

国际IP主题公园的规划建设要点探析

——以上海乐高乐园为例

谢思怡

华人文化集团公司

摘要：主题公园，作为大众线下文化娱乐休闲度假的目的地，近30年来在中国的发展突飞猛进。随着迪士尼、环球影城等国际一线IP主题公园的引入，中国的主题公园市场已经发展到以“强主题IP+多元娱乐方式复合体验”的新时代。在当前市场竞争激烈、本土IP培育慢的背景下，国内市场仍较看好通过引入成熟国际IP来保证项目吸引力。本文以上海乐高乐园为例，通过分析其前期开发历程，探析成熟国际IP主题公园开发的规划建设要点，为未来主题公园类项目的开发决策提供一定借鉴。

关键词：主题公园；国际IP；乐高乐园；规划建设要点

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.03.118

一、国际IP主题公园的中国发展

（一）强有力的IP内容对于主题公园发展的重要性

国内主题公园的发展初期，并未有完整的“IP”^[1]概念，更多是以历史古迹、动植物科普、景观及建筑、游乐设施设备等为体验的主题园区。随着主题公园市场的不断成熟，为应对激烈的市场竞争，拥有更高的品牌影响力、辨识度与认同感，“IP”的价值逐渐受到主题公园开发运营者的重视。据TEA/AECOM《2021全球主题公园报告和博物馆报告》指出，主题公园对于IP的依赖日趋增强，不断升级发掘新的IP主题、提升游乐体验品质，是主题公园保持自身竞争力的重要途经。

2016年上海迪士尼乐园的开幕，打开了国际IP主题公园在中国的发展新篇章。这一现象级国际IP的到来，对中国内地主题公园市场产生了巨大冲击；同时也让市场认识到，强有力的IP是主题公园发展的“核心竞争力和动力源泉”^[2]。本土品牌主题公园也在竞争中逐渐意识到了优质IP的重要性，希望通过国际强IP的赋能，增

强自身的市场吸引力。例如上海海昌海洋公园，在已经拥有“七萌团”等原创IP的基础上，2022年7月，在乐园内开辟全球首个“奥特曼主题娱乐区”^[3]，打造集展览、演艺、主题餐饮、购物零售及互动游艺设备为一体的综合性奥特曼主题馆。海昌希望借由“奥特曼”这一家喻户晓的国际IP，提升游客吸引力、释放园内消费。据统计，2022年十一假期期间，其接待游客量超16万人次，较2021年同期增长15%^[4]。不可否认，新主题强IP的入驻为该公园注入了新活力。

（二）乐高乐园的市场吸引力

乐高乐园是以乐高®玩具为核心品牌内容的亲子主题公园，目标为2至12岁的低龄儿童及其家庭打造集益智、娱乐、休闲度假为一体的乐高主题体验目的地。乐高乐园承袭了乐高®玩具的品牌特质，将创意娱乐、益智教育融入了乐园的体验内容中，将创新探索与娱乐体验结合，将孩子们带入“真实”乐高玩具世界；同时，乐高乐园还提供具有建设地本土文化特色的体验内容，让乐高®与当地文化进行充分结合。因此，乐高乐园因其品牌文化的独立性、主题可塑性及创新延展性，受到不同文化背景的家庭喜爱。

（三）乐高乐园的全球发展与中国布局

乐高乐园已有近60年的发展历史，首家乐高乐园由乐高集团创立于1968年6月，位于丹麦比隆。发展至今，全球已有10座乐高乐园正在运营（均由英国默林娱乐负责运营）。近年来，随着乐高®玩具在中国市场的受欢迎度不断上升以及默林娱乐在中国的长足发展^[5]，乐高乐园开始拓展中国市场。另一方面，地方政府与投资者也看到了乐高乐园这一品牌的商业及社会价值，积极参与到其开发布局中^[6]。目前，国内有三座乐高乐园正在建设中。

