

青秋

人文周刊



找记者 上壹点

A11-12

齐鲁晚报

2021年3月5日
星期五

思 / 想 / 光 / 华文 / 字 / 魅 / 力

□ 编辑：美编：
徐明
静丽

□ 鹊华秋

随着疫情防控进入常态化，出境游转向国内长线游、周边游，文旅行业迎来了新挑战与新机遇。如何创造国内文旅行业的新格局，成为整个行业共同面临的问题。

市场大盈利强巨头跑步入局

“中国的主题公园有70%都是亏损的，只有10%能盈利。”这是早年中国旅游业界普遍认知，而这个判断已经有些过时。数据显示，在疫情之前，中国四分之三的主题公园能实现盈利或盈亏平衡。2020年以来，主题公园更是成为国内文旅行业中最早恢复的业态之一，以其超高的人气，推动着整个行业的复苏与发展。

与传统自然人文景区相比，主题公园绝对是个“后辈”。1955年，美国洛杉矶迪士尼乐园建成，世界上第一个完整意义上的主题公园诞生。从1970年到1990年，主题公园以美国为原点，逐渐在世界范围内兴起，美国的迪士尼魔法王国、环球影城、迪士尼动物王国和日本的东京迪士尼纷纷建成，进而开启了全球拓展之路。

中国的主题公园起步于改革开放之后。1981年建成的黑龙江大庆儿童乐园和1983年建成的广东中山长江乐园开创了国内游乐园的先河。1983年因电视剧《红楼梦》的拍摄需要而搭建的“大观园”，拉开了国内人造景观的序幕。1989年11月，深圳建成了全国第一个微缩景区“锦绣中华”，一般认为这是我国现代最早的主题公园。

2017年以来，国内主题公园行业投资加速，众多新项目落地，进入快速发展期。仅在山东，近年就出现了泰安太阳部落、泰安方特、齐河泉城欧乐堡、济南方特东方神画、济南融创文旅城等多个主题公园。

目前，中国已拥有近3000家主题公园，其中规模性的主题公园约400家。据《2020中国主题公园竞争力评价报告》统计，总占地面积超过600亩或总投资超过15亿元，且经营满1年的国内大型和特大型主题公园多达92家。

不仅如此，中国还成为了全球游客量最大的主题公园市场。根据《2019年全球主题公园和博物馆报告：全球主要景点游客报告》显示，全球排名前十的主题公园集团里有三个来自中国，且游客年增长率最高，充分显示出中国主题公园市场的活力。

如今，国内主题公园形成了若干巨头。主要有以房地产配套公园联合发展的华侨城，二线围追一线城市、科技加持的华强方特，布局广东、着眼世界的长隆集团，以海洋生物为代表的海昌集团等。

除此之外，融创、恒大、世茂、碧桂园、佳兆业、新华联

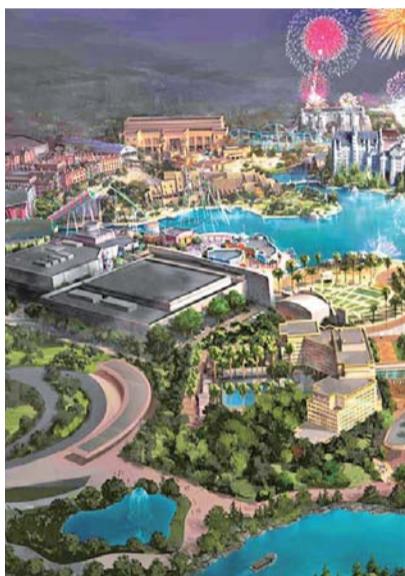
受疫情影响，文旅行业遭遇了不少冲击，然而主题公园却似乎是个另类。从无人机孔明灯秀表演到主题烟花，从沉浸演出到铁水金花，这个春节假期，层出不穷的炫酷活动让许多主题公园保持着超高人气。主题公园的火爆需要持续不断的创新创意，从长远看，主题公园只有打造自己的专属IP，才能不断收割流量，赢得游客芳心。

等企业，也纷纷进军旅游景区投资领域，设立文旅事业部，加速主题公园布局。国外巨头亦积极来华抢占市场，2016年上海迪士尼度假区开业，2021年北京环球度假区将运营，未来主题公园的博弈与厮杀将更加激烈。

高投资损耗大二次消费不理想

短短几十年，中国主题公园从最初以科学科幻、机动游乐、动物观赏为主的都市游乐场，进化到将娱乐功能、住宿购物和地产开发相结合的“旅游+地产”模式的主题公园，再到迪士尼乐园和拈花湾这样的消费空间，各种新奇体验和想象空间的代入，让游客驻足流连。

然而，飞速迭代也意味着稍不留意就会



被时代抛弃。主题公园的发展具有周期性，必须适时根据市场的变化需求，调整活动项目和经营策略。

富华游乐园是山东老牌主题公园，始建于1994年，和它同时期的许多主题公园早已沉寂。为了保持活力和竞争力，富华游乐园适时调整定位为“室外儿童主题公园”，几乎每年都引进一些新兴游乐项目，如迪斯科转盘、超级大摆锤、5D影院、太空飞梭、无天网家庭碰碰车、魔术自行车等。这些项目丰富了游玩内容，吸引了大量回头客，保障了主题公园的正常运转。

