

Intellectual
Property Ecosphere

在“一切商业皆内容，一切内容皆IP”
的泛娱乐时代，网络文学、影视、游
戏、动漫、音乐等文化创意领域的发
展趋势、资本布局、盈利模式、运
作模式、营销方式等。

IP生态圈

泛娱乐时代的IP产业
及运营实践

李斌◎著

众多IP案例，如《花千骨》《琅琊榜》
《甄嬛传》《何以笙箫默》《微微一笑很
倾城》《幻城》《青云志》《小时代》
《星球大战》《爸爸去哪儿》《奔跑吧
兄弟》《哆啦A梦》《逻辑思维》等。

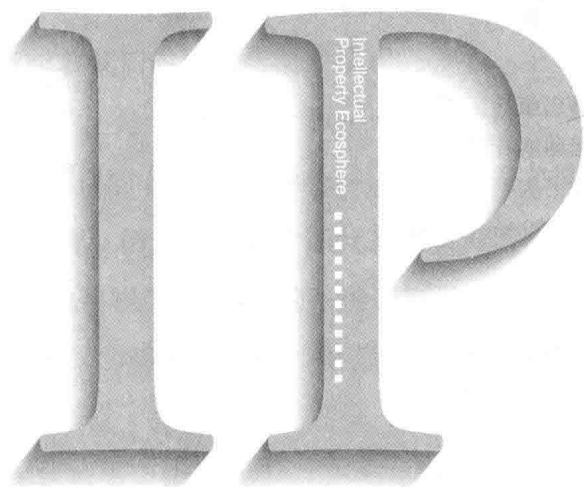


中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

IP生态圈

泛娱乐时代的IP产业
及运营实践

李斌◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

IP 生态圈：泛娱乐时代的 IP 产业及运营实践/李斌著.

北京：中国经济出版社，2017.1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 4498 - 3

I. ①I… II. ①李… III. ①娱乐业—服务业—网络营销—研究

IV. ①F719.5 ②F713.365.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 290210 号

责任编辑 牛慧珍

责任审读 贺 静

责任印制 马小宾

封面设计 久品轩工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京科信印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 16

字 数 210 千字

版 次 2017 年 1 月第 1 版

印 次 2017 年 1 月第 1 次

定 价 48.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题，请与本社发行中心联系调换（联系电话：010 - 68330607）

版权所有 盗版必究（举报电话：010 - 68355416 010 - 68319282）

国家版权局反盗版举报中心（举报电话：12390） 服务热线：010 - 88386794



近年来，随着国内文化消费水平的不断提升，IP 概念日益火爆，泛娱乐产业的发展也越来越受到资本和媒体的关注。在“互联网+泛娱乐”时代，IP 经济逐渐成为国内文化创意领域的创新性商业形态，并深刻地影响着我们的生活与消费模式。

所谓“IP”，是 Intellectual Property 的简称，中文译作“知识产权”。互联网时代的 IP 浪潮席卷全球，内容涵盖文学、影视、游戏、动漫、音乐、体育、衍生品等各个细分文化娱乐领域，甚至当前最火热的“网红经济”也可视为 IP 经济的一种表现形式。在“一切商业皆内容，一切内容皆 IP”的泛娱乐时代，IP 经济的背后蕴藏着一个万亿级规模的蓝海市场。

2015 年被称为“IP 元年”，以《琅琊榜》《花千骨》《何以笙箫默》为代表的热门 IP 大剧的持续热播，为 IP 经济的爆发式增长提供了强有力的支撑，由 IP 衍生的游戏、定制手机及服装等产品也为企业创造了高额的利润。

IP 资源在价值变现方面所发挥出的巨大优势，使其迅速成为企业



界争相抢夺的战略资源。以 BAT 为代表的互联网巨头全面布局泛娱乐 IP 生态战略，试图打造以 IP 为核心的跨界产业链，实现平台模式的再造升级，以拓展新的利润区。

