

布局主题乐园：蜜雪冰城的“跨界探险”

■中国城市报记者 张亚欣

蜜雪冰城要建乐园了。这家以3元冰激凌、4元柠檬茶著称的茶饮品牌，近期被报道出正在河南郑州总部推进“雪王室内乐园”的项目。

消息一出，行业内外都在观望：卖着三四元一杯的奶茶，怎么做起了重资产生意？

其实类似布局并非首例，爱奇艺等线上内容平台也在加速涉足线下乐园领域，“跨界建园”正悄然搅动文旅市场的格局。

茶饮巨头探索文旅领域、IP符号走向实体空间，“跨界尝试”承载着品牌突破增长瓶颈、深耕IP价值的诉求，也透露出体验经济背景下文旅行业的新变化与新可能。同时，诸多疑问随之浮现，这种跨界现象是否会成为文旅行业的新趋势？“总部经济+体验经济”的模式能否开辟本土品牌文旅新路径？雪王IP又能否支撑起乐园的长期运营？

“雪王室内乐园”是体验空间还是真乐园？

近期，郑州市推动新一年良好开局动员部署会召开，明确提出塑强品牌标杆形象，将蜜雪冰城雪王城市主题乐园列为重点支持项目。这标志着蜜雪冰城全国首家“雪王室内乐园”项目正式确定落户郑州。目前，各项工作正稳步推进。

实际上，此前，蜜雪冰城切入主题乐园赛道已有预兆。今年2月初，蜜雪冰城就曾在BOSS直聘上线一批与“乐园”相关的招聘岗位，包括乐园演艺统筹岗、内容编剧岗等，要求应聘者需要熟悉“迪士尼、环球影城等国内外知名IP乐园的演

艺内容逻辑”；在乐园周边产品统筹岗位需求中，也提及了应聘者需“熟悉泡泡玛特的IP周边运营逻辑”。

据了解，“雪王室内乐园”以雪王IP为核心，力求打造充满甜蜜氛围与奇幻色彩的雪王世界。项目规划了多个室内主题体验区，深度融合蜜雪冰城全球总部、全球旗舰店与主题乐园三大场景，着力打造“游玩+购物+体验”三位一体的体验体系。

中国主题公园研究院院长林焕杰在接受中国城市报记者采访时直言，“雪王室内乐园”更准确的定位是产品体验中心或城市公园，以主题娱乐为形式载体，把产品销售和品牌传播融合在一起，而不是靠门票赚钱。

“这不是传统意义上的主题乐园，更像是一个‘体验空间’，目的是把线上流量转化为线下消费。”林焕杰说，“有点像泡泡玛特城市乐园，不靠门票赚钱，靠的是周边销售。”而且，蜜雪冰城客单价低，产品本身不适合“摆着看”。所以其乐园模式有可能更像“奶茶+打卡+周边”，而不是迪士尼那样的沉浸式体验。

文旅战略营销专家、时代文旅董事长熊晓杰告诉中国城市报记者，蜜雪冰城打造室内乐园理论上可行，但落地有挑战。主题乐园的核心是“沉浸感”，比如迪士尼、环球影城都要求能让游客在园区内看不到外部的工业化环境。如果办公区和乐园混在一起，消费者很难真正“进入角色”，容易产生割裂感。

同时，熊晓杰也提到一个成功案例，即日本的网红农文旅项目“LaCollina蛋糕工厂”。其本质是生产车间，但靠环境

设计和高利润产品吸引人自发打卡消费，不靠门票也能盈利。“关键在于要让体验和销售自然融合，而不是把工厂和乐园拼在一起。”熊晓杰表示。

在构建网红打卡地方面，蜜雪冰城其实已经试过水。2025年1月，蜜雪冰城总部旗舰店试营业，凭借巨型雪王雕塑、IP形象装置，很快成为郑州的网红打卡地。节假日期间，该点位单日最高客流量达4.6万人次，单日营业额峰值突破35万元。

这份“成绩单”看起来很漂亮，但林焕杰提醒，旗舰店的火爆和乐园能否顺利运营是两码事。“线上热度不等于线下‘忠诚度’。线上有上百万播放量的热门歌曲，不代表有很多人愿意花钱去线下场景排队玩3小时。真正的主题乐园需要深度内容沉淀，像‘哈利·波特’‘熊出没’等，都是有着长期文化积累的IP。雪王的IP则太单薄，缺乏故事厚度，很难让人反复打卡。”

有流量不等于有“留量”

