

大众文化消费新看点 ④

# 剧场升温：从赠票撑场到一票难求

本报记者 吴丹

核心提示

进入2026年，沈阳演出市场正经历一场静水深流的变革。当人们还在谈论“跟着演出去旅行”的文旅融合热潮时，剧场和剧目的运营者已将目光投向更深层的命题：如何让偶然走进剧场的观众变成高频复购的“铁粉”？如何让剧院不止于演出，更成为大众文化生活的情感寄托？带着这些问题，记者走访了省内重要剧场及民营演出机构，探寻演出市场精细化运营背后的“留客”之道。

## 从“吸粉丝”到“圈铁粉”

“让‘粉丝’变成用户，让用户变成朋友”

“现在我们更看重的不是一场能卖多少票，而是能和观众保持多久的连接。”北京保利剧院管理有限公司山北分公司副总经理、沈阳保利大剧院管理有限公司总经理王青雨向记者展示了一组数据：2025年盛京大剧院共承接各类高品质演出446场，接待观众近30万人次，接待演职人员约1.2万人次。同比2024年，总收入增长2.14%。会员数量和各个自媒体“粉丝”数量都有明显涨幅——剧院会员增长10.09%，微信“粉丝”增长24.92%，小红书“粉丝”增长67.06%。但比数字更令人欣喜的，是“粉丝”的“活性”。

“艺术服务+演出”的并行模式，正在成为剧院的新标签。去年12月，盛京大剧院开始组建成人合唱团，短短数月参与者达到400人次。“这个团里发生了很多奇妙的故事，有母女同报的，有多年老友在排练厅偶遇的。”王青雨笑着说，“排练视频在网上转发量很高，甚至引来外省剧院同行咨询办团经验。”更重要的是，这些团员每周都会到剧院，接触到更多演出信息，自然产生票房转化。“以前我只对音乐会感兴趣，但在伙伴们的带动下看了一场舞剧，也爱上了。而且作为艺术团团员，购票的时候也会享受到相应优惠，一举多得。”合唱团团员袁颖表示。

这正是王青雨所说的“私域经营”的吸引力。“以微信公众号为例，40万+的粉丝是基础，但如何让粉丝变成用户、让用户变成朋友，从吸粉丝到圈铁粉，需要持续的内容输出和情感连接。我们的用户大都是高净值客户，对文艺演出有较高关注度，会员黏性也比较高，会反复购票，也乐于参加相关活动。”他介绍，剧院依托艺术团开展各类活动，让普通人有机会与来沈阳演出的国内外名家同台。“孩子在艺术家身边成长，大人能圆年轻时的舞台梦，这种体验是单纯看演出无法替代的。”

辽宁大剧院总经理陈伟力也在谋划类似的转型。3月22日，辽宁大剧院音乐厅即将迎来一场“柴科夫斯基音乐赏”，主讲人、辽宁歌剧院（辽宁交响乐团）特邀指挥孙敬凯将用90分钟深度拆解《第一交响曲》的冬日朝晖。这几日，在剧院演出现场内，抽奖活动正在进行，一位交响乐迷抽到免费参与的名额，惊呼“运气爆棚”。“观众在剧院的会员成长体系里可以享受一定折扣和优先购票权，这种黏性是很强的。”陈



2025年12月，叁声乐团《世界音乐之旅》创新融合互动音乐会在辽宁大剧院上演，观众不再只是聆听者，更成为艺术的共创者。这场演出解锁了剧场艺术的更多可能。受访者供图

伟力透露，辽宁大剧院在客户端已有可观数量的观众积累，将这些观众转化为用户，是当前思考的重点。“去年开始，我们就在自营的演出活动间隙建群，在群里第一时间发布官方剧照、组织抽奖，针对商演做前置沙龙，慢慢培育私域‘粉丝’。”她也坦言，针对年龄偏大的观众，私域经营需要更耐心的过渡。

## 从只卖票到搞定制

“有人买票，艺术演出才有生命力”

