

主题乐园为何扎堆上海

本报记者 李治国 证券日报记者 占健宇

随着中国首座、全球开园规模最大的上海乐高乐园7月份开园迎客,以及哈利·波特、小猪佩奇等国际IP相继落子,上海成为主题乐园投资的一片热土,展现出世界级城市的消费活力与全球吸引力。主题乐园为何纷纷扎堆上海?是否会带来同质化问题?又将对上海产业图景产生哪些深远影响?

■ 上海乐高乐园

开园1小时,客流量达7500人

■ 上海耀雪冰雪世界

开业不到一年,接待游客超90万人次,预计暑期再迎50万人次

■ 上海海昌海洋公园

今年入境游客同比增长约146%

■ 华纳兄弟(上海)制片厂之旅“哈利·波特”的诞生

将于2027年开业

7月的上海,主题乐园成了最火“打卡地”。乐高乐园开园当天,入口处排起长队;在申城另一端,迪士尼城堡前人潮如织,上海海昌海洋公园虎鲸造浪节欢呼声阵阵,耀雪冰雪世界里人们激情体验着夏日滑雪。

近年来,上海迪士尼度假区持续扩建项目,乐高乐园全新亮相,哈利·波特、小猪佩奇等国际IP相继落子;上海海昌海洋公园、欢乐谷、耀雪冰雪世界等本土品牌亦加速升级,多点开花又“各有其美”,上海已形成多元业态共生的“乐园产业矩阵”。

“上海已成为主题乐园投资热土。”上海社会科学院文化和旅游研究中心副主任郑世卿认为,未来5年到10年,上海有望成为“世界主题乐园之都”,千万级流量、千亿元级产出可期。

破解同质化困局

“期待已久的乐高乐园终于来到家门口!”来自上海杨浦区的游客胡雯道出了乐高粉丝们的心声。7月5日,中国首座、全球开园规模最大的上海乐高乐园正式开园迎客。这座专为2岁至12岁亲子家庭打造的乐园,以八大主题片区、超75个互动项目的庞大规模,为申城暑期文旅市场注入强劲活力。

“上海乐高乐园是全球第11座乐高主题乐园,汇聚了多项‘全球首发’与‘全球唯一’的亮点项目。”上海乐高乐园度假区总经理陈洁表示,“乐高乐园创想世界”和“乐高悟空小侠”两大主题区为全球首发。创想世界大楼外立面由95块750倍巨型乐高积木组成,门前矗立着高26米、重136吨的全球最高乐高人仔“搭搭”,成为乐园标志性建筑;悟空小侠主题区以《西游记》为灵感,将金箍棒元素与乐高拼搭艺术结合,带游客沉浸式感受中华优秀传统文化魅力。

“这里不仅是大人看、小孩玩的场所,更是家庭成员共享成长的情感空间。”陈洁说。这是一种差异化发展思路。对旅游市场来说,季节性依赖强、体验单一、配套不足等问题,是主题乐园行业发展的拦路虎,同质化则是其中一大痛点。近年来,随着扩张速度加快,不少主题乐园陷入设施雷同、模式相似的怪圈,导致游客审美疲劳、客流难以为继。深究根源,正是缺乏对自身特色的挖掘和对客群需求的精准回应。

在上海,主题乐园走出了一条各美其美的路径。为了避免同质化竞争,国际品牌、本土企业都在主动寻找差异化定位,通过主题切割、客群细分、体验创新等方式营造新型消费场景,让每个乐园都拥有独特的“记忆点”。

主题定位精准,是差异化的第一道防线。上海迪士尼乐园以“原汁原味迪士尼,别具一格中国风”为设计核心,在开园9年里持续发展,包括新增“迪士尼·皮克斯玩具总动员”“疯狂动物城”等主题园区,打造适合全年龄段的世界级旅游目的地。上海乐高乐园则聚焦“积木创意+中国元素”,以“悟空小侠”主题区、江南水乡积木场景为特色,深耕亲子互动赛道。

上海海昌海洋公园锚定“海洋”主题,从极地动物展示到深海科普,再到“海洋+非遗”“海洋+国潮”“海洋+IP”的演艺创新,形成海洋文化专属标签;耀雪冰雪世界以“都市冰雪度假综合体”为定位,凭借1200米专业雪道、近20项娱雪项目、室内外水世界联动,填补长三角“四季冰雪”空白;欢乐谷则以“刺激体验+年轻社交”为方向,通过过山车、国潮电音等项目强化青年客群标签。

