

当今数字化时代，下一个财富爆发点是什么？

动漫、网络文学、电影、电视剧、网络剧、网络综艺、网络大电影、音乐、游戏、话剧、主题公园、数码产品衍生品等，这些IP的文化产品中，IP有着怎样的“吸金”打造点？

INTELLECTUAL
PROPERTY

一本书 玩转IP

新媒体下的新商业法则

张亮/著

社会共享经济的三大要素

互联网思维、用户场景化需求为导向、创新服务平台

·的公众号是怎么死的？口碑传播技巧能否决定IP生死？怎么避免粉转黑成为IP的死穴？如何最有效
地绑定粉丝？如何玩转IP生财之道？

INTELLECTUAL
PROPERTY

一本书
玩转IP

新媒体下的新商业法则

张 亮/著

图书在版编目 (CIP) 数据

一本书玩转 IP/张亮著. —北京: 中华工商联合出版社, 2017. 6

ISBN 978 - 7 - 5158 - 2007 - 1

I. ①一… II. 张… III. ①网络营销 IV.
①F713. 365. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 120370 号

一本书玩转 IP

作 者: 张 亮

出 品 人: 徐 潜

策 划: 李红霞

责任编辑: 侯景华

封面设计: 周 源

责任审读: 李 征

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市宏盛印务有限公司

版 次: 2017 年 8 月第 1 版

印 次: 2017 年 8 月第 1 次印刷

开 本: 710mm×1000mm 1/16

字 数: 190 千字

印 张: 14

书 号: ISBN978 - 7 - 5158 - 2007 - 1

定 价: 39.80 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层, 100044

[http: //www. chgslcbs. cn](http://www.chgslcbs.cn)

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,

请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

目 录

第一章 精准营销，如何给 IP 定位 /001

1. 掌控流量分配才能打造最强 IP /001
2. 解决受众的痛点，为 IP 打开门路 /005
3. 核心卖点决定 IP 价值 /008
4. 刷“存在感”就是给 IP “刷脸” /012
5. 炒 IP 先学会认清“自我” /016
6. 细心筛选，留下潜力股 /019

第二章 精识至上，IP 的生财之道 /023

1. 鸡蛋要放在一个篮子里 /023
2. 发酵有增值潜力的 IP /026
3. 经营公众号就是经营 IP 的掌上市场 /030
4. 拿出冒险精神 /033
5. 蹭 IP 是最实用的撒手锏 /036
6. 理清商业逻辑 /039

第三章 第一印象，IP 功夫要做足 /044

1. 你的内容，第一眼就要将人“斩获” /044

2. 搜索时代，你的 IP 要排在哪里 /047
3. 整合关键词，提高 IP 出镜率 /050
4. 寻求差异化，做独一无二的 IP /054
5. 拒绝“素颜”，巧妙包装 IP /058
6. 开放思维，做“立体化包装” /061

第四章 谨慎第一，论 IP 的禁忌原则 /065

1. 超级文艺的公众号是怎么死的？ /065
2. 绑定粉丝就是绑定 IP 价值的最大化 /069
3. 口碑传播技巧决定 IP 生死 /073
4. 微博营销是 IP 的“二次投胎” /076
5. 处理敏感度问题，别给 IP 抹黑 /079
6. 积累口碑，别让粉转黑成为 IP 的死穴 /082
7. 好 IP 也怕巷子深 /087
8. 警惕“IP 裂变” /089

第五章 “萌文化”方兴，如何锁定 IP 的卖点 /93

1. 你要迎合的只有你自己 /93
2. 卖出一个吸引人的“紧俏 IP” /97
3. 过分接地气就是没底气 /100
4. 走心的 IP 胜过快速消费的 IP /103
5. 职业 IP 养成师——IP 经理人 /106

第六章 体验经济，匠心独具造 IP /110

1. 提供有价值的思维共享 /110

2. 做有互联网思维的 IP /113
3. 坚持提供原创让 IP 永不枯竭 /116
4. IP 授权须谨慎 /119
5. 好故事讲出最强 IP /123
6. 泪崩的情怀，亲民的 IP /126