当演出场次趋于饱和，剧场运营者开始寻找新的增长点。2025年，盛京大剧院在演出场次与2024年相比基本持平的情况下，总收入增长2.14%，这背后是两大增值板块的贡献。

“我们把具备红色元素的演出项目设计成沉浸式艺术思政课，重点面向企事业单位基层党组织推出，很受欢迎。”王青雨介绍。在观看了沈阳市总工会主办的“沈阳工人思政课”优秀产业沉浸式党课——杂技剧《先声》后，中国石油昆仑物产东北分公司职工刘璇璇感触颇深：“太震撼了！那些惊险的杂技动作不仅是艺术的展现，更让我看到了革命先辈为了理想信念，不畏艰难险阻的伟大精神。”此外，剧院与多家单位工会合作——单位为工会会员设立单独账户，会员可在平台自主选剧，储值费用花完后还可自费充值并享受一定折扣。“这是剧院票房收入提升的一个重要板块，也让文化消费变成员工自主选择的行为。”王青雨说。

辽宁大剧院则在惠民与增值之间寻找平衡。陈伟力强调，剧院始终把社会效益放在首位，但这并不意味着放弃市场。1月11日、12日晚，辽宁歌剧院情境剧《国宝辽宁》回沈演出以出票售罄、观众爆满的盛况落幕，其凭借低价惠民定位、优质内容创作、创新传播模式与深厚品牌积淀，实现了社会效益和市场反响的双重突破。“两日票房4天售罄，而且只在辽宁大剧院一个端口售卖，在冬季演出季中这个项目表现抢眼。我们是真正放低票价，打六折、七折，200多元就能坐最好的位置。”她认为，惠民

是以更亲民的价格培养市场。“适当的低价策略能够有效降低观众进入门槛，激活潜在消费群体，正因为精准把握了地方观众的消费特征，实现了从‘演出亏本’到‘一票难求’的转变。”辽宁大学艺术学院教授回宝昆表示。

## 从坐等客到引客来

“不是没有市场，是怕没有可叫座的剧目”

回看2025年全国舞台艺术演出市场，市场化程度较高的艺术门类演出保持上升态势。与之相辅相成，传统剧场的业态和经营模式创新从未停止。辽宁大剧院正在尝试采取市场化方式，寻找一部分资金或合作伙伴承接优质剧目。今年5月，辽宁大剧院将与凡创文化合作引进爆款剧目《三打白骨精》。“作为荣获‘文华剧目奖’的现象级爆款，它火遍大江南北，是新时代戏曲创新标杆。身边很多人问我们能不能引进来，我们也听到了这种呼声。制定2026年演出计划时，我们的考虑是在维持往年体量基础上，增加自营项目，而且自营要倾向于市场影响力和票房号召力大的项目，尽力满足群众的文化需求。”陈伟力表示。今年元旦，为了满足“麻花迷”对明星场《燃烧PLUS》的高涨观演意愿，辽宁大剧院首次将1月2日、3日的黄金档期放给开心麻花团队，结果票房不俗，连开两场，开票即被秒，创造了“炸场”的开门红效应。“作为经营者，得看准时机，敢试敢做。试对了，就多一条路。”回宝昆对敢于开拓新路的剧场运营方给予鼓励。

作为深耕辽宁、辐射全国，打造国内文化演出运营领军品牌的民营企业家，沈阳凡创文化创始人、董事长郑真见证了市场的起伏。“演出市场需要苦心经营，不可能一蹴而就。”他坦言，相对而言，辽宁在地理上不占优势，“长江以南高铁经济圈发达地区，演出团队两小时内就能到下一城，到东北来得坐飞机，道具车一跑几千里，成本增加很多。”因此，选择项目时必须火眼金睛、精打细算，“只引进有票房保证的戏。”他坚定地认为，尽管存在地理上的弊