客群细分化,是跳出千人一面窠臼的第二个“踏板”。在精准主题之下,各乐园通过分层体验设计对接不同需求。例如,乐高乐园的“动手搭建”场景里,亲子家庭在积木协作中深化互动,家长与孩子共同完成创意作品;海昌海洋公园以虎鲸泼水、白鲸互动、深海科普课堂、奥特曼狂欢等满足学龄段儿童的探索欲,形成亲子客群的精准覆盖;耀雪冰雪世界通过专业雪道和多样化营销活动吸引年轻群体和滑雪客群,同时以娱雪项目和室内外双层水上乐园承接家庭客群。

“上海主题乐园的密集布局没有陷入内耗,反而形成互补,关键在于每个项目都找到了自己的‘生态位’。”中国主题公园研究院院长林焕杰表示,这种互补性不仅体现在乐园的差异化定位上,更延伸至周边产业,形成“乐园+”生态圈。上海迪士尼度假区构建“乐园+酒店+商业”成熟集群,现有两座主题酒店与乐园形成住宿闭环,迪士尼小镇更是集特色餐饮、购物、户外休闲、娱乐演出于一体的联动消费场景。上海海昌海洋公园副总经理姜陆表示,“我们围绕‘海洋IP+国际IP’打造生态矩阵,涵盖‘商—餐—娱—展—演—酒店’六大业态,配套的海洋度假、奥特曼等三座主题酒店能够满足不同客群,与乐园体验形成联动”。

市场热度恰好验证了差异化布局的成效。乐高乐园开园1小时,客流量达7500人。上海耀雪冰雪世界副总经理汪辉说,“开业不到一年,我们接待游客超90万人次,国际游客数量激增,预计暑期再迎50万人次”。姜陆提到,上海海昌海洋公园的客源不仅有长三角亲子家庭客群,今年入境游客同比增长约146%,日本、韩国、泰国等国客群显著增加。“上海主题乐园客流量规模跻身世界前列,运营品质处于国内第一梯队,成为上海旅游业持续高速增长的重要引擎。”

这种“各有专攻”的布局还在持续扩容。仅今年以来,多个国际IP项目宣布落沪:锦江国际集团与华纳兄弟共同开发的华纳兄弟(上海)制片厂之旅——“哈利·波特”的诞生将于2027年开业,崇明长兴岛将迎来亚洲首个、全球最大的小猪佩奇户外主题乐园。届时,上海迪士尼、乐高乐园、小猪佩奇、哈利·波特将在上海东南西北形成错位分布,进一步织密主题乐园矩阵。

“多元矩阵展现出上海文旅的活力,并转化为实实在在的经济动能。”林焕杰算了一笔账,上海主题乐园每1元消费能带动周边12元至15元的经济增量,从交通、住宿到餐饮零售,形成环乐园消费生态圈。上海财经大学中国式现代化研究院特聘研究员劳帼龄表示:“上海主题乐园呈现‘国际品牌本土化+本土品牌国际化’双向融合的特点,推动外资、国企、民企共同参与开发,更带动远郊区域从传统工业向文旅消费转型。”

放大引力场效应

上海金山区文旅局局长王民民表示,乐高乐园从洽谈合作到项目落地全过程,外方始终对上海保持很高评价,认为上海是其理想选址地。这里气候温暖,适宜室外游玩的时间更长,长三角地区作为中国经济发展最活跃的区域之一,有着更多消费意愿和消费能力较强的游客。

上海乐高乐园运营方——默林娱乐集团CEO菲奥娜·伊斯特伍德表示,从筹划启动到开园历时10年,上海乐高乐园的建设如同打造一座小城镇,该项目是公司在华战略的重要布局,其开园具有里程碑意义。面对众多国际国内主题乐园的同城竞争,她表示,长三角地区有近5500万潜在客群,将为区域性主题公园提供巨大客流量。“中国是全球第二大主题乐园市场,完全有能力容纳更多主题公园落户,我们也相信中国市场会有更多机会。”

独特的综合优势使上海成为国内外主题乐园品牌眼中的“黄金选址地”。从市场潜力到政策支撑,从交通区位到营商环境,多维度优势共同构成了强大的“乐园引力”。

超大规模的市场腹地,是吸引乐园的“核心磁石”。“上海的核心吸引力远不止本地市民构成的消费市场,更在于其背后以长三角为腹地的超大规模客群支撑,这片占全国不到4%国土面积的区域,贡献了近25%的GDP,近2.4亿居民是滋养中国最活跃旅游消费圈的‘沃土’。”郑世卿说。