第七章 粉丝效应，IP 养成法则 /131

1. 找准有效目标，生成“定制 IP” /131
2. 商业化的 IP 不是好 IP /134
3. 从粉丝身上挖掘 IP 的模板 /138
4. 巴菲特如何玩转 IP /141
5. 话术致胜，IP 怎样留住人心 /144
6. 打造属于自己的粉丝 /148
7. 多一点套路，少一点弯路 /151
8. 品牌如何转化“IP 粉” /155

第八章 内涵为王，延长 IP 的保质期 /159

1. 软性传播，增加 IP 的适应性 /159
2. IP 复刻，让竞争对手教会你 /162
3. 培养第七感——网感 /166
4. 人格化营销是制胜之道 /169
5. 吸引力决定核心价值 /173

第九章 玩转个人 IP /177

1. 个人 IP 潜力无限 /177

2. 寻找变现新途径 /181
3. 有个性才有独特的 IP /184
4. 个人 IP 和企业 IP 相互借力 /187
5. 从网红经济看个人 IP 的出路 /190
6. 网红经济是大众文化的崛起 /194
7. 草根 IP 一样能火 /198

第十章 新媒体下的 IP 养成秘诀 /201

1. 新媒体成优质 IP 的爆发渠道 /201
2. 内容创业的黄金时代 /205
3. “红利消退”后的新玩法 /207
4. 打造自媒体的“专属 IP” /211
5. 传统媒体进化论 /214

第一章

精准营销，如何给 IP 定位

1. 掌控流量分配才能打造最强 IP

2015 年，根据数据显示，自媒体人的生存状态是，超过 60% 的自媒体人，月营收不足万元。自媒体营利模式到底在哪里？很多人在琢磨利用传统的公关软文去盈利，还疯狂地拉广告分成和打赏，然而这两种基于流量变现的收入并不大。这些自媒体经营者也一肚子苦水：谁让我们影响力小呢？的确，大部分自媒体无法盈利或盈利不足，根本原因在于自身的影响力欠缺，如果有一定的影响力，即便是公关软文、广告、打赏的收入也会相当可观。

自媒体盈利状况不佳的根本原因是没有属于自己的最强 IP。

如今，IP 已经成为了一个洗脑式的名词，在不同的圈子里疯狂传播，而且每个圈子都有自己的解读。那么，到底什么是 IP？从字面上看，IP 是 “Intellectual Property” 的缩写，直译为 “知识产权”。可在不同的语境中，“IP” 并非只局限于著作权和工业产权两个内容，说法不一。不过有一个很实用的判断标准，那就是真正的 IP 能够仅凭自身的

吸引力，不受制于单一平台的束缚，能够在其他多个平台上获得流量。

“不受制于单一平台”指的是能够在多个平台继续发挥影响力，比如央视一套播出的抗日剧，单论收视率可能会高于《花千骨》和《琅琊榜》，但它成不了 IP，因为它一旦流传到网络上，年轻的受众群体点击量锐减。

既然 IP 能在多个平台生存发酵，可见它的自由度是相当高的。在微博时代，IP 内容的生产者非常自由，能通过一些碎片化内容进行信息传播，不过这种平台下的 IP 传播又由于公开性、无私密性受到掣肘。到了微信公众号时代，情况发生了变化，微信公众平台将以往的流量争夺过来，让微博、网站等其他内容平台不得不思考一个问题：要么跟进，要么被抛弃。

2015 年下半年，中国互联网的巨头，三大门户和百度、QQ 等都流量分给了自媒体，于是在互联网上，很多内容生产者赢得了超过平台方的流量分配权。换句话说，在自媒体时代，制作者更加自由，可以一稿多投而不必担心自己被拉进黑名单，这恰恰符合了 IP 的显著特征：多平台，自由度。

“微博 + 微信”构成了现如今自媒体的主要战场，目前很多微信上起来的知名自媒体，都不再满足只局限手机 APP 这块阵地，而是将自己的内容在各个平台上全面铺开，走一条“微信 + 微博”两条腿走路的路线。虽然这种套路无懈可击，但并不是哪个自媒体都能吸引和分配到流量，即便是重量级的公众号也如此，比如十点读书、哲学人生网这些大号，其真正优秀的原创内容也不是很多，只是因为涉足较早成为了大号，可替代性也较强，存在着一定的运营风险。相比之下，商务范、毒舌电影这一类的公众号，不仅拥有优质的内容，而且与众不同，得到了粉丝的追捧，充分保有了流量。这些真正掌握了流量分配权的内容生产者，就是自媒体中拥有最强 IP 的例子。

