

# “主题公园 + 戏剧艺术”融合模式研究

## ——以“只有红楼梦·戏剧幻城”为例

刘爽

东北大学艺术学院, 辽宁 沈阳

收稿日期: 2024年4月28日; 录用日期: 2024年6月20日; 发布日期: 2024年6月28日

### 摘要

随着文旅融合向纵深化发展,“主题公园 + 戏剧艺术”深度融合的旅游演艺模式在百花齐放的演艺新格局中独树一帜。作为河北省现象级文旅项目的“只有红楼梦·戏剧幻城”实现了艺术形式与商业效益的双重破圈,为同类型文旅演艺项目提供了借鉴。当前,学界对“幻城”发展模式研究甚少,且多见于微观层面。故借以“只有红楼梦·戏剧幻城”这一范例为研究对象,采用案例分析法、文献研究法等方法,从项目特点、项目优势、潜在风险等三个方面对其进行系统性分析,以探求其发展模式的内在逻辑。当沉浸式文旅项目推倒“第四堵墙”后,下半场的角逐将在文旅运营的舞台上演。但可以肯定的是,“只有红楼梦·戏剧幻城”这一戏剧主题公园的新变种,其创新性突破将成为未来中国主题公园、文旅演艺发展和戏剧艺术发展的新趋势。

### 关键词

只有红楼梦·戏剧幻城,沉浸式,文旅演艺,主题公园

## Research on the Integrated Model of “Theme Park + Dramatic Art”

### —Taking “Only Dream of Red Mansions: Theatrical Fantasy City” as an Example

Shuang Liu

College of Art, Northeastern University, Shenyang Liaoning

Received: Apr. 28<sup>th</sup>, 2024; accepted: Jun. 20<sup>th</sup>, 2024; published: Jun. 28<sup>th</sup>, 2024

## Abstract

As the integration of culture and tourism deepens, the tourism performance mode of “theme park + theatrical art” has stood out in the diverse and vibrant new landscape of performing arts. The “Only Red Mansion Dream-Theatrical Fantasy City,” a phenomenal cultural and tourism project in Hebei Province, has achieved a dual breakthrough in artistic form and economic benefits, providing a reference for similar cultural and tourism performing arts projects. Currently, there is little academic research on the development model of “Fantasy City”, and most studies are at the micro level. Therefore, this paper takes “Only Red Mansion Dream-Theatrical Fantasy City” as a case study and uses case analysis and literature research methods to systematically analyze its characteristics, advantages, and potential risks from three perspectives, in order to explore the inner logic of its development model. When immersive tourism projects break down the “fourth wall,” the competition in the second half will take place on the stage of tourism operation. However, it is certain that the new variant of theatrical theme park, “Only Red Mansion Dream-Theatrical Fantasy City,” will become a new trend in the development of Chinese theme parks, cultural and tourism performances, and theatrical art.

## Keywords

Only a Dream of Red Mansions, Drama City of Fantasy, Immersive, Cultural Tourism Performing Arts, Theme Park

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

近年来,随着文旅融合向纵深化发展,“文化内容 + 场景”的生态型消费正逐渐成为线下用户休闲娱乐的首选消费模式。其中,“主题公园 + 戏剧艺术”作为演出领域快速崛起的一条新赛道,具有巨大的市场潜力。但是,目前现象级文旅项目屈指可数,同质化、泛娱乐化问题严重、商业化逐利现象明显。因此,更加鲜活生动的旅游演艺亟待开发。“只有红楼梦·戏剧幻城”作为河北省现象级文旅项目,突破性的艺术形式和创新的运营模式为同类型演艺项目发展提供了借鉴。当前学界对“只有红楼梦·戏剧幻城”的研究成果较少,且主要集中于传统文化的现代化表达、品牌运营等微观研究,并未从主题公园和戏剧艺术两个视角综合研究其在艺术与商业上的双重破圈。故文章将以“只有红楼梦·戏剧幻城”为研究对象,采用案例分析法、文献研究法等方法,从项目特点、优势、潜在风险三个方面探究其模式创新和成功运营的经验,以期为京津冀文旅协同发展助力。

## 2. 文献综述

“只有红楼梦·戏剧幻城”位于河北省廊坊市,总占地面积 228 亩。其以《红楼梦》为主题,结合多变景观与沉浸技术,打造情景交融的戏剧演艺和园林,进而展现中国式审美的“红楼梦”[1]。当前,以“戏剧幻城”命名的文旅演艺项目共有四个,分别是:“只有峨眉山·戏剧幻城”、“只有爱·戏剧幻城”、“只有河南·戏剧幻城”和“只有红楼梦·戏剧幻城”。“戏剧幻城”这一概念最早见于 2019 年王潮歌导演的“只有峨眉山·戏剧幻城”,但此时仍停留在实景演出、情境体验的阶段,并未形成真