不过，设备更新离不开真金白银。一台双层转马在国内的价格是400万元左右，而迪士尼的双层转马采购价格高达900万元，迪士尼加勒比海盗项目总投资更是在10亿元以上，实力不强的企业显然难以承受。

就算不引进新设备，既有设备不断老化也是难题。以常州恐龙园为例，2014年到2017年，其折旧及摊销总额均在8000万元以上，给经营造成较大压力。设施老旧不仅会存在安全隐患，而且还会直接在市场上竞争中掉队。

正因为如此，“前浪”被“后浪”拍在沙滩上的例子屡见不鲜。2020年，江苏常熟海星乐园停业。这家规划投资5亿元、占地128亩的主题公园2011年才开业，短短几年就被废弃，成了市民们口中的“遗址”。距离海星乐园不到50公里外的苏州乐园欢乐世界，也因设备老旧和经营不善停业。斥资38亿元的武汉万达电影乐园开业仅19个月就宣布停业，将改造成一座室内滑雪场。

从经营角度看，二次消费低迷是一个难以回避的硬伤。

目前国内主题公园的门票收入占比较高，在70%左右，二次消费占30%或更低，但是国外知名主题公园多与此相反。

二次消费包括餐饮消费、文创商品、服务消费、体验消费等。从迪士尼公司的财报中可以看出，门票收

IP主题营销提升内在竞争力

对年轻消费客群而言，器械游乐已无法满足娱乐需求，被动式的感官刺激也已经不再吸引眼球，而捆绑IP、主题突出、参与性和体验性更强才能赢得芳心。

从本质上来说，IP是情感符号，是一代人、一个群体的共同记忆。主题公园引入消费群体喜爱的IP，能为项目注入新鲜的血液，从情感、内容层面引发年轻受众的共鸣，进一步激发文旅消费的潜力。

2014年，日本大阪环球影城通过引入《哈利·波特》IP迅速打响市场，实现销售总额同比增长44%，营业利润比上一年增长61%，两项数据均创下开业以来的最高纪录。大阪环球影城“哈利·波特”主题区的成功，充分说明了巨头的形成绝非偶然。

多年来，环球影城凭借“主题公园+IP”这一成熟的运营模式成为了业界的“流量收割机”，通过季节性活动迭代IP，让主题公园持续保持活力。还是以大阪环球影城为例，其大型动漫游戏主题的季节性活动“Cool Japan”至今已成功举办数届，曾与《名侦探柯南》《美少女战士》《怪物猎人》《最终幻想》等多个日本知名动漫、游戏IP合作，受到全球粉丝的疯狂追捧。

在IP打造方面，国内的主题公园巨头也尝到了甜头。华强方特一直坚持开发原创IP，先后创作了多部热门动漫，其中《熊出没》系列更是深受观众喜爱。《熊出没》动画片网络点击率累计1200亿次，四部大电影累计票房高达13.5亿，成为中国动漫第一品牌。近年来，华强方特积极将《熊出没》IP元素植入到方特系列主题公园中，推出了还原熊出没生活场景的《熊出没山谷》、熊出没主题项目《熊出没剧场》、熊出没舞台剧等，实现了优质IP与主题乐园的共赢发展。

不仅是华强方特，海昌海洋公园、宋城演艺等国内领先的主题公园集团，均开始注重IP打造和二次消费的挖掘。根据海昌海洋公园2017年财报，公司在2017年投入110个有IP主题的商品，开发出220个餐饮新品，并建立多个主题餐厅、商业物业等，成为了新的利润增长点。

当然，有了IP并非就能一劳永逸。新颖的IP就像是网络热搜一样，如果没有持续的延伸推动和时间沉淀，一旦新鲜劲过去，很可能就被人遗忘在脑后。所以，乐园在打造自己IP时，需要考虑IP的续航能力和延伸力，形成亚文化效应，保持话题性和吸引度。

经过高速发展，未来国内主题公园要更加注重“质”的竞争，而不能仅关注“量”的规模。只有用智慧和耐心来打造精品，提升主题公园文化内涵和品质，才能实现长久的发展。

主题公园：文旅『流量收割机』再发力



入并不是迪士尼乐园的主要收入来源，餐饮及相关迪士尼产品的销售才是财源所在。入园游客在饮料、点心以及纪念品上的消费，是迪士尼收入的秘密所在。

国内主题公园显然也意识到了这一问题。近两年来，广州融创文旅城、华侨城顺德欢乐海岸PLUS、三亚海昌梦幻海洋不夜城等项目，纷纷尝试打破传统运营模式，推出“开放式运营+分票制经营”的模式。

它们改变了一张通票走天下的路子，通过分设“演艺套票”“游乐套票”“设备票”等多种票务政策，让游客灵活组合感兴趣的项目。游客也可以购买单项或组合套票，比如喜欢游乐设施的可单独购买“游乐套票”，喜欢演艺表演的可单独购买“演艺套票”。

同时，以信息技术、互联网、物联网、大数据为基础的智慧景区建设已经在主题公园逐渐推广，智能导游、网络营销、在线支付、移动支付、手机智能导游、二维码电子门票等各种高新技术和手段广泛应用。这些措施在降低人力成本，减少运营支出方面起到了不小作用。