由此可见，单一内容、单一平台的自媒体都存在着发展的瓶颈，这

个瓶颈就是无法真正掌控流量分配权，这些自媒体或者过于专注营销和传播方式，或者忽略了受众的偏好追求，而没有用心经营自己的原创 IP，导致了流量的不稳定。

如今，很多投资方都对自媒体的原创 IP 产生了兴趣，这并非是资方对内容本身有了关注，而是对流量分配权的看重。无论是过去还是现在，各个平台上争夺的都是“流量分配权”。从这个角度来看，自媒体中的 IP 具备能产生优秀内容的鲜明特征，而正是凭借这些内容才能在各个平台上分发甚至引流。

造成自媒体难以掌控流量分配权的另一个原因是，不少自媒体的制作者在布局方面走入了一个误区：他们只专注一个平台，却没有意识到平台上的红利越来越薄，风险越来越大，更重要的是，他们没有凭借分配流量为自己打造 IP，反而扼杀了 IP 产生的土壤——多元化生存能力。

门户网站时代持续了差不多 8 年的时间，搜索时代维系了 5 年，后起之秀微博和新兴之秀微信持续了两三年，而现在的平台局势是多元化的，流量分配权不断更迭替代，这场争夺战也变得越发残酷和持久，内容生产者要想笑到最后，只有在内容制造本身上下功夫才行，同时还要避免在单一平台的苦战，要实现在多个平台赢得口碑和影响力，聚集新的粉丝群体。

那么，流量分配权靠什么争夺？自媒体原创 IP。于是新的问题来了——自媒体 IP 如何才能产生，一个是新奇的话题，另一个就是情感共鸣。

所谓新奇的话题，就是不过时、有强烈争议性、容易引起人们关注的内容；所谓情感共鸣，包含了共同回忆和共同敌人两个因素。

寻找话题是一个需要经验积累的工作，它不需要自媒体有多么丰富的资源，只需要内容制作者时刻关注当下热点就能做到。相比于制造话题，情感共鸣更依赖于内容制作者的情商，因为它要具备“共同回忆”和“共同敌人”两大构成元素。以引起无数“80 后”“90 后”群体回

忆高潮的《大圣归来》为例，它本身是一个最强 IP，其成功之处在于能勾起和唤醒人们对国产动漫的喜爱和追捧，同时在宣传期间还树立了《小时代》为“假想敌”，引发了不同受众群体对两部电影的对比和评价，既制造了话题又引起了情感共鸣，所以吸引了大批的流量，聚合了人气，充分展示了最强 IP 的影响力。

和全媒体、传统媒体相比，自媒体更多地带有个人情绪和个人观点。在微博时代，囿于平台 140 个字的限制，不可能出现有深度报道的内容，而且大众是紧跟明星走的，草根微博要想拼杀出一条血路难上加难，加之微博是开放性的，人们不愿意发表具有一定深度的意见，否则会遭到网络“喷子”的围攻和亲朋好友的侧目相向。微信时代的自媒体就不同了，它拥有强大的影响力，这是由于朋友圈的新时代群体营销决定的——它是一个半封闭的圈子，私密性和公开性融合得恰到好处。

2015 年《港囧》上映前，徐铮将票房收益权以 1.5 亿元的价格卖给上市公司，目的是为了给自己保底，至于对《港囧》的票房有如何的预期，徐铮讳莫如深，于是马上有公众号撰写了一篇《泄露了徐峥心中的“票房底裤”——9 亿》。文章一出，追读者甚众，引来了可观的流量，形成了强大的影响力，致使徐峥主动和公众号进行沟通并修改了他的宣传计划。这个事例可见自媒体营销的影响力，而那篇名噪一时的文章，就是自媒体的超强 IP，它具备了原创性、自由性和多平台传播性的特点，从而在手机端和 PC 端都造成了巨大的轰动。