蜜雪冰城的雪王IP，的确攒下了不少热度。

中国城市报记者梳理了雪王IP发展的时间线：2018年，以头戴王冠、身着红披风、手拿冰激凌淋杖的雪人为核心设计的雪王IP诞生；“你爱我，我爱你，蜜雪冰城甜蜜蜜……”这首蜜雪冰城的“洗脑神曲”在2021年火爆刷屏；2023年原创动漫《雪王驾到》上线，为动漫界带来了“奶茶番”，在B站收获9.9的高分；2024年《雪王之奇幻沙洲》上线，在B站亦收获高分。另据蜜雪冰城招股书，约7%的募集资金将用于持续深耕品牌IP。值得注意的是，

截至2025年6月底，蜜雪集团全球门店数已超5.3万家。

在林焕杰看来，手握一个热门IP，并不代表就能自然而然地做出一座成功的主题公园。容易被忽略的是，影视作品的高热度与线下乐园的吸引力之间并不存在必然的转化关系。影视内容向主题娱乐产品转化，涉及两套截然不同的叙事逻辑和产品思维：一方面，需要判断这个IP本身是否具备足够的冲击力和冲突性，能不能在线下空间里立得住、玩得开；另一方面，还要看执行团队有没有能力把屏幕上的内容，精准地还原成可感知的沉浸式体验。

林焕杰说，他见过一些乐园，明明拿下了人气电影IP，却因为转化环节做得不够扎实，最后呈现出来的效果平平。游客进去转一圈就出来了，最终感受和预期差得很远。

熊晓杰则持相对乐观的态度。他认为，雪王IP最大的优势就是“有流量、有市场认知度”。一个有IP的主题公园，比“没名没姓”的项目更容易起步。“但光靠歌曲、形象是不够的，这些只是表面元素。真正能留住人的，是能触动人心的体验设计，比如互动剧情、角色表演，以及能引起人情感共鸣的环节。”他举了泡泡玛特的例子，称“拉布布”的互动舞蹈，对其走红起到了重要推动作用。“蜜雪冰城能不能做到，要看其有没有能力设计出让人愿意反复来的‘核心吸引力’。”熊晓杰说。

从“卖奶茶”到“运营乐园”不止一道坎

茶饮行业强在标准化复制和供应链效率，而乐园运营依赖的是创意迭代和精细化管

理。蜜雪冰城从“卖奶茶”到“运营乐园”之间，横亘着不止一道坎。

林焕杰把两者的区别概括得很直白：一个是“轻资产、高复购”，另一个则是“重投入、高风险”。“卖奶茶，开个店就行；做乐园，要安全系统、运维团队，以及内容更新、游客管理、危机应对等体系……完全是两个行业。”在他看来，蜜雪冰城缺的是专业运营团队和长期内容迭代能力，光靠品牌热度撑不住。

用户心理则是另一道坎。蜜雪冰城主打“极致性价比”，核心客群是年轻人和学生。林焕杰认为这本身就是个风险。“年轻人有消费热情，但没时间、没预算。一杯奶茶不到10元，他能天天买；但一个乐园门票若上百元，他一个月能去几次？而且，很少有人会一个人去乐园玩，必须约人、腾时间、做计划。这和‘顺手买杯奶茶’根本不是同一个消费场景。”

熊晓杰也认为不能简单照搬“低价策略”。日本“LaCollina蛋糕工厂”能成功，是因为蛋糕利润高，游客愿意为“高价值单品”买单。但蜜雪冰城一杯奶茶才几元钱，靠卖饮品很难支撑乐园运营。它的出路可能是，不靠门票和卖奶茶赚钱，而是用乐园做品牌放大器，让用户为情绪价值买单，而不是为产品本身。

消费者郭女士的态度或许有一定代表性。她告诉中国城市报记者，如果乐园有具体的体验项目，不妨买票去体验一下；如果是纯拍照打卡，她拒绝买票入场。

郭女士的态度也反映出一个核心问题：蜜雪冰城要做的，到底是让游客愿意反复来的乐园，还是让人拍完照就走的网红打卡地？

对此，林焕杰建议，别把自己当奶茶店：“别总强调‘便宜’‘对学生群体友好’。要讲雪王的动画、音乐、IP故事，把它当成一个独立的娱乐内容品牌来推。甚至可以引入其他热门IP进行合作，比如‘熊出没’‘功夫熊猫’等，让游客因为‘我喜欢这个作品’而来，而不是‘我爱喝蜜雪冰城’才来。”

熊晓杰则给出了更现实的定位。“不是乐园，而是‘品牌旗舰店+IP展览+周边零售+拍照打卡点’的集合体。规模小、成本低、更新快，能靠高频内容迭代维持热度。别想一夜变成文旅地标，先做稳一个‘年轻人愿意周末去逛一逛’的地方再说。”熊晓杰称。

北京朝阳：“大象归来”

“大象滑梯”曾经风靡全国，是几代人共同的童年记忆。近日，北京市朝阳区北小河南岸新增两座“大象滑梯”，吸引众多居民前来休闲遛娃、拍照打卡。

中国城市报记者 全亚军摄