端，但营商环境的向好、观众品位的提升，让市场大有可为。不是没有市场，是怕没有可叫座的剧目。经常引进好的剧目，让观众养成看剧的习惯，演出市场自然也就培育出来了。

俗话说，种瓜之前得问问买瓜的人。辽沈观众喜欢看什么？几位受访者给出了互补的答案。“沈阳观众普遍很‘识货’，对信息掌握灵敏，文化积淀深厚。”王青雨说，以沈阳为例，同样体量的大城市，沈阳的专业文艺院团、艺术类高校是比较多的，具有较高审美鉴赏力的观众群体较多。所以，高雅艺术在辽沈掀起消费热潮，以文化人、以文育人的效应日益凸显。“近年呈现的态势是音乐剧类和舞剧类受关注度更高，2025年以来热门爆款剧目较多，像舞剧《天工开物》《红楼梦》、马克西姆沈阳钢琴演奏会、理查德·克萊德曼新春钢琴音乐会、音乐剧《海上钢琴师》都比较火。我们选择剧目的标准，就是既注重网络呼声，又考虑剧的艺术品质，而且要结合沈阳本地的市场接受度。”王青雨说。

陈伟力则观察到，年轻观众的“追星”倾向在东北地区的表现同样明显。她举例，开心麻花明星场、呼兰脱口秀、德云社相声大会专场在沈阳都卖得特别好，尤其是沈阳中华剧场的明星脱口秀商演一票难求。“年轻人愿意为熟悉的IP买单。”

“剧场经营正在从‘流量思维’转向‘留量思维’。”人民出版社人民东方期刊中心主任、《人民艺术家》总编辑朱小妮认为，私域经营的本质是建立深度连接，“当观众因为一个合唱团、一次艺术沙龙走进剧院，他就不再是偶然的过客，而是社区的一员。这种归属感会带来持续复购和自发传播。”从“赠票撑场”到一票难求，辽宁演出市场正在经历一场精细化的转身。当剧场不再只是演出场所，而成为艺术普及的课堂、情感连接的社区、城市文化的窗口，我们有理由相信，这场转身将把文化消费带入更广阔的蓝海。正如陈伟力所说：“有人买票，艺术才有生命力，文化生态也将朝着更健康、更可持续的方向迈进。而我们要做的，就是让更多人愿意为这份生命力‘埋单’。”

文化七日谈 QIRITAN

# 让“东北超”开启票根新玩法

刘家良

沈阳的这波操作，有点儿意思。为了给“东北超”预热，直接向哈尔滨、长春、呼和浩特等7个兄弟城市的老铁们敞开了大门。凭身份证，八大景区免票逛。这不再是“来了都是客”的客套，而是“来了就别客气”的实诚。明眼人早看出了，这本质上玩的，就是时下最流行的“票根经济”。

所谓“票根经济”，就是让一张演唱会门票、一场球赛的入场券，不再只是一次性消费的终点，而是开启一段更为丰富的消费旅程的钥匙。今年两会，代表委员们热议它，正因为看到了它“四两拨千斤”的妙用。

目标精准，只对“东北超”客队城市开放，把观赛人群直接预设为旅游人群。诚意也足，从故宫到北陵，核心景区几乎全端了上。这不仅是欢迎，更是邀请：来看球，更来读懂这座城市的历史与春天。它聪明地打破了“体育归体育，旅游归旅游”的割裂，让流量在赛事开始前，就实现了第一次转化，成功地提升了“东北超”的知名度。本来只是游客，尚不知“东北超”，借“东北超”的光免了门票，发个朋友圈显摆一下，也是宣传，感谢之余或许也会爱上“东北超”。“东北超”本就是基于东北一家亲才办起来的，这样一来又亲上加亲了。

但，这手好牌，还能打得更好。目前的“凭身份证”虽简化了流程，却弱化了“票根”的仪式感与专属感。若能升级为“凭东北超赛事门票享专属福利”，链条就完美闭环了。球迷手里那张票，瞬间增值，成了城市的VIP通行证。这份“因你而来，特为你开”的专属感，比普惠的免费更让人印象深刻。