正意义上的“幻城”。直到2021年的“只有河南·戏剧幻城”才真正形成以“戏剧幻城”为艺术形式的文旅项目。王潮歌对其的定义是：戏剧幻城就是在一个城市里打造出一座戏剧城池，带着某个城市文化的剧场空间被建立起来[2]。幻城没有开幕和闭幕之说，当人们踏入剧场开始，好戏便即刻上演；当人们走出剧场，这种体验感流连忘返。

目前，学界对于“戏剧幻城”的研究的文献共有28篇，其中学术期刊16篇，学位论文12篇。其中，研究对象均为“只有河南·戏剧幻城”，暂未发现以“只有红楼梦·戏剧幻城”为研究对象的相关文献资料。针对“只有河南·戏剧幻城”，研究成果主要集中于空间叙事、身份认同、艺术乡建、品牌运营、用户体验等领域，以微观研究为主。关于空间叙事，主要是基于戏剧幻城内容层面的分析。薛子悦、王芬在《“只有河南·戏剧幻城”之沉浸式空间叙事》中以“空间”为切入点，分别从文化的地域属性、空间蒙太奇的叙事策略、沉浸式的观演环境三个方面对“只有河南·戏剧幻城”的叙事方法进行系统分析[3]。袁园在《“只有河南·戏剧幻城”：空间、时间与消费的三重维度》中从主导的空间之所、强制的时间场域、崛起的文化消费三方面对该项目的艺术价值作出了肯定。关于身份认同，仅发现1篇文献——《族群档案的身份认同价值及其启示——以“只有河南·戏剧幻城”为对象》，其通过分析该戏剧幻城中对档案身份认同价值的开发与利用，认为其成功经验在于其认识到了河南乃至华夏的身份认同需求，并从档案故事的叙事内容、叙事场景、叙事手段等方面构建集体记忆，唤醒和强化公众的身份认同[4]。关于艺术乡建，主要是从社会学的视角出发，推进乡村艺术乡建的可持续性和文化活力性，熊紫行在《戏剧介入乡镇文化建设的实践研究》中，认为戏剧介入乡镇文化建设时应多以当地人为主要服务对象，精耕细作、因地制宜[5]。其中，也有城市意象建构的分支研究，将戏剧幻城作为案例结合凯文·林奇的城市意象理论，关注城市空间与人类主观感受的关系，分析传统文化主题公园的空间构成与传播价值。比如《文化符号视域下河南形象建构与传播》[6]《传统文化主题公园的城市意象形象研究》[7]。关于品牌运营和用户体验方面，学界多基于扎根理论、网络文本分析等分析方法，对景区形象进行分析，为提升景区形象提供思路[8]。

但纵观学界对“戏剧幻城”的探讨，其多以社会学、符号学、叙事学等视角出发，对“幻城”的空间构成与传播价值进行探讨，这都属于微观层面上的研究。当前，还并未发现有从宏观视角出发，综合研究“戏剧幻城”艺术价值和商业发展的平衡问题的先例。同时，研究角度和观点以及研究范围的局限性，易导致对“幻城”价值的理解不够全面和深入，研究结果无法推广到更广泛的范围。在此背景下，文章基于“只有红楼梦·戏剧幻城”项目的独特性与创新性，对该项目在艺术和商业层面的呈现进行系统性探究，从主题公园和戏剧艺术的融合再造展开分析，总结出这一项目的特点、优势，以及项目存在的潜在风险。本文的贡献主要体现在以下两个方面：其一，本文首次系统地总结了“只有红楼梦·戏剧幻城”项目的特点和优势，使业界对该项目拥有了更深层次、全面的了解。其二，本文针对“只有红楼梦·戏剧幻城”的未来发展展开讨论，为后续京津冀文旅协同发展以及相关项目的模式创新拓宽思路。

### 3. “只有红楼梦·戏剧幻城”项目特点分析

#### 3.1. 以戏剧聚落群为主体

“只有红楼梦·戏剧幻城”总占地228亩，城中4个大型室内剧场、8个小型室内剧场、108个情景空间及室外剧场，超过800分钟的剧目时长[9]，装满了超乎想象的“幻想”和“梦境”。这些剧场围绕特定的主题有机地搭配在一起，每日同时上演不同剧目：《四合院》、《四水归堂》、《我就不喜欢红楼梦》、《二商店》等等，形成了以“讲述‘读红楼的人们’的故事”为主题的戏剧聚落群。这一戏剧聚落群，凭借大体量、高浓度的戏剧艺术作品吸引游客驻足，并将“戏剧艺术作品”作为被消费主体看待。一方面，其打破了以往传统实景演出项目依托于所属的景区环境或者当地文化背景，作为配套卖点