无论是自媒体还是互联网其他平台的内容制作者，都应该以打造原创 IP 为出发点，以争夺流量分配权为手段，一旦拥有流量这把“尚方宝剑”，才能让原创 IP 成为最强 IP，从而维系二者相辅相成、互惠共生的关系。

2. 解决受众的痛点，为 IP 打开门路

多么牛叉的 IP，最终瞄准的目标都只有一个——用户（受众）。IP 是吸粉神器，但它并不是洗脑工具，受众不会因为某个 IP 的存在而忘记他们要承受的痛点。

痛点和爽点，一直是人们津津乐道的话题，抓住爽点，消灭痛点，一款完美的产品或者服务就诞生了。二者相比之下，痛点更为重要，因为它决定着受众的耐心、承受力和宽容度。从这个角度看，痛点是先于 IP 效应被受众感知到的，不能妥善解决它，IP 就像开进废墟的重型坦克，前无进路。

不论是哪一类产品或者服务，它的成长都是以受众为中心来设计，受众的体验始终放在第一位，而产品的生产者要以受众的视角去思考问题，如果抛开受众，把自己的需求当成受众的需求，所生产出的产品必定是失败的。作为产品本身都有属于自己的原则，通常我们称它产品策略，这些都是产品制造者需要尊重和重视的，切勿让受众在体验产品的过程中产生痛点，一个看似无足轻重的痛点，很可能让受众最终拂袖而去。

IP 是一种“高大上”的营销策略，也可以看成一种产品包装手段，它能够强化产品的卖点，提升受众的关注度，在某种程度上可以弱化产品自身的痛点，增强受众的体验指数。不过，IP 绝不是“去痛片”，在没有从根本上解决受众痛点的前提下，滥用 IP 往往会适得其反。

还记得曾经被大炒特炒的一加手机么？由韩寒做代言，是典型的名人 IP。然而没有解决受众的痛点，这个超级大 IP 也成了无效 IP，变得十分尴尬了。

那么，手机用户的痛点是什么，是希望在购买前最充分地了解手机

的特性，而不是被厂商堆砌的一堆无效数据所洗脑。如果说一加手机外观出众，为何不来一次选美，请韩国帅哥美女做代言卖个颜值呢？现在用了韩寒，定位就出现了混乱，用户不知道这款手机买了之后装的是文化内涵还是情怀文艺。

而事实上，手机是刚需产品、国内消费能力迅速增长、人均年更换率越来越高……这些特征才是手机市场的现状，而用户的痛点也隐藏在这个大环境中。

一加手机没有抓住用户的痛点作为创新的动力，没有唤起用户的购买欲望。当众多粉丝和观望者想迫切了解一加手机的性能和卖点时，在发布会上看到的却是铺天盖地的广告和眼花缭乱的灯光，粉丝们没有感受到类似小米那样用参与感消除用户痛点的诚意，反而是被韩寒满满的文艺范弄得不知所以然，名人 IP 的作用十分有限！难怪有人吐槽：我关注的是手机，不是看韩寒的秀！

事实证明，无论是多么超级的 IP，都只是产品附加的属性而非核心，只有真正理解用户的痛点，以痛点为中心去设计并优化产品才是王道。换句话说，IP 这个附加效应要依托“去痛效果”才能实现价值最大化。

以微信为例，不少人都体验过微信群的功能，有的时候群聊内容很多，需要用户从上次看到的内容开始看起，期间要滑动无数次……这个过程相当痛苦。经过改良之后，微信有了信息提示导航的功能，比如你有 100 条未读记录，点击后会定位到上次阅读的地方，这就是在了解用户痛点的基础上的成功解决方案。痛点消灭了，用户才能认可产品，IP 才能合理地发挥其效能。

从 2016 年开始，文化产业对 IP 的追捧最为火爆，比如未上线就引起广为关注的《魔兽》，创造了中国首映以来的票房奇迹，显然是跟“魔兽”这样的超级大 IP 有关的。也正是因为魔兽的火爆，更多从业者认准了 IP 的市场价值，纷纷在院线电影、电视剧、网络剧、网络电影等