普华永道中国咨询服务合伙人陆遥分析,在长三角一体化背景下,交通基础设施高效互联互通,上海2小时交通圈覆盖超1亿人口,这一规模远超东京、首尔、阿布扎比等亚洲都市的一级辐射人口,为主题乐园提供了稳定且多元的客群渠道。

前瞻的土地规划与高效的营商环境,同样是护航力量。“有影响力的主题乐园一般占地面积较大,上海乐高乐园占地31.8万平方米,这样规模的土地在亚洲任何一个主要都市都是十分稀缺的。”陆遥表示,上海不仅能提前规划土地资源,更能通过高效的审批流程、精准的政策配套推动项目落地,这种“规划先行+服务高效”的模式,正是国际品牌青睐上海的重要原因。

精准的政策支持贯穿乐园项目全生命周期,劳帼龄将其总结为“政策红利+市场引力+生态聚力”的三维驱动,从税收优惠到土地规划,从重大项目专项护航到全周期服务体系,上海为乐园提供了“投资便利化、运营高效化、

收益最大化”的土壤。为配合开园,乐高乐园周边多条道路全新修建,前往莲花路、松江等地的公交线路实现全面覆盖,高铁也新增了班次,游客出行条件得到极大改善。

姜陆告诉记者,临港自贸区的政策红利是上海海昌海洋公园选址的重要考量。同时,近年来政府及各大平台持续发放消费券,旅游、餐饮、酒店等领域的消费刺激政策出台,为上海海昌海洋公园带来了更多客流与消费增量。

政策红利仍在释放。5月份印发的《上海市提振消费专项行动方案》明确提出,支持引入国际一流乐园IP,推动存量主题乐园优化升级,打造世界级主题乐园矩阵。以头部乐园IP为引领,深入挖掘“乐园+”消费潜力。这为上海主题乐园产业的长远发展注入了新动能。

现有乐园的成功运营,更是为乐园项目提供了差异化运营的经验样本。林焕杰分析,上海迪士尼等主题乐园运营已进入成熟期,验证了市场潜力,更积累了IP本土化、跨区域客群运营等宝贵经验,让后续主题乐园品牌看到了落地上海的可行性与回报潜力,进一步强化了产业“磁吸效应”。

多维度优势的叠加,让上海不仅成为主题乐园的聚集地,更成为文旅产业创新的试验田。国际品牌在这里找到本土化表达的密码,本土项目借助城市能级走向国际,上海主题乐园的“引力场”效应有望持续放大。

打造长久竞争力

走进上海乐高乐园,全球首发的“悟空小侠”主题园区内上演着中国神话英雄与积木的奇妙碰撞,打造“国际IP+在地基因”的独特配方;迷你天地内,外滩万国建筑博览群与浦东陆家嘴“三件套”以乐高形式精巧复刻,江南水乡韵味在积木堆叠中流淌……这些体验构成了上海乐高乐园的核心吸引力。

不只是乐高,迪士尼等来自海外的主题乐园在开拓中国市场之际,都不约而同地选择融入更多中国元素。实际上,无论是主题乐园还是上海自身都已经认识到,要从“乐园聚集地”向“全球文旅创新高地”进阶,就需要在文化深挖、产业协同、创新融合、服务升级等多层面持续发力,让先发优势转化为长久竞争力。

文化是主题乐园的灵魂,本土IP的挖掘与转化是突破点。当前上海汇聚了迪士尼、乐高等国际IP,但对自身文化富矿的开发仍有广阔空间。郑世卿表示,“从海派弄堂记忆到盘古开天、精卫填海等神话传说,这些带有东方神韵的内容,完全能成为连接世界的文化媒介”。未来,国际品牌可更深

植入江南水乡、石库门等地域符号,本土乐园则可将哪吒等中国文化IP转化为沉浸式体验,让文化成为打动人心的核心动能。

让这份动能转化为经济效益,既需要产业深化协同,也需要企业与区域特色产业形成合力。主题乐园竞争早已超越单个项目的比拼,更需要全产业链与区域资源的整合能力。郑世卿提出,上海要努力成为“世界主题乐园的链主城市”,离不开“链主”企业的合纵连横,建构消费新生态。徐子莫也认为,未来主题乐园应围绕“科技—文化—生态”三位一体的价值网络,实现从娱乐供应商到城市文化地标、从消费空间到价值共同体的质变,“这种进化不仅需要单点技术创新,更依赖跨界资源的系统整合”。