输出的桎梏，真正实现了“跟着演艺去旅行”而非“在旅行中观赏演艺”；另一方面，它也颠覆了受众对传统戏剧剧场的固有认知，以往的戏剧多以“一个剧场一部戏剧”见长，或长期上演一部戏剧，或不同戏剧不同时段上演，但“只有红楼梦·戏剧幻城”可以在多个情景空间里同时上演 12 场戏剧，其短剧体量的打造甚至比“只有河南·戏剧幻城”更加丰富。

### 3.2. 传统文化 IP 的当代“转译”

作为一个超大规模的戏剧聚落群，“只有红楼梦·戏剧幻城”的各个情景空间能如此和谐有机地融合在一起，其背后必定是有一条清晰的文化脉络贯穿其中的。文学经典名著《红楼梦》便是该项目的文化主线。一方面，以《红楼梦》为创作基础，将戏剧作为其精神内核，通过《红楼梦》中的经典元素及丰富的文化内容的延展，来表现中华优秀传统文化在历史长河中的传承和发展。如果你亲临这座幻城，就会发现：无论是“幻城”内的户外空间、建筑陈设的场景构建，还是历史人物和故事的戏剧性凝练，都是围绕“红楼梦”扩展的；另一方面，该项目也融合了新情景装置艺术与舞台沉浸艺术，带给游客亦真亦假、如梦似幻的空间感受，开启了一场经典与当代的对话，这无疑是“文旅 + 科技”的时代诠释。总而言之，“只有红楼梦·戏剧幻城”不仅有深厚的传统文化底蕴，还能将其与现代科技完美融合在一起，百年前的红楼一梦与现代的精神意趣相结合，真正实现了传统文化 IP 的当代“转译”。

### 3.3. “文本 - 读者”的创作视野

自古以来，由文学作品改编的戏剧在戏剧领域中占据着举足轻重的地位，文学与戏剧之间有着不解之缘。“只有红楼梦·戏剧幻城”依托的文学基础是《红楼梦》。以往，这部经典著作就常被改编为多种艺术形式为大众所喜闻乐见，俨然是一位作品改编界的宠儿。其实，这个现象并不令人感到意外，经典之作历经岁月的沉淀往往能为后来的创作者留足构思想象的空间。纵观《红楼梦》的改编史，其早期改编可以追溯到清代戏曲《红楼梦》，当时主要以传奇和杂剧为主。后来的 1977 年香港电视剧版《红楼梦》，是中国第一本全本改编的红楼剧。在当代改编中，2022 年上海话剧艺术中心曹艳导演的全景式话剧《红楼梦》被评为最接近原著的话剧。

但不难发现，无论是哪种艺术形式的改编，均是站在原著的视角为读者讲故事，不管叙事结构如何颠覆，其创作视野仍停留在“讲原著”，即“文本”层面。但“只有红楼梦·戏剧幻城”却突破了原有的创作视野，第一次将“‘读红楼的人们’的故事”作为创作出发点，将视野上升到了“读者”层面，可以说，其不仅结合了导演个人的私密记忆，而且聚焦了每一位读者阅读《红楼梦》的感受，同时也体现了创作者“以人为本”的哲学思考。“幻城”中，不仅书写了原著的故事，更包含了故事之外，关乎《红楼梦》读者们的，以及因这本书而起的人、事、情、缘。置身城中，每走进一个剧场，就像拾起一片读红楼时的记忆碎片，不同读者的视角和感受，都被以红楼读者的身份联结起来，构成红楼的“当代续集”。

### 3.4. 沉浸式戏剧体验

随着旅游演艺 4.0 时代的到来，人们对沉浸式旅游演艺一词早已耳熟能详，其以特有的互动体验、专属情境、艺术情调，为文旅产业深度融合创造了新机遇[10]。近年来，越来越多的艺术作品纷纷打破“第四堵墙”，力图拉近与观众之间的身体和心理距离。“只有红楼梦·戏剧幻城”作为“沉浸式戏剧体验”的代表，其沉浸式主要体现在以下四个方面：观演方式的转换、视觉符号的象征、演艺空间的移步换景和“科技 + 艺术”的完美融合。

首先，在观演方式的转换上，其打破了室内表演、静态观看的传统戏剧演出模式，采用行进式、坐

定式、躺卧式与互动式相结合的观演方式，试图与观众共同打造一场中式美学与现代科技交融的视觉盛宴。比如，在真亦假剧场，观众可以从剧场的后台进入，直至站在舞台聚光灯的中间，百年前的书中人物成为了观众，而你摇身一变，从观众成为了演员；在床剧场，观众甚至可以体验“躺平”追剧的快乐，与其说这是一场戏剧，不如说是一场艺术实验；在第三十五中学剧场，观众将成为该学校的一名学生，大喊“报告”才能进教室，被班主任叫起来回答课堂问题……这种交互表演的形式，仿佛真的穿越回了1987年；在四合院剧场，观众将与演员面对面，不到一米的观演距离，你仿佛置身其中，在听身边人的家常故事……每个剧场都有其独特的风格，但无一例外，都是一场绝佳的沉浸式视觉体验。