附表1 乐高乐园全球布局

序号	名称	所在地	规模	状态
1	比隆乐高乐园	丹麦比隆	510亩	1968年开放至今
2	温莎乐高乐园	英国温莎	915亩	1996年开放至今 全球最大乐园
3	加利福尼亚乐高乐园	美国卡尔斯巴德	780亩	1999年开放至今
4	德国乐高乐园	德国金茨堡	512亩	2002年开放至今
5	佛罗里达乐高乐园	美国温特黑文	885亩	2011年开放至今
6	马来西亚乐高乐园	马来西亚 伊思干达公主城	465亩	2012年开放至今 亚洲首家乐园
7	杜拜乐高乐园	阿联酋杜拜	615亩	2016年开放，中东首家乐园
8	日本乐高乐园	日本名古屋	140亩	2017年开业，二期2021年开业
9	纽约乐高乐园	美国纽约戈申	915亩（首期） 总体3000亩	2021年开业，未来最大
10	韩国乐高乐园	韩国春川	1950亩	2022年开业，亚洲最大
11	四川天府乐高乐园	四川眉山	855亩	2020年动工，计划2023年开业
12	深圳乐高乐园	深圳大鹏	795亩	2021年动工，计划2024年开业
13	上海乐高乐园	上海金山	首期500亩 总体约1000亩	2021年动工，计划2024年开业

二、国际IP主题公园的规划建设要点——上海乐高乐园度假区为例

国际IP主题公园，由于其建设体量大、开发条件复杂、建设品质及成本高等特点，其规划建设遵循更加缜密的逻辑，本文重点探讨以下四个方面。

（一）规划选址

规划选址是主题公园规划建设非常关键的环节，往往决定了乐园的存亡。投资方及IP持有方（下称IP方）都需要进行更加系统、全面的前期规划选址考量。

1. 客群市场

国际IP进驻中国，首先需要明确自身的客群市场定位，才能更好地明确选址要求。乐高乐园结合乐高®玩具的特殊性，在建国之初就明确以2-12岁的低龄亲子家庭客为主打客群。它结合国内低龄亲子家庭的消费习惯，进一步锁定消费力强、家庭智力投入比重大的高知中产亲子家庭客群。因此，规划选址时，IP方不仅注重城市的文旅发展成熟度（不能单纯是旅游热门城市），而且对于家庭知识消费力强劲的城市和区域更为青睐。

2. 区位

国际IP主题公园规划建设关注的另一个重点则是项目区位；区位又细分为宏观、中观及微观区位三个层面。

宏观区位：即项目选择入驻的区域及城市。国际IP主题公园倾向于选择落位于气候适宜、城市群经济活跃度高、城市首位度高、消费能力强、IP接受度高的地区。目前，乐高乐园共确认在三大城市群中落位：长三角的上海、大湾区的深圳及成渝城市群的眉山。

中观区位：指项目在城市中的目标片区。该层级区位需要考虑片区的发展定位、城市区位、片区的产业功能布局及服务配套等方面因素。在上海乐高乐园的前期选址过程中，IP方考察了多个上海较重视文化旅游发展的外围片区。而位于上海西南、长三角科技走廊上的金山区最为符合IP方的选址逻辑。较之其他区域，金山能够更好的通达辐射长三角周边城市，其自身旅游发展亟须国际IP文旅资源的强力带动；同时，为更好的发挥其品牌溢出效应，金山区政府对乐园建设的重视程度高，将给予更好的政策支持与配套基础设施。

微观区位：指项目在片区中的具体位置。微观区位的确认需要与本地政府及合作伙伴密切沟通，综合考虑用地保障、交通可达性及场地安全性等多方面因素。

3. 用地保障

较充裕的土地供给对于国际IP主题公园的建设与拓展至关重要。同时，由于主题公园的建设成本高、投资回收周期长，投资方对于土地成本的敏感度较高。“高性价比”且合法合规的建设用地^[7]供应能力，是吸引国际IP主题公园项目落位的决定性因素之一。因此，上海乐高乐园最终决定落位在建设用地储备相对充裕的金山区北部地区。

4. 交通可达

结合主题乐园游客类型复杂、抵达方式多样、游览时间不确定等多重因素，为保证乐园的可达便捷性及重游率，国际IP主题公园的配套交通需要同时满足自驾与中高运量公共交通等多种交通方式的便捷抵离。

