導致實際贏率與預設參數的偏差較大。

儘管本集團的老虎機贏率低於行業平均水平，惟本集團的每台老虎機入箱額遠高於行業平均水平，故每日每台老虎機平均贏額遠高於行業平均水平。

(3) 賭桌遊戲贏率及每日每張賭桌平均總贏額

有別於老虎機，賭桌遊戲主要由人手操作，因此贏率並不受限於製造商的任何設定。本集團的賭桌遊戲贏率較高，主要是由於本集團的所有娛樂場均位於邊境，賓客通常會比市內娛樂場的賓客逗留及遊玩較長時間，令整體勝率未如理想。市內娛樂場的賓客傾向逗留較短時間、博彩速度較快，可能因此引致贏率較低。由於本集團娛樂場的每張賭桌遊戲入箱額及賭桌遊戲贏率高於行業平均水平，故每日每張賭桌平均總贏額亦遠高於行業平均水平。

行業概覽

中歐酒店業的競爭格局

中歐酒店業高度分散，在中歐的領先參與者屬大型國際酒店集團。於二零二二年底，中歐的住宿設施超過130,000間。本集團的五間酒店位於德國、奧地利及由國際連鎖酒店集團主導的捷克共和國。於二零二二年，按收益計，本公司在中歐酒店業的市場份額為1.2%，而按酒店客房數目計，本公司在中歐酒店業的市場份額為0.03%。

二零二二年

德國、奧地利及捷克共和國酒店業的排名(按酒店客房數目計)

德國			
排名	酒店公司	二零二二年的 酒店客房數目	二零二二年的 市場份額
1	公司J	~50,000	5.1%
2	公司K	~20,000	2.0%
3	公司L	~18,000	1.8%
4	公司M	~17,000	1.7%
5	公司N	~16,000	1.6%

奧地利			
排名	酒店公司	二零二二年的 酒店客房數目	二零二二年的 市場份額
1	公司J	~5,500	1.9%
2	公司L	~3,700	1.3%
3	公司O	~2,900	1.0%
4	公司P	~2,500	0.9%
5	公司N	~2,300	0.8%

捷克共和國			
排名	酒店公司	二零二二年的 酒店客房數目	二零二二年的 市場份額
1	公司Q	~2,000	1.2%
2	公司L	~1,600	1.0%
3	公司J	~1,600	1.0%
4	公司R	~1,100	0.7%
5	公司S	~1,100	0.7%

附註：於酒店業，使用酒店客房數目分析業務規模屬常見做法。

資料來源：灼識諮詢

德國、奧地利及捷克共和國酒店業的五大參與者簡介如下：

行業概覽

公司	簡介
公司J	一間於一九六七年成立，以法國為基地的全球領先上市連鎖酒店集團，在全球擁有超過5,400間酒店。
公司K	一間於一九四六年成立，以美國為基地的全球領先非上市連鎖酒店集團，在全球擁有約4,300間酒店。
公司L	一間於一九二七年成立，以美國為基地的全球領先上市連鎖酒店集團，在全球擁有超過2,000間酒店。
公司M	一間於二零零三年成立，以英國為基地的全球領先上市連鎖酒店集團，在全球擁有超過6,000間酒店。
公司N	一間於二零零零年成立，以德國為基地的非上市實惠連鎖酒店集團，擁有約90間酒店。
公司O	一間於一九八八年成立，以奧地利為基地的非上市連鎖酒店集團，擁有約25間酒店。
公司P	一間於二零零六年成立，以奧地利為基地的非上市連鎖酒店集團，擁有約60間酒店。
公司Q	一間於一九三九年成立，以美國為基地的全球領先上市連鎖酒店集團，在全球擁有超過7,400間酒店。
公司R	一間於一九八一年成立，以美國為基地的全球領先上市連鎖酒店集團，在全球擁有約9,100間酒店。
公司S	一間於一九一九年成立，以美國為基地的全球領先上市連鎖酒店集團，在全球擁有超過7,000間酒店。

本集團的競爭優勢

捷克共和國十大娛樂場營運商：於二零二二年，按娛樂場老虎機總數計，本集團躋身捷克共和國十大娛樂場營運商之列。

本集團的三間娛樂場各自為區內主要參與者之一：按二零二二年捷克共和國老虎機的博彩總收益計，*Palasino Excalibur City*、*Palasino Wulowitz*及*Palasino Furth im Wald*佔茲諾伊摩、克魯姆洛夫及多瑪澤里塞地區市場份額分別約45%、