其次，在视觉符号的象征上，“红椅”、“冷巷”、“监狱走廊”、“门”等元素，都将受众置身红楼梦中，光怪陆离的园景设计中，蕴含了深刻的文字解语内涵。“幻城”中随处可见的“红椅”，是读者的意象代表，王潮歌导演在一次发布会上说，“当您坐在这把红椅子上的时候，您的《红楼梦》故事就正式开启了。[11]”“冷巷”，则是从最普通的某个姑娘的命运景象入手，体现对个体命运的慈悲；“监狱走廊”从行为的束缚扩展到思想的束缚，展现了《红楼梦》的自由意志；“门”也是出现频率比较高的元素之一，其更像是一种意象，一种选择，带给观众一种迷宫般的错觉。王潮歌曾解释，“在行进的过程中，是一次又一次穿越，这些大小不一的门是中国古典门的一个放大和彩排，这存在着某种序列。[11]”除此之外，“只有红楼梦·戏剧幻城”中还蕴含着其他丰富的视觉符号，破解这些符号的内在逻辑，是游园的乐趣之一。

再次，“幻城”的戏剧演艺空间在演艺空间的移步换景方面具有独特之处，其空间没有明确的边界，可以从剧场自然延伸到特色建筑，甚至融入到街道的每个角落。正如王潮歌导演所说，“当你走进这座城，好戏便即刻上演。[12]”同时，一步一景，借助“门”的摆渡，顷刻间便能切换所处时空。两者的结合使“幻城”中不仅有环境结构和情境的交融共生，还有真实空间和虚拟空间的融通。换言之，这种艺术形式更具沉浸感，一入城便入梦。

最后，在“科技 + 艺术”的完美融合上，剧中使用 DJPOWER 舞台特效产品，制造铺满舞台的仙境云海效果，高端 DMX 特效风扇搭配多角度烟雾机，还有雾泡机用以衬托黛玉忧伤思虑、多愁善感的人物性格，瞬间将观众带入戏剧情境之中。在多媒体技术方面，主创团队利用数字技术将“幻”表现得淋漓尽致，除了智能 LED 互动地砖屏，还将各种介质的影像投射到山水草木之间，如流动的水、无实体的空间等，俨然红楼观园之感。

## 4. “只有红楼梦·戏剧幻城”项目优势分析

### 4.1. “天时” + “地利”的双向奔赴

一个旅游演艺项目成功与否，“好区位”和“好时代”缺一不可。“只有红楼梦·戏剧幻城”便是“天时”和“地利”双向奔赴的结果。首先，“只有红楼梦·戏剧幻城”站在了时代风口上。一方面，国家对文旅产业高质量发展越来越加以重视。党的十八大以来，习近平总书记将文化建设摆在全局工作的重要位置，提出了一系列新思想新观点新论断。党的二十大更是对“推进文化自信自强，铸造社会主义文化新辉煌”做出战略部署。国务院日前印发的《“十四五”旅游业发展规划》中也指出要着力推动文化和旅游深度融合，着力完善现代旅游业体系，加快旅游强国建设，努力实现旅游业更高质量发展[12]。多种政策的加持下，“幻城”将更具优势。另一方面，随着中国特色社会主义进入新时代，人民对美好生活的需要日益增长，多样化、多层次的精神文化需求更加旺盛。可以说，“只有红楼梦·戏剧幻城”的出现顺应了时代发展趋势，此乃“天时”。其次，该项目坐落于河北省廊坊市，地处京津冀协同发展的重要枢纽区域，交通便利且辐射地域广，这意味着此地消费人口基数大，可以同时辐射京津冀客群，有着良好的客源市场条件。同时，目前中国超过三分之一的主题公园分布在华东地区，而华北地区主题

公园的数量相对较少，“幻城”这一选址，有效地避开了竞争激烈的市场。最重要的是，目前，廊坊缺少现象级的文旅项目，文旅发展情况并不尽人意，“只有红楼梦·戏剧幻城”的出现可以弥补廊坊文旅市场的空白，相当于平地起了个旅游目的地，未来该项目将有望成为河北文旅的金色名片。

