

# “流放宁古塔”体验走红：沉浸式消费掀热潮

本报记者 黎竹 刘旺 北京报道

近日,黑龙江一景区宣布将推出“流放宁古塔”旅游项目,计划今年内上线。这一沉浸式体验项目的推出,迅速引发了广泛讨论。

当下,“体验经济”带来的消费“牢狱”打卡成新宠

据悉,“宁古塔流放”项目位于具有年代感的宁古塔古城景区。

继景区“野人”体验爆火后,黑龙江镜泊湖景区尚在开发中的“流放宁古塔”旅游项目引发了网友们的热议。

据悉,“宁古塔流放”项目位于具有年代感的宁古塔古城景区,该项目试图还原清代流放犯人的历史场景,包括穿囚服、戴枷锁体验,还配套丰富的冰雪项目。除此之外,游客还可扮演衙役、土匪等角色。

对这个项目颇感兴趣的消费者小月告诉《中国经营报》记者:“我和好朋友经常聊起《甄嬛传》的经典桥段,这次也很想去试试,顺便能去滑雪。”

专家认为,因电视剧《甄嬛传》而走红的“流放宁古塔”之梗,被黑龙江镜泊湖景区捕捉到,并在实际推动打造文旅项目,这样的思路并没有错。

此前,东北就曾推出过的“土匪抢亲”的旅游项目。旅行社相关

## 体验消费兴起

随着人们对精神消费需求的增加,体验消费不再仅仅是娱乐,而是成为一种“情绪补给”。

就体验消费的兴起而言,社交媒体的传播效应功不可没。体验项目利用新媒体方式精准覆盖目标人群,将IP与文化内涵植入消费体验,形成更具吸引力的传播内容。参与者将现场体验分享到社交平台,引发二次传播和模仿潮流。

赖阳认为,社群化是这种体验型消费的一个特点。他指出:“在体验消费的过程中,消费者还注重在社群和社交平台中的展示,形成自我个性和独特体验的形象。许多消费者喜欢在社交平台实时分享体验。独特的妆容、装扮和场景往往会带来‘病毒式传播’,使更多人受到影响,也为商家带来了潜在的推广价值。”

热潮正在影响许多相关行业,体验消费也推动了沉浸产业的发展繁荣。《2024中国沉浸产业发展白皮书》显示,截至2023年,国内沉浸体验项目数量已达32024个,总产值达到1933.4亿元,预计今年将突破2400亿元。

人员指出,这两年这些项目体验者不多,可能是不太符合当下年轻人的喜好。但记者注意到,年轻人对新奇的体验从未停止,一些经典影视片段也激起了普通消费者的戏仿热潮。如打卡香港油麻地警署、流放宁古塔都与影视相关,在纪录片《守护解放西》播出后,天心区坡子街派出所成为不少网友的打卡地之一,在派出所门口合影留念的游客络绎不绝。

中国商业联合会专家委员会委员赖阳指出,在现代消费趋势中,消费者越来越重视体验化,消费从过去的物质需求逐渐转向精神享受。“随着消费者对生活品质追求的不断提高,消费的关注点从过去的‘吃好、穿好、用好’转向了心理层面的享受,因此体验在其中的作用愈发重要。如今,无论是购物环境氛围的打造,还是文旅消费方式,都开始强调独特的体验。”

随着人们对精神消费需求的增加,体验消费不再仅仅是娱乐,而是成为了一种“情绪补给”。

卜希霆告诉记者:“这种体验型消费有独特的特点,消费者不再是旁观者,而是参与影视IP的故事中,进行角色扮演。在复刻的场景中,能亲身体验故事和情感。这类项目成本较低,参与门槛低,情绪价值高,给人身临其境的感觉,情境和剧情的设置让观众深入体验角色的形象和情感。因为人们对影视剧场景往往印象深刻,这种体验方式日渐成为一种消费习惯。‘流放宁古塔’这类项目所表现的这种流量传播的调性,源自‘文化模因’,就是这个梗