多个领域投放购买的 IP，希望能获得可观的回报。

其实，这种满城尽谈 IP 的热闹景象，并不能掩饰住一个真相：很多人对 IP 并不了解，导致了 IP 价格虚高。事实上，购买一个作品并不能叫收购了 IP，只要成功将其开发成好的影视才是。一个 IP 的成熟过程就是一个自身不断完善的过程。

就影视界而言，盲目信仰 IP 是非常可怕的，因为观众的痛点根本没有解决！

中国的影视疲软是不争的事实，造成这个尴尬局面的根本原因是人才的匮乏，已经成为了制约中国影视产业发展的瓶颈。影视市场不缺 IP 作品，缺的是好剧本、好导演及好演员，而这些构成元素才是发挥 IP 价值的关键。即便是文学作品 IP，搬上银幕也需要专业的编剧进行二次加工。现在人们对 IP 的追逐，更多的是体现了资本运作的模式，而忽略了内容创作，这对于行业发展埋下了很大的隐患。

内容创作的绵软无力是中国观众的最大痛点，这个痛点用 IP 效应去掩盖，最多能蒙混一时，而 IP 的虚高价格又造成了资本势力对影视行业的追逐和干预。在这种背景下，高估值收购内容及明星 IP，带来的则是高风险。道理很简单，不能解决用户痛点的 IP 不是好 IP。

网络游戏《传奇》绝对是一个游戏界的大 IP，在 2016 年新出了 3D 手游——《我们的传奇》。这款移植到移动端的游戏 IP，在转型的过程中就是克服了用户的三大痛点。

《传奇》这个 IP 截至 2016 年已经有 16 年的时间，在国内聚集了 5 亿玩家用户，虽然是超级 IP，但也存在着痛点，比如用户们的年龄跨度大，在游戏时会产生代沟；用户的地域跨度大，在游戏时会区域网速不对等的影响；用户从业背景不同，会影响他们对游戏的价值观认同差别。

尽管这三个痛点不好解决，但《我们的传奇》还是努力寻找方法消除痛点，比如他们对用户市场进行了差异化细分，不搞一刀切更不玩通

用套路，而是力争将游戏人群划分成为可操作的受众群体。另外，他们还通过市场推广来甄别用户，合理规划不同年龄层、收入群体对游戏的要求和体验，在游戏上线之后，他们还认真听取用户的反馈，对用户意见进行差异化收集，做出有针对性的解决方案。总而言之，《我们的传奇》就是用差异化对抗差异化，最大限度地解决和弱化了用户的痛点，确保这一款风行十几年的游戏大 IP 再度焕发活力。

目前 IP 在中国的火爆程度不言而喻，虽然出现了 IP 价格虚高的情况，不过这也说明 IP 处在一个发展大势，未来的竞争也会更加激烈。在这种相互角逐的激流中，信奉 IP 万能论的竞争者将会逐渐出局，留下那些理性看待 IP 和改造 IP 的竞争者，他们会将 IP 的传播优势、粉丝效应和用户痛点相融合，以工匠之心设计和完善产品，让 IP 实现最大的市场价值和社会价值。

3. 核心卖点决定 IP 价值

无论怎么炒作和经营 IP，最终的目的都是为了 IP 变现，而变现的关键在于 IP 的市场价值的大小，那么问题来了：IP 的价值和什么有关？IP 的形象？IP 的孵化平台？还是 IP 的内容？

当你拿着一份产品说明书跟合作方谈判时，通常对方最先提出的问题是：你们产品的卖点是什么？如果你能罗列出一、二、三、四侃侃而谈，那么祝贺你，这一次谈判的成功性极大；如果你不能说出卖点所在，只是微笑着说“有 IP 就是最大的卖点”，那么很抱歉，你的理解力可能出现了障碍。