#### 4.2. 覆盖群体广泛

除了“天时”和“地利”的双向奔赴外，“人和”也必不可少。近年来随着文旅融合向纵深化方向发展，我国涌现出不少沉浸式文旅项目，但现象级文旅项目屈指可数，这些沉浸式文旅项目往往模式单一、同质化、泛娱乐化问题严重，商业化逐利现象明显。而“只有红楼梦·戏剧幻城”在文化内涵、主题策划等方面都进行了颠覆性的创新。它具备全新的主题和模式——演艺作品不再只是主题公园的配套项目，戏剧成为被消费的主体。高质量、高含量的创新产品可以开发出没有被传统游乐主题公园挖掘的新消费群体，也为消费者提供多元化的选择和新型的主题公园消费方式。除了个性化特色之外，该项目也具有普适性。这种普适性表现主要表现在：题材的接地气和年龄段的全覆盖。一方面，“幻城”中所讲的并非束之高阁的红楼文化，而是将“每个人心中的红楼”作为被讲述对象。正如一千个人心中有一千个哈姆雷特，一千个人心中也将有不同的红楼梦。这也就意味着，即使是从未读过《红楼梦》，甚至对文学丝毫不感兴趣的消费者也不会被拒之门外，进城后即可零基础“上道”。另一方面，该项目不同于以往传统的主题乐园，像上海迪士尼、北京环球影城之类的传统主题乐园，普遍拥有众多面向年轻人大型娱乐设施，对孩童和老年人并不友好。“幻城”中四合院、张迎春、上海路甲36号……充满年代感的戏剧，可以实现全家观看，且上述剧场均为坐定观看，除此之外，幻城还提供了儿童推车和轮椅的租赁服务，为孩童和老年人提供了便利。可以说，“只有红楼梦·戏剧幻城”是一个个性化与普适性并存的旅游演艺项目，可以实现不同受众群体的全面覆盖，满足其多样化审美和消费需求。

#### 4.3. 多元沉浸体验

如前所述，“只有红楼梦·戏剧幻城”作为“沉浸式戏剧体验”的代表，其具备的行进式、坐定式、躺卧式、互动式相结合的新型观演方式、多种视觉符号的表征、演艺空间的移步换景和“科技+艺术”的完美融合的特征，能为消费者带来一场极具沉浸感的视觉盛宴。这一立体式沉浸氛围，符合当下消费者喜好和休闲娱乐的趋势——并非布置单一的游乐项目、网红景区打卡，可以使消费者享受多元化沉浸式体验。其将“主题公园”与“戏剧艺术”深度融合，并辅以现代科技手段，真正实现了“文旅+科技”的创新性体验。

#### 4.4. 产品灵活度高

“只用红楼梦·戏剧幻城”作为一座不同的、严肃艺术的戏剧聚落群，其优势在于集散型的演出模式和高灵活度的产品。在建造形式上，其像是一个立体的棋盘，而消费者将被视为一枚棋子，进入城中，映入眼帘的是16扇风格迥异的门，门内，是108个各具特色的情景空间。换言之，消费者对空间进行不同的排列组合，不仅可以将城内的容量最大化，而且还将决定不同的观剧体验。可以说，“行进式”的参观模式，实现了演艺空间和观演空间的交相穿插。从室内到室外，从白天到黑夜，超过800分钟的剧目总时长，个性化的自定义游览路线带给用户自由选择的弹性空间，此项高灵活度的文旅产品，可以实现盲盒式的沉浸体验。

#### 4.5. 商业模式创新

相较于传统的主题公园，“只有红楼梦·戏剧幻城”在商业模式上的创新，使其极具竞争力。首先，幻城这一庞大的戏剧聚落群，戏剧剧目体量大、演出时间长，不少游客表示，很难在一天将全部剧目看

完,这就意味着消费者将二次进城,在“幻城”中停留时间被延长,一定程度上提供了“二次消费”的可能性,这为“幻城”内各色配套资源的消费提供了充足的空间。其次,季节性和时间性是景区发展必须面临的一大难题,对于景区项目而言,设计一个爆款容易,但却很难保证持续性的长尾效应。“只有红楼梦·戏剧幻城”不同于以往标准化的景区,受外界客观因素的影响微乎其微,加之多元化的个性游览线路,消费者不必有“一天下来什么也没玩,一直在排队”的顾虑。保持长期对外开放的“全时”在线,也为客流的稳定输入提供了条件。同时,该项目每场次的独特性和季节性活动的创新举措,例如9月推出的“校园主题活动”,11月推出的“十二钗系列汉服体验活动”等,也为项目的重游率的提升提供了保障。再次,“只有红楼梦·戏剧幻城”并非是架空而起、不切实际的景区,其必将成为当地文旅产业集群的有力抓手,当前,其与“丝绸之路国际文化交流中心”的5个大型剧院,共同构成一个梦幻的戏剧演出群落,不仅能带动当地经济的发展,而且也能为京津冀文旅协同发展提供强劲动力,助力“这么近,那么美,周末到河北”成为文化新风尚。最后,在衍生产品的打造上,“幻城”也极具特色,红楼文创包括但不限于书籍、文具、服饰配饰、家居用品等,每一件都以《红楼梦》或“只有红楼梦·戏剧幻城”中的经典元素和场景为灵感,为消费者带来独特的文化体验和情感共鸣。