行業概覽

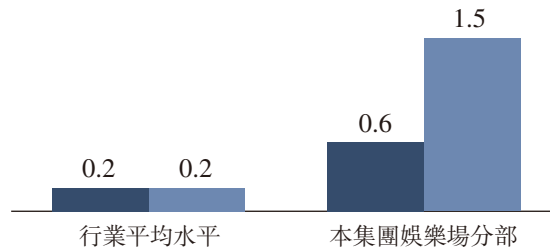
50%及20%。按博彩總收益計，本集團佔捷克共和國實體老虎機行業的市場份額約5.3%。

高於行業平均水平的創收能力：與二零二二年的行業平均水平(老虎機：港幣0.2百萬元，賭桌：港幣0.2百萬元)相比，本集團的娛樂場分部於二零二三財年的每台老虎機收益(即港幣0.6百萬元)及每張賭桌收益(即港幣1.5百萬元)均較高，顯示創收能力高於行業平均水平。

二零二二年捷克共和國行業平均水平與 本集團娛樂場分部創收能力的比較

港幣百萬元／每單位

■ 每台老虎機所得收益
■ 每張賭桌所得收益



附註：

1. 每台老虎機所得收益=年內老虎機所得收益／((老虎機年初數目+老虎機年末數目)／2)；
2. 每張賭桌所得收益=年內賭桌所得收益／((賭桌年初數目+賭桌年末數目)／2)。

資料來源：捷克共和國財政部及灼識諮詢。

所有娛樂場均策略性地位於邊境：捷奧邊境地區及捷德邊境地區雲集多間娛樂場，原因為邊境的另一邊對博彩的監管較為嚴格。例如，在德國，僅國有娛樂場可經營線下撲克及德國約半數實體娛樂場屬國有性質。奧地利禁止於酒吧及餐廳等公共處所舉辦撲克遊戲，奧地利政府亦已採取措施禁止外國撲克網站於國內營運。本集團的娛樂場全部位於邊境，以吸引來自德國及奧地利等附近國家的玩家。此外，有別於市內娛樂場等並非位於邊境的娛樂場，通常攜帶大量資金的顧客偏好到訪位於邊境的娛樂場及逗留時間較長，因此老虎機及賭桌的入箱額較高。

娛樂場與酒店服務相結合，令業務模式韌性較強：本集團Palasino Savannah Resort由Palasino Excalibur City及Hotel Savannah組成，提供博彩設施、住宿及其他招待服務。結合酒店服務業務模式的娛樂場提供全面便利的一站式娛樂中心，為旅客帶來種種好處。因此，該綜合業務模式更具市場競爭力。博彩分部與非博彩分部互惠互利，帶動創收。

行業概覽

中歐娛樂場行業及酒店業的主要進入門檻

監管規定及牌照獲取條件嚴格：捷克共和國的娛樂場行業受監管，為新進者提供的機會有限。準娛樂場營運商須為各種博彩活動領取牌照。於二零一八年十二月三十一日，分別有41間及35間公司獲發實體老虎機牌照及實體現場博彩遊戲牌照。於二零二二年，僅有37間及33間公司分別獲發實體老虎機牌照及實體現場博彩遊戲牌照。所有準娛樂場營運商均須接受全面的審查，包括展示財務實力、確保有透明的存款來源及所有權架構等，以遵守法律及監管標準。例如，報告法令第19/2019號已就博彩營運商向財政部傳輸數據的範圍、數據技術參數、數據傳輸方法及頻密程度方面訂明嚴格報告規定，使博彩營運商必須具備充足能力營運及維持靈活的娛樂場管理系統，確保數據處理及傳輸的準確性及效率。該等嚴格規定使新進者難以進入市場。

高資本要求：設立娛樂場涉及高資本投入。除對處所、博彩設備及其他基礎設施的初始投資外，捷克共和國的娛樂場營運商亦須以將資金存入財政部專屬賬戶的方式提供保證金或將保證金作為財政部接受的銀行擔保。目前，就基本牌照申請而言，保證金介乎5.0百萬捷克克朗(港幣1.7百萬元)至50.0百萬捷克克朗(港幣17.3百萬元)，視乎營運博彩遊戲類型而定。根據新捷克博彩法，保證金將有所變更。博彩營運商將根據其於新捷克博彩法生效日期前第二至五個稅務期間繳付的博彩稅金額繳納不同金額的保證金，保證金最高達300.0百萬捷克克朗(港幣103.7百萬元)。由於營運酒店需要在土地、樓宇、建設或翻新等方面投入大量資金，故高資本要求亦適用於酒店。

成熟參與者佔據主導地位：中歐娛樂場行業及酒店業均由成熟市場參與者為其提供優質服務，該等參與者已建立忠實客戶群。樹立聲譽及建立客戶忠誠度需時，令新進者在短期內難以達成。