中高运量公共交通可达，主要指在步行可达范围内，配备有高铁、城际铁路、地铁等能高效疏导大规模游客的公共交通站点。例如：上海为迪士尼度假区内配

备了地铁11号线；北京环球影城则配备了地铁七号线与八通线，未来规划S6专线。上海乐高乐园选址于沪昆高铁线金山北站南侧，未来游客将可乘高铁、城际列车抵达乐园；同时，在首期项目东侧规划公交枢纽及旅游大巴停车场，未来将有14条公交线路服务乐园，保证区域公共可达。

另一方面，高等级快速道路及停车场的配建也相当重要。上海乐高乐园预测首期年游客量在300万人次。结合其周边交通道路现状，未来机动车将主要依托G60、G320抵达项目，规划通过近远端交通协调组织及周边道路的提档升级来满足自驾游客抵离需求。在首期配套商业地块内，项目将提供3300个停车位，外围将配建配套停车场，周边停车总体规模将达到6000个车位。

5. 场地安全

对于主题公园来说，场地的安全是其健康发展的重要因素之一。这里的场地安全主要是指保证其来访者身心健康、不影响其沉浸体验的空气、气味、水、噪声等环境因子。比如，在乐园核心区周边一定范围内（重点考虑半径5公里范围区），不建议有污水处理厂、火电厂、危险品制造及仓储、垃圾焚烧厂等有一定危险及污染的大型工业及市政设施，带来空气、水、噪声等潜在污染。上海乐高乐园在选址时，为尽量避免滨海的石化工业区干扰，放弃了金山滨海度假区的集群资源优势，选择了较为内陆的枫泾板块。

（二）国际IP主题公园规划设计理念

主题公园的规划设计是保证乐园吸引力的重要因素。特色鲜明、体验丰富、空间合理的设计将为乐园的长期发展提供良好的硬件保障。

1. 沉浸式体验与本地文化特性凸显

乐高乐园的魅力在于他为乐高®玩具迷创造了一个真实的乐高玩具世界。在乐园中，不仅游乐主题是根据乐高®玩具产品线主题故事定制，乐高®IP精准转化到了乐园的每个角落：建筑、游乐设施、景观小品等基础设施都是以等比例放大的乐高积木“拼接”而成；整体乐园的色彩体系、标识体系也都采用乐高®玩具的原始色彩；同时，在乐高®主题酒店、餐厅、商店、花车环游等内部配套之中，乐高®积木主题无处不在。

另一方面，每个乐高乐园都会有落地国本土文化风情的主题展示。例如，丹麦比隆乐高乐园中，乐园用乐高®积木搭建了以阿姆斯特丹街道和哥本哈根新港为主题的迷你天地。在上海乐高乐园中，规划全球首创了以《西游记》中的“美猴王”为背景故事的“悟空小侠”主题区，希望通过这个中国特色故事的玩具产品线，来更贴近中国家庭与孩子们。

2. 差异化主题分区体验

国际IP的主题公园通常选择旗下多样的IP内容，形成鲜明的主题体验分区，通过差异化的游玩主题内容及形式，为游客提供个性化的游玩体验。在这些IP主题体验中，有发展成熟的“保留曲目”，例如乐高乐园中的“小小世界”。同时，乐园也会结合场地及地域特色，发展有一些定制化的IP主题区，比如日本乐高乐园针对日本家庭推出的乐高积木工厂和乐高机器人培训课程，就深受本地喜爱。

上海乐高乐园首期共有八大主题体验区，除悟空小侠之外，还包含乐高中心大楼、积木大道、乐高积木、乐高城市、小伙伴、乐高忍者、城堡等七大主题，选题优录了全球其他乐高乐园广受欢迎的游乐项目。

附表2 上海乐高乐园主要分区游乐特色概述

分区名称	主要特色内容
积木大道	乐高乐园梦幻世界的入口区域，提供餐饮、购物及小型娱乐设施，引导游客逐渐沉浸到乐高®玩具世界中。
乐高积木	让乐高迷能够发挥想象力，自由搭建任何物品的工厂空间；也能参观乐高玩具生产的全过程。
乐高城市	提供乐高乐园中最具吸引力的骑乘体验，让小车手们在这里受训，获得他们专属的乐高乐园驾驶证。普通客群为5-12岁，3-5岁为小小驾驶员课程。
城堡	将游客带入中世纪的城堡世界，让年轻的骑士与公主们在这里冒险。
乐高中心大楼	乐高乐园世界的创意中心，乐高大师们打造的有本地特色的标志性景观集锦。
乐高忍者	在这片想象乐土，小客人们在这里通过忍者的训练，与大师们搏斗。
小伙伴	鼓励女孩更多参与到乐高玩具世界中，邀请大家共同体验五位主人公的日常生活。
悟空小侠	全球首创，以“美猴王”故事为主线的主题体验区域。