如何创新提质、把“爆红”变为“长红”,成为产业健康持续发展亟待解决的问题。中国文化产业协会沉浸式文旅产业专业委员会主任卜希霆指出,随着项目的火爆,模仿同质化问题加剧,缺乏技术含量和文化深度的项目增多,降低了体验质



图为北京北投购物公园商场内一沉浸体验空间。

## 助力线下经济

为了适应消费者对体验的需求,商家在市场开拓中也进行了相应的调整。

当下,商场受到了数字经济冲击,商场面临客流减少、空置的问题,通过结合IP和非遗文化,创新设计了空间体验。在业内看来,体验消费也为商场、景区等传统业态的转型提供了创新路径,激发了商业空间的新活力。

记者注意到,在文化自信的背景下,人们开始关注体验消费的历史文化背景。比如,洛邑古城的汉服兴起和《长安十二时辰》街区的火爆,使得中华优秀传统文化获得了观众的广泛认可和喜爱,同时也成为一个新的“流量密码”。不仅利用商场空间重构了文化场景,还满足了消费者对新型体验的需求。

民进河南省委会文旅文创委员会常务副主任梁兴指出,《长安十二时辰》主题街区的特点在于将唐代文化巧妙地融入娱乐和教育之中,提供了多维度的文化体验;而洛阳汉服风的兴起展示了如何通过创新和传承,激发年轻一代对传统文化的兴趣,同时也为文化创意产业提供了商机。

记者也发现,为了适应消费者对体验的需求,商家在市场开拓中也进行了相应的调整。比如,在购物中心类场所,商家越来越重视通过独特的场景、IP标志和沉浸式体验区来吸引消费者;在一些旅游景区中,商家通过设置换装体验或历史文化情景餐饮区,为游客提供沉浸式的互动体验;此外,越来越多的商家开始举办文化主题市集,将地方特色美食、手工艺品等汇聚一堂,为游客营造独特的市集氛围。

赖阳告诉记者,消费者可以通过线上渠道购买常见的同质化商品,但实体消费的需求主要集中在休闲娱乐、文化体验和个性化消费上。通过结合自身地理位置和文化资源,商家可

以打造独特的文化IP,营造沉浸式的消费环境。无论是文旅业还是商业领域,独特的文化主题、体验式活动、文商旅结合的市集等创新模式,都是提升消费者参与感和满意度的有效手段。

梁兴认为,当下场景消费的核心是以商品主导变成空间主导,在新零售时代,消费者因快乐而进行消费,场景消费的核心是让消费者得到精神层面的满足,继而在情景中自觉消费。体验消费IP的核心是内容,养成IP的关键一环是持续不断地产出新内容,保持粉丝对IP的长久内容追求,也可以引发大众共创,不断制造话题,通过用户参与丰富其内涵后再完成价值转化,达成IP内容自生长、自循环、自繁衍、自创新、自进化。

然而,随着项目火爆,模仿同质化问题加剧,缺乏技术含量和文化深度的项目增多,降低了体验质量。在黑猫投诉上,就有不少关于“体验消费感觉差”的投诉帖。

对此,卜希霆认为,个性化服务的监管和规范尚未成熟,消费者投诉难以界定标准,这些新型文旅项目需要更加细致的评估和管理。他还结合《长安十二时辰》的案例提出建议:“比如设定一些NPC、故事导引、故事桥段等,结合长安街头的故事和场景,同时把唐代的部分文人墨客融入进去,使新型的业态与传统的商业有机结合,让消费者不只是为了景观而来,而是为了内容而来。同时,每隔一段时间做一些调整,鼓励消费者参与到体验项目的设计和进,让消费者有归属感。这些项目通过社交媒体激活年轻群体,让他们不仅参与体验,还能自发传播,赋予商场新活力。未来,商场再造需以内容生产为核心,将文化、商业和科技融合,以吸引年轻人的关注和参与。”