这个逻辑同样适用于我们心心念念的演唱会市场。如何吸引顶流来辽沈？如何让“粉丝”跨界而来？答案就在这张“票根”的延伸价值里。

城市要做的，是提供一套“组合惊喜”。明星开唱，不止于场馆内的两三个小时。他的“粉丝”凭票根，能否在指定酒店享受“粉丝价”？能否在合作餐厅获得专属甜品或折扣？能否在故宫、大帅府开启一条“爱豆同款”打卡路线？当一张票根能解锁住宿、美食、游览的连环优惠时，跨越追星的综合成本被拉平，决心自然更容易下了。

都讲到这儿了，抛个砖，给咱“东北超”支几招儿。

首先，把沈阳的“免费”模式，升级为八城联动的“票根权益包”。一张球票，不仅是入场凭证，更应成为在整个东北城市群畅游的“文旅一卡通”。想象一下，在沈阳看完了主场比赛，凭这张票根，下周去长春看客场比赛时，能在当地景区享受折扣，这种基于赛事IP的城际文旅联动，将牢牢锁住球迷的旅程。其次，深耕体验，创造独家的“赛事情境消费”。比赛日，场馆周边能否化身主题街区，提供球迷主题餐饮、本地非遗手作体验？赛后，能否组织获胜球队球员的见面会，或安排参观球队训练基地，让票根从观赛凭证，变为一段深度体育文化体验的邀请函。最后，利用好数字票根。通过小程序，为每位持票观众生成专属的东北超“数字勋章”，记录观赛轨迹，解锁不同城市的虚拟成就和现实优惠，让热爱可记录、可分享、可兑换。

说到底，票根经济的核心，是“体验经济”与“诚意经济”。它考验的，是一座城市将瞬时流量转化为长期好感的“能力”。从一张票根出发，设计一条让人惊喜连连的路径，让每一次抵达都物超所值。当来看球、看演唱会变成一场充满期待的城市探险，人们用脚投票的结果，就是最好的回答。东北超的战鼓即将擂响，这鼓声，能否激荡出更广阔的文旅回音，咱们拭目以待。

身边的文化故事

# 乡村诗人张会杰的“联网”人生

本报记者 张晓丽

早春，沈阳康平。西关村，被一层静谧包裹着。听说有客来访，乡村诗人张会杰早早准备好了瓜果与热茶。她一头利落的短发，一副遇光变色的眼镜，笑容爽朗，乍看颇具村干部的干练气质，其实却是一位曾纵横于网络诗词论坛世界里的“大神”。她曾是“论坛诗词学校校长”，也是“乡村诗人”，她用格律诗词架起一座虚拟世界与乡土现实间的桥梁。

“平生垄亩啄清辞，灵感源自沃土滋。”当被问及创作源泉，张会杰即兴吟出的诗句，道破了她诗意的根脉。她的诗词启蒙，始于知识青年下乡年代。一本没有封皮、前页残缺的诗词解析，令她如获至宝，连夜抄录。那些古典的韵脚与意境，像种子落入沃土，在乡村少女心中悄然萌发。

然而，生活的重担很快压上肩头。高中毕业，张会杰在小学任教15年，生儿育女，操持家务，写诗的笔，一搁便是多年。转机在2012年到来。儿子王帅上大学后，为她组装了一台台式电脑。“妈，你爱好这个，就写呗。”儿子的一句话，为母亲推开了一扇通往广阔天地的门。那年她47岁，在多数同龄人对网络尚感陌生的年纪，她开始学习上网“冲浪”。

彼时，正是网络论坛的黄金时代。张会杰一头扎进“风雅颂诗词论坛”“中华诗词论坛”“华夏诗词论坛”的世界。这里会聚了天南地北的诗词爱好者。她从发帖交流开始，凭借扎实的功底与真诚点评，迅速脱颖而出，先后成为多个论坛的版主、首席版主，更在