在“互联网+”的时代背景下，跨界融合成为产业发展的新常态。传统的文化创意产业也在积极拥抱互联网，诸多行业领先企业利用自身强大的 IP 资源开发能力，先后涉足 IP 生态领域。例如，以华谊兄弟、华策影视、光线传媒等为代表的国内影视巨头，先后布局游戏、旅游、网络自制剧等，借助优质 IP 扩张业务版图；以韩寒、郭敬明为代表的青年文学创作群体将文学 IP 改编、拍摄成影视作品，从而实现 IP 价值最大化。

IP 经济本质上可以看作是粉丝经济的拓展与延伸，是日益火爆的粉丝经济中更具创造力和价值变现能力的一种商业形态，其核心是将粉丝转化为消费者，实现商业变现。当前，IP 运营的一般流程是先从文学作品中找到受众广泛、拥有海量粉丝基础的 IP，然后将文学作品改编为影视剧和游戏等具有更大变现价值的内容形态，进而通过粉丝购买获取商业价值。

在“泛娱乐”生态的发展模式中，优质 IP 资源将成为连接内容企业与粉丝的桥梁，双方将通过社交媒体平台实现实时互动。未来以优质 IP 为核心的，涵盖设计制作、营销推广、出版发行、衍生产品开发等诸多环节的全产业开发模式，将为内容生产者创造巨额的收益，这也是传统内容产业在互联网时代完成转型升级的必由之路。

基于此，本书全面梳理了 IP 经济的诞生与崛起，以文学、影视、游戏、动漫、音乐等文化创意领域为立足点，以翔实的商业案例为纵线，以宏观的产业分析为横剖，系统阐述了网络 IP 热潮背后的产业趋势、资本布局、商业逻辑、价值变现等各个方面，深入浅出地揭示了内容红利时代 IP 蕴藏的强大的商业蓝海；IP 的孵化、构建、运营与营销；国内文化企业如何打造以 IP 为核心的跨界产业链；等等。



产业篇 IP 经济与泛娱乐战略

第1章 开启 IP 时代：互联网时代的“二次元经济” / 003

1.1 引爆 IP 经济：内容红利时代的下一座金矿 / 003

- ◎ IP：“互联网+文创产业”的核心资产 / 003
- ◎ 我国文娱 IP 产业发展趋势及市场格局 / 007
- ◎ IP 全产业链：泛娱乐时代的千亿级风口 / 012
- ◎ 《花千骨》凭什么能卖出 20 亿元天价？ / 016

1.2 “内容为王”战略：从 IP 经济到内容经济 / 020

- ◎ 移动互联网时代的“内容风口” / 020
- ◎ VR/AR：内容经济下的创业新方向 / 023
- ◎ 二次元经济：圈子即内容 / 025
- ◎ 明星 IP：粉丝经济新模式 / 028