# 掌门人重回一线 香飘飘转型向何方?

本报记者 刘旺 北京报道

10月31日,香飘飘发布了2024年前三季度业绩报告。2024年1—9月,香飘飘实现营业收入约19.38亿元,同比下滑2.05%;实现归属于上市公司股东的净利润为1773.25万元,同比增长408.98%。关于报告期内净利润的同比增长,香飘飘表示主要系公司毛利率提升,控制经营支出所致。

而在业绩发布不久前,职业经理人杨冬云刚刚辞去了香飘飘的总经理职务,这距离其上任仅10个月的时间。

将时间线拉长,在杨冬云之前,香飘飘也曾引入外来高管,但同样都未能长久。伴随着杨冬云的离任,香飘飘董事长蒋建琪兼任总经理职务。总舵手再次回归,香飘飘的转型之路将走向何方?

## 职业经理人离任

10月21日,香飘飘发布公告称,董事会于近日收到公司董事、总经理杨冬云的书面辞职报告,杨冬云因个人原因申请辞去公司董事、总经理(总裁)职务,辞职后不再担任公司任何职务。此时,距离杨冬云入职香飘飘整整10个月。将时间倒退回2023年12月21日,香飘飘发布相关公告称,“掌门人”蒋建琪辞去了总经理职务,而聘任杨冬云为总经理。在该公告中,香飘飘对于人事变动

## 家族企业与外聘高管

实际上,这并不是香飘飘第一次因外聘高管离职引发广泛关注。2018年,当时的副总经理夏楠和营销中心总经理卢义富也都在任职不到一年的情况下离开了香飘飘,来到香飘飘之前,他们都曾在加多宝任职。彼时就有业内人士告诉记者,家族企业与外聘高管有着融合问题。一方面有自身固化的利益团体,很难完全接纳职业经理人及空降团队;另一方面以利益为主的职

## 蒋建琪重掌帅印

随着首位外聘总经理杨冬云的离任,蒋建琪又一次回到了一线。令人欣慰的是,回归之后的蒋建琪收到的第一份业绩报告当中,香飘飘实现了扭亏。

财报显示,2024年前三季度,香飘飘实现营收约为19.38亿元,同比下降2.05%;实现归属于上市公司股东的净利润约为1773.25万元,成功扭亏。

在上述财报中,香飘飘提到,尽管面对外部消费环境的挑战,公司坚持长期主义理念,聚焦双轮驱动

给出的理由是“为了进一步优化公司治理结构,提高公司治理水平,综合考虑公司长远发展规划”。

杨冬云在消费行业的履历极为丰富,曾任宝洁、白象、健康元等多个企业的高管。在今年2月香飘飘披露的投资者关系活动记录表显示,公司称杨冬云管理经验丰富,对消费品的发展趋势和企业的运营管理有深刻的理解,与公司有较高的契合度。

再结合香飘飘随后在2023年财

业经理人也很难将视野放在企业长远发展的高度上。

众所周知,香飘飘是高度家族化的企业,天眼查信息显示,截至目前蒋建琪持有香飘飘50.44%的股份,为公司实控人;蒋建琪与其兄弟蒋建彬、妻子陆家华、女儿蒋晓莹4人合计持有香飘飘公司70.59%的股份,加上蒋建琪旗下控股子公司杭州志周合道企业管理合伙企业(有限合伙)持有的6.08%股份,香飘飘近八成的股权

战略,财务表现依然稳健。

而香飘飘的双轮驱动,指的是“冲泡类+即饮类”两个增长点。2024年前三季度,香飘飘冲泡业务实现收入11.1亿元,同比下滑8.27%,即饮业务实现收入8.01亿元,同比增长7.89%。