在这方面,多家乐园正进一步布局。汪辉表示,耀雪冰雪世界正打造开放生态系统,服务产业链上下游,像孵化器一样吸引雪具店、滑雪学校共同参与。姜陆则透露,上海海昌海洋公园将推出与耀雪冰雪世界、上海野生动物园、中国航海博物馆等联票政策,“我们要推动游客从‘游玩一日’到‘沉浸多日’转化,形成协同发展、错位补足的乐园产业集群态势”。陈洁说,上海乐高乐园已带动周边如农业、酒店业等协同发展,“我们希望以自身力量,整合金山本地文旅上下游产业,推动整体发展,未来与众多同行一起,做大做强上海文旅市场”。

不容忽视的是,国际化服务水平的升级是打造全球目的地的的重要支撑。“从支付便利化、离境退税与‘即买即退’便利化等促进境外游客便利化的角度来看,依然有大量政策创新空间。”陆遥分析,城市配套的完善同样关键,这不仅需要大型交通枢纽设施的建设和有效运营,更需要地铁、公交、慢行系统等其他交通基础设施的配合,为国内外游客提供更好的交通保障。

今年年初印发的《全面推动上海旅游业高质量发展三年行动计划(2025—2027年)》明确,要推进世界级主题公园矩阵提质升级,建设世界级旅游地标。随着乐高乐园与迪士尼乐园、小猪佩奇乐园、锦江哈利·波特制片厂逐渐形成诸强并立格局,“乐园集群效应”会大幅降低游客体验世界级主题娱乐的综合成本:无需辗转多国多城,一次上海行即可畅享多个顶级IP乐园。

从本土IP的破圈到产业链的协同,从创新融合到国际化服务的升级,上海主题乐园的下一站,是成为“全球文旅创新的标杆”。当每个乐园都既是文化载体,又是产业节点,既是快乐源泉,又是创新试验田,这座城市的“乐园故事”将成为上海经济发展的新引擎。

夏日的上海迪士尼乐园内,丰富多彩的活动带来了全新游园体验。(资料图片)

当乐高乐园的积木在上海金山搭起童趣王国,当小猪佩奇的身影跃入上海长兴岛的绿意之中,上海迪士尼、欢乐谷、耀雪冰雪世界等全球顶级欢乐地标又迎来了新的伙伴。主题乐园的扎堆落户,是上海魅力所在,更映射出中国文旅消费升级的澎湃浪潮。要让“快乐经济”持久延续,则需以更高标准精心培育其成长土壤。

优化营商环境,是筑牢欢乐之基的关键起点。上海迪士尼从签约到开园的“上海速度”,乐高乐园在建设期间形成的“金山经验”,都表明政策创新与要素保障的重要性。未来需进一步简化审批流程,完善配套基础设施建设,特别是在土地集约利用、交通体系优化等方面下足功夫,以服务“软实力”铸就发展“硬支撑”,才能让每个项目都能获得公平的发展机遇。

科学布局与精准定位,是避免“内卷”的核心法则。主题乐园的客流量绝非简单叠加,而很可能出现“1+1<2”的残酷现实。上海乐高精准锁定2岁至12岁亲子家庭,小猪佩奇乐园聚焦学龄前儿童,海昌海洋公园以海洋生物为特色,各自在细分赛道中发展,避免了同质化消耗。面向未来,各个主题乐园更需在区域协同的棋盘上落子:以上海为龙头,结合长三角不同城市的资源禀赋,引导乐园差异化、互补性发展。唯有如此,方能让每一座乐园都成为独特引力场。

科技赋能与文化铸魂是乐园常青的生命密码。迪士尼将电影场景转化为乐园奇观的成功经验启示我们,娱乐体验的迭代必须领先于游客期待。国内主题乐园需突破“懂电影者不懂乐园、懂乐园者不懂文化”的割裂困局,以跨界融合之力,将东方美学注入娱乐基因——让每一次游玩成为难忘的文化邂逅。

人才是支撑所有宏图的最终基石。当前既懂影视创作又精通主题公园运营的复合型人才极度匮乏,这要求教育机构与产业界深化合作,建立主题乐园管理专业,搭建国际交流平台。只有培育出既掌握国际标准又深谙中国市场的专业人才,才能让“快乐经济”真正生根发芽。

站在全球文旅产业变革的潮头,主题乐园在上海有条件发展成为“全球样本”。通过高标准市场准入、差异化空间布局、全链条人才培养,才能让每个项目都成为城市文化地标,才能让每次体验都留下美好记忆。当欢乐不再只是转瞬即逝的烟花,而是化作持续生长的文化生态,构建起百花齐放、活力永续的乐园生态群,这座城市的“快乐经济”方能行稳致远。

本版编辑 王薇薇 杜铭美 编高妍

高标准调查手记

李治国

快乐经济

上海乐高乐园开园以来,迎来众多游客。(资料图片)