第2章 泛娱乐战略：构建以 IP 为核心的跨界产业链 / 031

2.1 “互联网+娱乐”：泛娱乐产业时代的到来 / 031

◎ “互联网+”引领娱乐产业升级 / 031

◎ “全民泛娱乐”背后的驱动力 / 033

◎ 泛娱乐产业的未来发展趋势 / 034

2.2 泛娱乐崛起：IP 经济时代的掘金风口 / 038

◎ 打造以 IP 为核心的粉丝经济 / 038

◎ 泛娱乐产业的玩家与布局 / 042

◎ “泛娱乐+”时代的创业方法论 / 046

垂直篇 泛娱乐时代的 IP 生态圈

第3章 网络文学 IP：泛娱乐产业的核心来源 / 051

3.1 圈地运动：开启网络文学 IP 市场争夺战 / 051

◎ 网络文学：IP 产业链的“孵化器” / 051

◎ 网络文学产业链及 IP 变现渠道 / 055

◎ 网络文学 IP 产业的发展趋势 / 057

3.2 机遇 VS 隐忧：如何实现 IP 价值最大化? / 060

◎ 巨大机遇背后的泡沫与隐忧 / 060

◎ 网络文学 IP 变现的正确路径 / 062

◎ 阅文集团：实现 IP 价值最大化 / 065

第4章 影视 IP：“互联网+电影”时代的 IP 新玩法 / 068

4.1 新型 IP 电影模式的崛起与发展 / 068

◎ 影视 IP 崛起的主要因素 / 068

- ◎ 新型 IP 电影的发展轨迹 / 070
- ◎ 新型 IP 电影的四种类型 / 074
- ◎ IP 影视模式的发展与突破 / 076
- 4.2 衍生品哲学：构建基于 IP 形象的影视新模式 / 079
 - ◎ 打造基于影视 IP 的衍生品模式 / 079
 - ◎ 重视品牌开发，培养专业人才 / 081
 - ◎ 构建 IP 衍生品版权保护体系 / 083
 - ◎ 影视衍生品的主流盈利模式 / 085
- 第 5 章 游戏 IP：游戏产业如何释放 IP 的潜在价值 / 092
 - 5.1 游戏 IP 产业的发展现状、运营模式及价值链 / 092
 - ◎ 国内游戏 IP 产业的发展现状 / 092
 - ◎ 网游企业的 IP 运作模式 / 095
 - ◎ 如何提升游戏 IP 产业链价值? / 098
 - 5.2 IP 手游：国内游戏巨头的“抢滩之战” / 101
 - ◎ 国内 IP 手游市场现状及格局 / 101
 - ◎ 国内 IP 手游产业的代表玩家 / 103
 - ◎ IP 手游市场的未来发展趋势 / 105
 - 5.3 移动互联网时代，手游 IP 的开发与运作模式 / 108
 - ◎ 手游 IP 如何实现长线运营? / 108
 - ◎ 手游 IP 的构建、运营与变现 / 109
 - ◎ 如何建立完善的 IP 运营体系? / 111
 - ◎ IP 进化论：手游 IP 的主要特征 / 113



第 6 章 动漫 IP：二次元经济时代的强势来临 / 116

6.1 二次元经济：IP 时代的千亿级蓝海市场 / 116

◎ 动漫 IP 产业的二次元风口 / 116

◎ 二次元经济的概念与内涵 / 119

◎ 国内二次元经济的发展现状 / 121

6.2 如何构建二次元经济的商业化路径? / 125

◎ 移动互联网时代的二次元经济 / 125

◎ 开发创意产品，激活粉丝效应 / 127

◎ 二次元经济的商业实践方式 / 128

6.3 构建以动漫 IP 为核心的新型产业模式 / 131

◎ 动漫 IP 火爆背后的商业布局 / 131

◎ 动漫企业如何构建 IP 商业生态? / 133

◎ 如何完善与健全动漫 IP 产业链? / 139

◎ DC 漫画：IP 如何适应市场变化? / 142

运营篇 孵化与打造超级 IP

第 7 章 顶层设计：互联网时代的超级 IP 法则 / 149

7.1 故事设计：如何打造出一个超级 IP 产品 / 149

◎ 一个超级 IP 应具备四层要素 / 149

◎ IP 产品背后蕴藏的文化价值 / 152

◎ 优质 IP 资源如何实现市场转化? / 154

◎ 《美国队长》经久不衰的启示 / 156

7.2 模式设计：“互联网 +” 重构 IP 商业价值 / 160

◎ “互联网 +” 时代 IP 价值的实现路径 / 160

- ◎ 大连接时代, IP 如何实现商业变现? / 163
- ◎ 价值最大化: IP 运营开发的三种模式 / 165
- ◎ 外卖 O2O 如何玩转 IP 商业价值链? / 169

第 8 章 开发与运营: 爆款战略下的精益化实践 / 173

- 8.1 内容经济时代, 构建工业化 IP 管理流程 / 173
 - ◎ 好莱坞的演变: 制片人中心制 / 173
 - ◎ IP 产品的商业定位与长期运营 / 175
 - ◎ 国内 IP 跨媒介互动设计的误区 / 179
- 8.2 迪士尼的 IP 魔法: 布局 IP 生态系统 / 182
 - ◎ 布局一: 网络媒体 + 主题公园 / 182
 - ◎ 布局二: 消费品 + 互动娱乐 / 184
 - ◎ 布局三: 构建影视全产业链 / 187