华福证券的一篇研报对前三季度香飘飘的业务表现进行了概括,即冲泡业务承压,即饮业务有序增长。

独立乳业分析师宋亮提到,香飘飘的冲泡类产品在现制饮品的冲

报中提到的,公司推进二次创业进程,奉行的是“专业的人做专业的事”原则。这让外界认为,雇佣职业经理人是香飘飘转型路上“去家族化”的重要一环。

而在杨冬云时期,香飘飘让人最印象深刻的是其一度登上热搜。今年“五一”期间,因产品包装上印有指责日本排放核污水的标语,香飘飘被推上热搜,彼时就有媒体报道称,5月4日和5日,香飘飘线上直

掌握在创始人家族手中。

但其回归过头来看,香飘飘对外聘高管杨冬云的诚意十足,也展现了其改变现状的决心。2023年12月27日,杨冬云与蒋建琪签署了《股份转让协议》,约定蒋建琪以协议转让的方式,将20537290股香飘飘股票以每股13.43元的价格转让给杨冬云,股份转让完成后,杨冬云持股比例上升至5%。

于润洁告诉记者,“空降兵”一

击下,市场空间被压缩。同时,消费者消费习惯发生了很大变化,其产品替代性较强,因此香飘飘也面临一定的竞争压力。

同时,为了稳住“双轮驱动”战略,香飘飘的销售费用也在增长。2023年,香飘飘的销售费用为8.6亿元,同比增长53.42%,为近4年来新高。在2024年前三季度,该费用较上年同期出现了下滑,但下滑幅度并不大。

福建华策品牌定位咨询创始人

播间日销售额暴涨至100万元。

食品饮料行业分析师于润洁认为:“这种事件实际考验的是掌舵者的预案,如何应对不好的舆论和如何抓住销售机遇,都需要预案。”不过,从结果来看,销量暴涨之后,香飘飘的直播间又回归几千元销售额的常态。

同时,短期内的销售额激增并没有转化为业绩增长的动力。2024年上半年,香飘飘实现营收11.79亿元,同比增长0.75%;亏损2950.11万

元。其中第二季度,香飘飘实现营收4.54亿元,同比下降7.54%;归母净利润亏损0.55亿元,同比下降9.67%。多位消费行业专家的观点认为,杨冬云的离职与业绩的不理想有一定关联。但中国食品产业分析师朱丹蓬提到,对于香飘飘而言,每年的第四季度和次年的第一季度是销售旺季,杨冬云赶在销售旺季到来前离职,可见公司缺乏太多耐心,给其做产品创新和迭代。

业内专家告诉记者,香飘飘是否

般都需要带着任务,一般外聘高管都带着任务,例如新的品类扩张,或者打造新的业绩增长点,所以很多高管都有着很大的压力。像香飘飘,从其转让股权的动作来看,聘任杨冬云投入并不低,因此也更希望能够看到相应回报。但不能忽视的是,近几年食品饮料企业都面临着新的市场变化和激烈的市场竞争,所以实现目标的难度就更大。

不过,也要看到的是,蒋建琪的回归,被业内视为有助于提速内部决策流程,伴随着消费旺季的到来,香飘飘或许有机会实现业绩突破。于润洁也提到,不能轻视老一

存在与外聘高管的融合问题,尚不能下定论。但一般来说,家族企业与“空降兵”之间需要进行磨合。

盘古智库高级研究员江翰认为,家族企业通常有着深厚的家族文化和传统,而外聘高管往往带着自己在其他企业积累的经验理念;其次,在决策上,家族企业往往会重视家族成员的意见和利益。因此,家族企业与外聘高管之间,需要一定时间才能相互融合。

随着中国企业家掌控大局的能力,随着年龄的增长,这一群体也在经历着成长和蜕变,有很多企业家,在60岁之后,也会有特别大的思路转变,就像今麦郎董事长范现国,近几年在年轻化和产品多样化上有着不错的布局。因此,香飘飘掌门人重返一线,对资本市场和合作伙伴来说,可以看作是个积极信号。

而关于下一步的发力方向,记者联系香飘飘公司进行采访,但截至发稿尚未收到回复。