#### 4.6. 文化深度活化

在视听快感的裹挟下,沉浸式文旅演艺项目中泛娱乐化、同质化现象愈发明显。媒体学者尼尔·波兹曼曾在《娱乐至死》一书中,表达过一种担忧,“当文化成为一场滑稽戏,可以让人的精神文化枯萎。[13]”因此,让文化更加鲜活生动的文旅演艺项目亟待开发。“只有红楼梦·戏剧幻城”就是文化内涵深度活化的项目代表。首先,该项目植根于文学经典名著《红楼梦》,通过戏剧艺术的形式展现红楼文化价值,提高文化自信,具有强烈的中国特色文化属性。走进幻城,消费者可以感受扑面而来的中式美学魅力。其次,“只有红楼梦·戏剧幻城”也是组织研学的一大文化教育基地,《红楼梦》自身带有的文化底蕴,是厚重而深刻的。当前,京津冀多所学校已经陆续开展“走进‘只有红楼梦·戏剧幻城’研学活动”,最终实现寓教于乐的效果。最后,“幻城”对戏剧艺术的广泛普及也起到了推动作用。以往,戏剧艺术往往被“精英文化”的烙印[14],如今,“只有红楼梦·戏剧幻城”的出现,打破了戏剧艺术的“高冷”滤镜。其的“接地气”“低门槛”,使戏剧艺术逐渐从“精英”走向大众化。戏剧艺术走进千家万户,这不仅有助于提升消费者的戏剧文化素养,而且有助于推进传统文化的创造性转化和创新性发展[14]。

### 5. “只有红楼梦·戏剧幻城”项目潜在风险分析

#### 5.1. 贬值风险

“只有红楼梦·戏剧幻城”是王潮歌导演继“印象”系列实景演出、“又见”系列情境体验剧之后的“只有”系列戏剧幻城的第四部作品。前三部作品分别是2019年的“只有峨眉山·戏剧幻城”,总投资8.19亿元,由于网上未能找到可供参考的数据,依托峨眉山年游客量100万计算,成本回收周期预计27年;2020年的“只有爱·戏剧幻城”,总投资7.6亿元,2022年荷兰花海旅游度假区全区接待游客671.07万人次,预计回收成本周期25年。2021年的“只有河南·戏剧幻城”,总投资近60亿元,2022年全年游客量约100万,与60亿的投入成本相比,不计算折旧,需要30年回收成本。本文探讨的2023年7月23日开业的“只有红楼梦·戏剧幻城”总投资40亿元,其年游客量按300万计算,回收周期在五年左右[15]。但是,这样不切合实际的数据是很难成为现实依托的。综合计算回报周期不会比“只有河南·戏剧幻城”好。从四个已经建成的戏剧幻城的数据可见,所有项目的回报周期都超过20年,而文旅项目的活跃周期只有五年左右,五年以后,无论是项目折旧、项目翻新都需要再次投入大量资金,这些

幻城又都是以建设舞台布景为主，难以形成项目的实质资产，这也就意味着其后期的贬值风险比传统剧院、影视小镇要快得多。

## 5.2. 运营风险

“只有红楼梦·戏剧幻城”以大体量、高浓度的戏剧聚落群为主体，多部话剧同时上演，这需要庞大的演职工作人员团队。同时，由于项目的演出设计时长过长，总时长超过 800 分钟，演员的重复利用率较低。据统计，千人演职人员年运营费用保守估计超过一亿元，2023 年游客量预计在 300 万，可以维持收支平衡。但一旦游客量不足，幻城将面临着巨大的运营成本压力，甚至出现演员多余游客的尴尬情况。同时，专业的演艺设备也面临着损耗和更新，需要保养资金。其前车之鉴可以追溯到“印象”系列实景演出项目《印象海南岛》，该项目在海口落地不到五年，就被迫宣布停演。海口是众多游客前往三亚的中转站，该项目试图截留客流，但实际效果很差。《印象海南岛》的观演空间可容纳 1500 人坐定观看，但淡季时甚至一场仅有十分之一的观看人次[16]。可以看出，戏剧幻城对运营能力是提出了重大挑战的。除人员运营外，新媒体运营也是项目成功与否的关键一环。当前，“只有红楼梦·戏剧幻城”并未像“只有河南·戏剧幻城”那样响遍全国，甚至在京津冀市场上的知名度也甚微。尤其是事件营销、名人带动、文化 IP 的塑造、知名综艺节目的加入等方面仍有较大的改善空间。项目方可以利用全媒体时代的特性，以传统媒体与新媒体等宣传媒介相结合的方式推广文化与情怀来构建完整的市场生态体系，以规避市场运营风险。