第 9 章 IP 营销裂变: 颠覆传统的营销新秩序 / 190

- 9.1 营销巨变: 开启泛娱乐 IP 营销时代 / 190
 - ◎ IP 与营销的深度融合 / 190
 - ◎ IP 营销背后的商业逻辑 / 193
 - ◎ 品牌商如何玩转 IP 营销? / 195
 - ◎ 微博社群与 IP 资产社交化 / 199
- 9.2 案例实践: IP 与品牌营销如何相互转化 / 203
 - ◎ 蒙牛新养道: IP 营销“四部曲” / 203
 - ◎ 麦当劳、可口可乐的营销变现 / 207
 - ◎ 《星球大战》的品牌联盟战略 / 210



网红篇 网红经济时代的 IP 构建

第 10 章 网红经济：移动互联网时代的经济新形态 / 215

10.1 从网红到经济：新一轮互联网商业红利 / 215

- ◎ 网红经济诞生的时代背景 / 215
- ◎ 揭秘网红背后的全产业链 / 217
- ◎ 网红经济的主要盈利模式 / 220

10.2 网红 + 社交电商：释放个体经济的力量 / 224

- ◎ 社交媒体时代的网红孵化 / 224
- ◎ 网红电商的模式运营策略 / 225
- ◎ 服装品牌如何打造网红电商? / 228

第 11 章 企业家网红：打造超级个人 IP 符号 / 232

11.1 重新定义企业家：从领导者到网红的转变 / 232

- ◎ 转变一：“强内功”特质 / 232
- ◎ 转变二：“强关系”连接 / 234
- ◎ 转变三：“强规则”践行 / 235

11.2 最佳代言人：企业家网红与品牌战略 / 237

- ◎ 企业家网红 IP 的战略优势 / 237
- ◎ 网红经济与企业品牌战略 / 239
- ◎ 王健林：一个“超级 IP”的诞生 / 241



产业篇

IP 经济与泛
娱乐战略

第1章 开启IP时代： 互联网时代的“二次元经济”



1.1 引爆IP经济：内容红利时代的下一座金矿

◎ IP：“互联网+文创产业”的核心资产

IP在英文中既可以指网络互联协议（Internet Protocol），也可以是知识产权（Intellectual Property）。不过，近年来国内备受青睐的“IP经济”指的是知识产权，其也成为“互联网+文化创意产业”的核心资产。

IP知识产权，也称“知识财产权”，主要是指创作人对其创造的智力成果所拥有的财产权利。与实物产权不同，知识产权是一种无形财产，是对智力劳动成果和商业标识所享有的专有排他权利，权利人可以通过分享、让渡这种权利来获取经济利益。

知识产权分为著作产权（版权、文学产权）和工业产权（产业产权）两类。著作产权是指自然人、法人或其他权利主体对文学、艺术和科学作品等智力劳动成果依法拥有的财产和精神权利的总称，也是当前备受影视圈青睐的IP；工业产权则是指专利权和商标权。



随着近年来各类 IP 影视、IP 游戏的不断涌现和日益火爆，IP 经济已然成为国内影视游戏领域最受关注的创新性商业形态。人们不仅对 IP 有了更加成熟深刻的认知，而且也逐渐认识到 IP 经济模式巨大的价值创造能力，越来越多的资本、企业和创业者涌入 IP 产业，不断探索着 IP 经济的多元化发展模式。

从世界范围来看，早在 20 世纪中叶，人们就通过将文学著作改编成影视作品来获取更多的收益。但是，这种早期的 IP 经济形式比较单一。随着科学技术特别是互联网的发展成熟，以及人们对 IP 认识的深入，当前国外 IP 经济已经较为成熟，构建出了包含多元化内容形态和变现路径的 IP 全产业链生态。