中歐娛樂場行業及酒店業的關鍵成功因素

吸引客戶的策略地點：娛樂場位於策略地點，如鄰近國際邊境、靠近娛樂處所或毗鄰旅遊勝地，可通過吸納不同國家客戶受惠於較高的客流量。對娛樂場而言，位於策略地點可把握跨境人流，倘前往娛樂場的車程較短，更能夠為玩家提供更多便利。酒店亦自策略地點受惠，既可作為國內及國際客流量的通道，又可以美景吸引顧客。黃金地段帶來的競爭優勢可擴大客戶覆蓋範圍及收益潛力，使其成為實現可持續發展及盈利能力的關鍵因素。

行業概覽

多元化的博彩遊戲組合：有能力滿足廣泛玩家偏好的娛樂場將獲得明顯的競爭優勢。娛樂場通過提供多種機器及博彩遊戲選擇，將其自身定位為充滿活力、以客為先的玩家聚集地。娛樂場會不斷更新其博彩遊戲組合，引入新主題，並結合提升玩家參與度及刺激感的創新技術。新穎元素不僅可吸引新玩家，亦可通過打破單調及可預測性留住現有玩家，提高整體滿意度。

強大的品牌知名度及高客戶忠誠度：在娛樂場行業中，強大的品牌價值有助與忠實客戶保持密切關係及提供定制客戶會員計劃、VIP玩家計劃等，藉此超越競爭對手。彼等於客戶之間培養信任及忠誠度，鼓勵多次到訪及口碑推薦。這有助於從回頭客產生持續的收益流入，亦有助吸引新客戶。

服務質素及賓客體驗：提供卓越的客戶服務對娛樂場及酒店業取得成功均至關重要。娛樂場及酒店需要充分瞭解不同客戶的情況。設施齊全亦是服務的一部分。娛樂場及酒店對其設施的投資將提升整體賓客體驗。這包括滿足客戶各種需求的設施，如客房、餐廳、健身中心及多功能活動空間。

中歐娛樂場行業及酒店業的機遇與挑戰

於高峰時段服務更多玩家的老虎機數量有限：大部分實體娛樂場提供具有多款博彩遊戲的老虎機。部分老虎機的受歡迎程度可能延長玩家用於單一老虎機的時間，導致娛樂場內過度擠迫，老虎機供應有限。該情況在週末等高峰時段尤其明顯，更多老虎機被佔用，使部分玩家無法遊玩。此外，捷克博彩法規定的等待時間要求老虎機玩家每玩兩小時後必須相隔15分鐘方可繼續，對老虎機供應構成挑戰，導致該等老虎機即使未有頻繁投入使用，亦無法供玩家遊玩。因此，老虎機數量不足可能會成為娛樂場的瓶頸問題，尤其是在高峰時段。娛樂場需確保高峰時段有足夠的老虎機可供遊玩，例如查看老虎機在高峰時段的使用率而非平均使用率。

遵守不斷變化博彩法規的難度：於中歐，博彩法規不斷轉變，許多政府竭力推動負責任博彩行為而傾向更嚴格的監管方針。倘娛樂場未能採取適當措施遵守新法規，則不斷收緊的法律將對娛樂場構成挑戰。有關挑戰涉及多個方面，包括保證金資本要求更高、額外玩家保護措施、投入更多資金以完善娛樂場基礎設施等，而實力較弱的娛樂場營運商可能難以達成。此外，在捷克共和國等若干國家，個別城市保留於其管轄範圍內限制或禁止若干博彩活動的權力。例如，捷克

行業概覽

共和國第二大城市布爾諾於二零一五年開始禁止博彩機器，導致該市的博彩機器數量不斷減少。於該等情況下，實力較弱的娛樂場將被迫縮減規模或承受倒閉風險。

對提供更多許可博彩遊戲選擇的娛樂場的需求日益殷切：儘管若干城市監管框架收緊為當地娛樂場帶來挑戰，但亦為其他許可進行更多類型博彩活動地區的娛樂場創造機遇。例如，捷克共和國首都布拉格將自二零二四年一月一日起禁止老虎機。禁令一經生效，老虎機數量將會減少，令需求錯配，導致客流分散至法規更寬鬆的其他城市。該等城市的娛樂場屆時可通過吸納來自布拉格的玩家而獲益。

中歐旅遊業客戶基礎具備增長潛力：世界各地旅客大量湧入中歐為娛樂場及酒店創造機遇，以把握經擴大潛在客戶基礎。潛在客戶亦包括同時尋求住宿及博彩體驗的客戶。這為娛樂場及酒店營運商提供推廣自身及提高品牌知名度以吸引新客戶的機遇。

替代住宿選擇令競爭加劇：寄宿家庭及Airbnb等替代住宿選擇的興起加劇業內競爭。傳統酒店面臨吸引及挽留住客的挑戰，彼等可能選擇該等替代住宿所提供獨特且通常具成本效益的體驗。