## 5.3. 业态单一

“只有红楼梦·戏剧幻城”以其创新性的艺术形式赢得了消费者的喜爱，但其单一的业态堆砌，看似规模宏大、场面震撼，实际经不起推敲。首先，廊坊虽属京津冀枢纽腹地，坐拥京津冀消费圈，但并非《红楼梦》的发源地。在一个与红楼文化毫不相干的城市凭空架起一座“走进红楼”的戏剧之城，没有本土文化的加持显得未免有些牵强，这在一定程度上会影响消费者对该项目的观感，令人产生匪夷所思之感，最终影响游客量。其次，“幻城”所在的廊坊市广阳区文旅资源相对匮乏。“幻城”的周围既没有大型景区，也没有历史古迹和风景名胜。难以形成规模化的产业集群，品牌不能联动，也就难以融入城市公共艺术生态，这就需要“幻城”凭借一己之力吸引大量客流，本质上增加了项目的运营难度。最后，幻城如此大规模的未经业态配比的设计，易遏制二次消费的可能性。当前，“只有红楼梦·戏剧幻城”仍停留在“靠门票覆盖运营成本”的层面，如何将项目主要收入来源转为“二消”，是其成功转型的关键。迪士尼、环球影城每个演出聚集地周围至少配备 1~2 个二消点，其商业配比总量超过三分之二[17]。且二消点对缓解游客审美疲劳、促进冲动消费大有裨益，这一成功运营经验，值得“幻城”学习借鉴。

总而言之，从运营方的角度看，高密度、高强度的演出，对演员来说也是巨大的挑战；从游客的角度看，不间断输入演出内容、持续的走马观花，极易导致审美疲劳。未来，在业态的调整上，精炼戏剧内容和时长，以留有大量时间营造消费场景刺激消费，是运营方需要解决的一大难题。

## 5.4. 衍生产品

文旅衍生产品是景区“带走经济”的有力抓手。围绕 IP 设计的纪念品可以大大提高人均消费。当前，“只有红楼梦·戏剧幻城”的文创主要是基于《红楼梦》自带的 IP 属性。虽然《红楼梦》IP 品牌知名度确实已经足够响亮，其自身就能辐射红楼粉丝为其买单，但仅仅围绕《红楼梦》开发文创衍生产品还是远远不够的。故该项目在具象化的呈现文旅场域的艺术美感方面较为欠缺。一方面，从粉丝经济角度看，剧场演出人员均为素人，难以打造明星周边效应；另一方面，项目特色建筑以科技元素生成的影像居多，

实体较少，难以形成建筑元素产品设计以发挥项目推介的效能。衍生产品在流量经济及短视频时代对于景区未来的发展潜力是巨大的。而品牌化之路，则是文创产品在市场竞争中脱颖而出的利器。未来，戏剧幻城若想长期可持续发展，文创衍生产品的品牌化之路势在必行。当前，故宫文创、敦煌文创等成熟案例可以为该项目提供方借鉴。首先，要明确和细分主要消费群体，故宫文创客群定位在35岁以下的女性。其次，将产品符号化，故宫文创玩的就是“人设”，故宫内的所有文物、书画、建筑、动物……都赋予其生命和情感，而不是仅仅作为观赏属性呈现[18]。最后，推进文化产品商业化，“只有红楼梦·戏剧幻城”可考虑与知名品牌跨界合作，如故宫与腾讯合作，成功举办了创意比赛并吸引公众参与，创造了有趣的文创产品。同时，“幻城”应拓展线上线下销售渠道，不仅在景区内，也可在商业街区、艺术园区等地销售文创产品，满足消费者购买需求。此外，交通枢纽也是潜在的销售点，值得进一步挖掘。

## 6. 结语

文章首先就其项目特点展开探究，从主体、内涵、创作视野、表现形式等角度出发，总结出“只有红楼梦·戏剧幻城”项目的四大特点：“以戏剧聚落群为主体”“传统文化IP的当代‘转译’”、“‘文本-读者’的创作视野”、“沉浸式戏剧体验”。其次，从时代背景、地缘区位、受众群体、商业模式、文化活度等方面对该项目优势进行分析。

总的来说，从对当地经济和社会发展的影响来看，“只有红楼梦·戏剧幻城”这一全新的文旅演艺聚合体，构建了崭新的、可持续发展的文化产业生态体系，必将为当地创造大量的长期就业机会。同时，作为一个具有吸引力的旅游目的地，其能够吸引更多游客来到河北省，带动了河北省旅游业和文化产业的全面发展，为打造京津冀休闲旅游目的地，推进京津冀文旅协同发展助力；从艺术价值和文化传播上看，它处在“天时、地利、人和”的交汇点，以多元化的沉浸体验将场景空间的营造上升到了艺术的高度，其主题的表达形式的创新将传统经典名著《红楼梦》的文化内涵深度活化，迸发出无限的创意和艺术空间，这不仅有助于推动传统文化的传承和保护，提升文化认同感，也促进了文化交流，将传统文化与现代艺术结合，为文化创新提供了有力支撑。最后，该项目也存在着曲高和寡的顾虑，文章从“贬值风险”、“运营风险”、“业态单一”、“衍生产品”四个方面，对该项目的潜在风险进行了探究。