例如，美国著名漫画公司漫威（Marvel）以自身丰富的漫画资源为基础打造和运营 IP。2000 年之后，漫威分别授权 Fox 和 Sony 打造《X-men》《蜘蛛侠》两部改编自漫画的电影，大获成功；2006 年，漫威公司成立了电影工作室，以便更好地将漫画批量改编为电影，挖掘 IP 资源的更多价值。虽然漫威电影工作室起初并不被人们看好，但《钢铁侠》的热映和其取得的巨大成功，却证明了漫威公司 IP 布局和运营的正确性。

当前，漫威已打造出包括漫画、电影、游戏、衍生产品等多元内容的 IP 全产业链生态系统，IP 经济模式日渐成熟完善，并创造出了巨大的商业价值。例如，有数据显示，2008 年仅国际授权商品零售方面的业务，就为漫威公司带来了 57 亿美元的收入，彰显出 IP 经济巨大的价值创造能力。

跨媒介内容运营是 IP 产业发展的关键，也是 IP 实现价值创造的主要路径。在当前全球电影市场中，单一 IP 的票房冠军都是系列作品，票房最高的 IP 电影中有大约七成改编自动漫。同时，好莱坞电影产业中，每年数量只占 10% 的超级英雄系列 IP 电影，却创造

出了80%的利润。

除了电影，IP游戏和衍生产品等也为好莱坞创造了巨大价值，这体现了跨媒介内容运营在IP产业发展中的重要作用。

IP经济本质上可以看作是粉丝经济的拓展与延伸，是日益火爆的粉丝经济中更具创造力和价值变现能力的一种商业形态，其核心是将粉丝转化为消费者，实现商业变现。当前，IP运营的一般流程是先从文学作品中找到受众广泛、拥有海量粉丝基础的IP，然后将文学作品改编为影视剧和游戏等具有更大变现价值的内容形态，进而通过粉丝购买获取商业价值。

如国外大获成功的《指环王》《哈利·波特》《暮光之城》等系列电影，都是改编于流行文学作品，这使它们天然地拥有了海量的粉丝基础，因此更容易“叫座卖好”。影视和游戏是当前IP变现的主要模式，这两个领域收益高、受众广，也更容易产生购买行为。

IP本身就拥有坚实的粉丝基础，因此IP运营大多都能获得不错的成果，收益相对稳定，这也是我国IP经济持续火爆、能够吸引越来越多参与布局者的原因。从另一个角度来看，这一现象表明IP改编对IP运营的成败有着重要影响。只有改编后的IP内容能够继续吸引原有的粉丝，让粉丝愿意为此“埋单”，进而带动更多的无关人群参与到IP影视、游戏或电商的消费中，才能创造出更多现象级的IP产品，获得更大的商业价值。

IP经济对创业者来说也是一个很好的切入点。只要拥有一个比较成熟的IP资源，很多投资者和机构就愿意为这个持续火爆而风险又相对较小的领域提供资金支持。同时，IP固有的粉丝基础也使创业者更容易通过互联网众筹平台获取资金。

例如，《十万个冷笑话》和《滚蛋吧！肿瘤君》两部电影，都是在



缺乏拍摄资金的情况下，借助众筹平台中粉丝的支持完成拍摄并大获成功的（如图 1-1 所示）。从这个角度而言，IP 经济和互联网众筹模式有着天然的契合性。



图 1-1 电影《十万个冷笑话》的众筹结果

除了影视剧和游戏，网红模式也是当前国内 IP 运营的一种重要形态。将拥有自身粉丝群体的网红看作一种 IP 资源进行运营，并通过电商创业等方式进行粉丝变现。相对于传统的创业方式，以 IP 经济为切入点的创业模式更容易找到客户并获得成功，因为原有的粉丝群体都是 IP 创业领域的潜在消费者。

另外，正如前文所述，通过 IP 融资的创业者更容易获得成功，因为 IP 相对稳定的收益让投资人对 IP 创业更有信心，而国内 IP 经济的持续火爆也对很多投资人极具吸引力。