张会杰用格律诗词架起一座虚拟世界与乡土现实间的桥梁。受访者供图

“风雅颂诗词论坛”担任了“诗词学校”的校长，通过网络论坛授课300余节。那时还没有“直播”概念，授课全在论坛帖子中进行，一字一句，点评修改，如同当年在灯下抄书一样认真。她的ID在虚拟社区声名鹊起，网络诗友遍及全国，并于2015年被中华诗词学会吸纳为会员。

颇具意味的是，这位在网上早已名声在外的诗人，在家乡康平县却近乎“隐形”。“墙里开花墙外香”，很多人如此形容张会杰。直到外地

诗友向本地人打听，直到铁岭的诗群为了拉她入群而“劝退”他人腾出名额，家乡的文艺圈才惊觉，身边竟藏着这样一位诗词高手。

名声“倒流”回乡土，张会杰没有止步于个人的荣耀。她心里拧着一股劲儿：“康平这地方，要是能多几个人写诗该多好！”她开始有意识地将本地的诗词爱好者组织起来。最初，面对一群连平仄都不甚了解的家乡人，她从最基础的格律讲起，自掏腰包印制教材词谱。她在微信群里开设“诗词小课堂”，从绝

句讲到宋词，每周布置作业，逐字逐句为学员批改。“这个字为什么改？这里是平声，你用了仄声，出律了；这个韵脚不对；这三句犯了‘三平尾’……”她就像一位耐心的农夫，在近乎荒芜的土地上，播撒古典诗词的种子。

这份无私的奉献，赢得了学员们发自内心的敬重。他们曾自发为她举办了一场隆重的“谢师宴”。那天，50多名学生依次向她敬酒致谢，场面真挚而热烈。如今，康平县诗词学会已有百余人，其中能独立创作、作品见诸报刊的骨干有20余人。曾经寥落的乡土诗坛，因张会杰而变得生机勃勃。

张会杰的诗，从不堆砌生僻辞藻。她将创作分为三重境界：盐溶于水，仍是盐，是为“诗徒”；煮米成饭，形变质未变，是为“诗匠”；唯有“酿粮为酒”，发生质的升华，才可出真正的好诗。她追求的是后者。她的诗句，总是从田间地头、灶边烟火里自然流淌出来。截至目前，其原创诗作已有1万多首。

晨起望见远山雾霭，张会杰脱口吟出：“家乡自有好峰峦，雄气随风人爱怜。”这份独特的乡土诗意与扎实的功底，也让她获得了市场的认可。不少企业家慕名而来，请她为画作、礼品题诗，仅去年她就“卖”了800多首诗。面对如今AI写诗的冲击，她颇为“傲娇”地表示“反感”：“那东西没血肉，没有个人情感在里面，有啥意思？”

在辽北的乡村，“一簇烟火”真的孕育出了滋养心灵的“一杯诗”。

# 北方国家版权交易中心知名作家工作室启用

本报讯 记者吕丽报道 3月17日，北方国家版权交易中心知名作家工作室落地，滕贞甫、津子围、孙惠芬3位知名作家具有版权服务特色的专属作家工作室正式启用。

知名作家工作室启动活动以“挖掘版权价值，赋能文学未来”为主题，由辽宁出版集团有限公司主办。在启动现场，滕贞甫、津子围、孙惠芬三位作家分别与北方国家版权交易中心代表完成入驻签约，三个作家版权服务工作室正式开启运营。这是辽宁出版集团与北方国家版权交易中心探索“文学创作+版权运营”融合发展新模式的重要举措，我省推动版权产业高质量发展、助力文化强省建设的具体实践。

据介绍，工作室将以滕贞甫、津子围、孙惠芬三位作家为首批服务对象，逐步拓展范围，为更多优秀作家提供专业、全面的版权管理与保护服务，建立完善的版权授权运营管理机制，推动文学产业与影视、音频、文旅等多领域深度融合。知名作家工作室的成立，也所在地金普新区构建“本土培育+专业运营+产业转化”的文化发展生态探索了新路径，有助于金普新区文化产业向专业化、多元化、品牌化进阶。