可以说，“只有红楼梦·戏剧幻城”在一定程度上实现了艺术与商业的双重破圈。但在“幻城”推倒“第四堵墙”后，下半场的角逐仍需文旅运营的舞台上演。利用场景和演艺优势、主题优势，提前做好针对特定合作伙伴的服务定制，搭建好以节庆为主的活动体系，以平台思维引进资源、灵活运营管理以节约成本、通过名人效应和事件营销引爆市场，研发针对淡季的旅游产品等，都是运营团队需要考虑的。

戏剧幻城刚开城迎客，还是个“婴儿”，尚需要团队持续的付出与努力和时间考验。但毫无疑问的是，“只有红楼梦·戏剧幻城”颠覆了外界对于沉浸式、行进式和主题公园式的定义，是一座带有强烈中国文化符号、融入当代艺术语汇、展现中国文化之美的全新艺术变种——“幻城”。“只有红楼梦·戏剧幻城”将为后续主题公园和戏剧艺术的融合发展提供宝贵经验，未来的文旅演艺将以互动体验、专属情境，沉浸式演艺体验向IP化、平台化发展。

## 参考文献

- [1] 胡静. 以人为本打造沉浸式文旅新典范[N]. 消费日报, 2023-07-31(A04).  
<https://doi.org/10.28866/n.cnki.nxfrb.2023.001057>
- [2] 王菲, 卢海萍. 文化与科技融合视角下沉浸式旅游演艺的营销策略[J]. 吉林省教育学院学报, 2023, 39(10): 182-186.
- [3] 薛子悦, 王芬. “只有河南·戏剧幻城”之沉浸式空间叙事[J]. 文化产业, 2023(29): 19-21.

- 
- [4] 周林兴, 周晴. 族群档案的身份认同价值及其启示——以《只有河南·戏剧幻城》为对象[J]. 档案管理, 2023(3): 43-47.
- [5] 钟迎香. 河南实景演出参与艺术乡建的路径分析[D]: [硕士学位论文]. 西宁: 青海师范大学, 2023.
- [6] 汤圣斌. 文化符号视域下河南文化形象构建与传播[D]: [硕士学位论文]. 郑州: 中原工学院, 2023.
- [7] 乔辉. 传统文化主题公园的城市意象建构研究[D]: [硕士学位论文]. 保定: 河北大学, 2022.
- [8] 李万莲, 陈晓钱, 王良举. 旅游演艺沉浸体验的影响因素与形成机制——基于《只有河南·戏剧幻城》的扎根分析[J]. 四川师范大学学报(社会科学版), 2023, 50(4): 99-106.
- [9] 编辑部. “只有红楼梦·戏剧幻城”在河北廊坊开城[J]. 曹雪芹研究, 2023(3): 108.
- [10] 黄丹. 旅游演艺传播时空的协同优化研究[J]. 艺术传播研究, 2023(5): 28-36.
- [11] 丁明拥. 被解放的舞台艺术: 评文旅戏剧《只有河南》[J]. 艺术评论, 2023(6): 59-68.
- [12] “十四五”旅游业发展规划[N]. 中国旅游报, 2022-01-21(002). <https://doi.org/10.28109/n.cnki.ncllyb.2022.000170>,
- [13] 尼尔·波兹曼. 娱乐至死[M]. 章艳, 译. 北京: 中信出版社, 2015: 185.
- [14] 陈响园, 程胡, 汪子芳. 文化视角下传统戏剧转型的三重困境[J]. 中央民族大学学报(哲学社会科学版), 2014, 41(5): 124-130.
- [15] 王杨. 聚焦 从数据看“戏剧幻城”系列实景演艺, 出路在哪?[EB/OL]. 中国舞台美术学会, 2023-08-24. <https://mp.weixin.qq.com/s/cdlAG7QjeuceVNwr54SrOw>, 2023-08-24.
- [16] 关旭, 陶婷芳. 实景演出: 成败皆萧何——“刘三姐”与“海南岛”商业模式的比较研究[J]. 上海商业, 2015(6): 15-17.
- [17] 任昱锡. 新媒体视域下迪士尼 IP 营销新模式[J]. 西部广播电视, 2023, 44(17): 62-64.
- [18] 纪文岩. 故宫文创的跨媒介融合发展[J]. 文化产业, 2023(23): 48-50.