注：特色内容主要根据全球乐高乐园体验内容总结，具体游玩内容还需根据上海乐高乐园的最终设计确认。

3. 分期开发与拓展用地预留

为保证吸引力，国际IP主题公园通常采用分期开发、不定期迭代的建设模式；因此需要为将来的发展充分预留空间。上海乐高乐园总体规划核心区为0.9平方公里，其中，启动区占地31.8公顷。规划在启动区内预留了两处发展拓展区；同时在启动区西侧设立备用地，以满足未来不同娱乐体验类型的新园拓展需求。



图1-1 上海乐高乐园度假区核心区平面布局示意图

(三) 主题公园投资建设

主题公园的建设与运营需要有充足的资金保障，健康的商业模式则是保证资金的重要手段。现阶段乐园的投资主体“去地产化”明显，业主更注重乐园运营的长期效益。国际IP主题公园的品牌方多采取轻资产输出模式参与项目：即由IP方主导未来乐园的设计及运营，而乐园的投资建设则由本地合作伙伴主导，相应乐园的建设质量需达到IP方要求。鉴于对中国长三角市场的充分信心，上海乐高乐园的建设受到了丹麦乐高品牌集团和默林娱乐集团的共同重视；两大集团都积极参与到了乐园的投资建设当中，与金山区政府国资平台、华人文化集团共同成立合资公司，保证乐园建设投资。乐园启动区的总体投资为5.5亿美元，其设计及建设将由IP方进行质量把控。项目已于2021年11月开工建设，计划在2024年底开园。

(四) 主题公园运营保障

在这个重内容、重服务、重体验的新消费时代，良好的游客消费体验对于一个主题公园的生存发展来说至关重要，因此项目的运营管理能力是其成功发展的关键因素之一。未来上海乐高乐园的管理运营将由默林娱乐集团主导，结合其多年的乐高乐园运营管理经验，以及默林在国内其他项目的成功运营案例，政府与投资方都相信未来上海乐高乐园的发展将有良好的品质保证。

三、结语与展望

在国内市场竞争日趋激烈、投资环境日益规范化的背景下，作为重资产线下娱乐体验项目，主题公园的规划建设更需要进行严谨的前期论证与精准研判。从规划建设角度，前期的选址论证与总体规划设计是决定主题公园在新的环境中能否健康发展的先天条件，投资与运营保障是乐园能否顺利诞生和有机成长的硬件支撑。而在这个内容为王的时代，能保证主题公园这一线下娱乐体验的持续生命力与吸引力的基因，仍然是其自身的品牌体验内容。有了过硬的品牌内容，再加上本文重点阐述的规划建设“四大护法”支持，国内主题公园的发展未来可期。

参考文献

[1] 李昌霞、钱诚、黄梦琼. 中外主题公园发展战略与规划实践比较研究[J]. 旅游规划与设计, 2016: 56-69.

[2] TEA/AECOM. 2021全球主题公园报告和博物馆报告. 2022. 11.

[3] 周静瑜等. 主题乐园总控管理[M]. 同济大学出版社. 2018. 5.

[4] 丁妍妍. IP 时代下中国主题公园旅游发展与管理策略[J]. 当代旅游, 2020年12月下旬刊: 50-51.

[5] 赵光华, 郝世洋, 洪于亮, 叶平一, 胡伟民. 大型主题公园外部综合交通规划技术与实践—以北京环球主题公园为例[J]. 交通工程, 2019. 2第19卷, 第一期: 24-29

[6] 张铮、刘振国、陈丽莎、吴照章、刘守阳、姚伟奇. 主题公园类旅游城市交通系统规划重点初探[J]. 交通世界, 2018年第16期: 8-11.

[7] 刘莹. 主题乐园发展趋势和规划设计的思考[J]. 住宅与房地产, 2019年10月: 73-74.