IP 等于卖点吗？当然不是！

我们先看看产品的卖点应该分布在哪些方面。

第一，产品应该有“产品卖概念”的思维基础，这是一个很有效的

伎俩，虽然概念不能真的代替产品，但是可以帮助产品进行市场推广，吸引消费者的关注；第二，产品的卖点必须要有充足的说服力，这是支撑产品的理论体系，这个卖点要真实可信且易于表达和传播；第三，产品要有足够的受众群体，如果市场过于狭小，会降低产品获利的空间；第四，产品的卖点必须符合切实的市场需求，只是这种需求目前没有被充分满足；第五，产品的卖点要避免同质化竞争，要优于或者特于其他同类产品；第六，产品的卖点有助于帮助自己寻找到最佳宣传和销售渠道。

谈完了产品，或许你应该明白了，这跟 IP 的概念完全是风马牛不相及的。错误地将 IP 当成卖点，你会在一条错误的道路上走得更远。很多时候，IP 不像品牌那样直截了当，它往往代表一个概念和一个符号，不进行具体的阐述，IP 的价值难以凸显出来。比如你拿着《蝙蝠侠》这样的超级 IP 去找投资商，你就要表述你如何让这个 IP 跨界，又是以什么为切入点才行，否则将蝙蝠侠和素馅包子相结合，同样不能发挥出这个 IP 的市场影响力。

现在，社会大众已经习惯使用 IP 这个词，而 IP 更多体现在泛娱乐领域的项目开发，甚至成为文化娱乐领域标准的商业范式。不过目前面临的问题是，网剧和网游对 IP 进行了过度的开发而且开发平台太多，缺乏相同的利益指向，出现了李逵撞见李鬼的事故。造成这种现象的直接因素就是没有提炼出核心卖点，不同的 IP 持有者对 IP 的理解不同，甚至大相径庭，导致 IP 的使用陷入了困境。

目前 IP 市场面临的最大困局是，IP 的价值到底有多大？用什么标准去衡量？

对于 IP 价值的衡量方法，现在各行各业并没有明确和完整的标准。在文化产业领域，很多市场上的 IP 购买者，核心体现在产品品牌方面，通过购买现成的产品品牌推动 IP 经营，却很少有人关注卖点在哪里。这是因为大多数人没有将品牌和 IP 区分开，认为只要是一个品牌就能转

化为 IP。

一个孤立的品牌很难支撑 IP 的运营，因为一个完整的 IP，背后必定有相应的故事、形象、情感、价值观等多个构成因素。IP 可以来源于各处，然而出现反向的 IP 时，更多的是品牌推动的 IP，好品牌未必是有价值的 IP，但是有价值的 IP 一定是好品牌。

如何挑选出优秀的 IP 是经营 IP 的第一步，这个标准就是 IP 的最大卖点。在文化产业领域，不少 IP 收购者以扫榜为主，采用的是大数据思维——谁排名靠前谁就是有价值的 IP。这个套路并不算错，但过于简单粗暴了。能够登上排行榜的未必是最有卖点的，而可能是最会营销和最有运气的，一旦脱离了平台和时机的保护，IP 的价值会大打折扣。

内容力是 IP 的基础和核心，是 IP 的卖点所在，也是决定其生命力长短的关键。那么什么是内容力？内容力涵盖了原创差异化内容的持续性、推广性和覆盖性。我们可以把内容看成 IP 的起点，也可以看成 IP 的内核。在移动互联网时代，产品生命周期逐渐缩短，因此内容力更为重要。

尽管现在中国引入了 IP 的商业开发系统，但并没有引入 IP 的商业核心理念，很多人不懂得 IP 的卖点在何处，导致了内容力的缺失，让不少 IP 或者伪 IP 变成了绣花枕头。

1941 年，美国的漫威创造了“美国队长”的角色形象，从这一时刻起，美国队长从一个虚拟的漫画角色变成了一个有血有肉的真人，他的经历、价值观念、生活哲学都变得十分立体，也渐渐深入人心。2011 年，当“美国队长”再度被搬上银幕后，追随他的粉丝依然人数众多，周边产品热销，取得了巨大的成功。

到底是什么原因让美国队长成为长盛不衰的艺术形象 IP 呢？答案是人物的内涵和深度，如果换做设计产品的视角来看，就是内容。

在设计美国队长这个角色时，漫威为他设定了背后宏大的世界观，因为只有这样才能让美国队长的哲学和价值体系永远存活下去，不会受