

IP TIMES

IP时代

从0到1打造超级IP

韩布伟 © 著

这里有IP的 \ 全 \ 新 \ 玩 \ 法，这里有丰富的**实操案例**
从优质内容到**超级IP**，手把手教你打造超级IP

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE



IP时代

从0到1打造超级IP

韩布伟 © 著

内 容 简 介

作为互联网八大发展分支趋势之一的 IP，将在未来 5 年内迎来它的发展高潮。未来互联网公司在发展渠道上，无可避免的，一定会走入打造自主的强 IP 内容和把自己塑造为强 IP 渠道的两条路上。本书分三个层次进行详细解说。第一层次：概念前景层，即什么是 IP、支撑 IP 高速增长的动力是什么、IP 市场的空间到底如何。第二层次：实际操作层。如果你和你的团队想打造一个超级 IP，那就需要具体的操作。首先，好的 IP 都具有良好世界观的共性，如真、善、美等，这是价值定位。好的 IP 不一定能够得到好的传播，这就涉及传播定位。此外，我们在打造 IP 的过程中，会遇到一些误区，也会面临一些理论的斗争，这就需要我们掌握最具潮流的思维和 方法，如聚集思维、社群思维、衍生思维等。第三层次：重生与回顾层。再好的 IP 也是有生命周期的，不过我们可以通过一些方法去让 IP 具有衍生性重生的能力。最后，我们回顾整个 IP 的打造过程，将一些核心以图表的形式，再现到读者面前。

图书在版编目 (CIP) 数据

IP 时代：从 0 到 1 打造超级 IP / 韩布伟著. —北京：
中国铁道出版社，2016.10
ISBN 978-7-113-22167-6

I. ① I… II. ① 韩… III. ① 网络公司—企业管理
IV. ① F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 184812 号

书 名：IP 时代：从 0 到 1 打造超级 IP
作 者：韩布伟 著

责任编辑：吕 艾

读者热线：010-63560056

责任印制：赵星辰

封面设计：MXK DESIGN
STUDIO

出版发行：中国铁道出版社（100054，北京市西城区右安门西街 8 号）
印 刷：三河市华业印务有限公司
版 次：2016 年 10 月第 1 版 2016 年 10 月第 1 次印刷
开 本：700 mm×1 000 mm 1/16 印张：15.25 字数：223 千
书 号：ISBN 978-7-113-22167-6
定 价：45.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书，如有印制质量问题，请与本社读者服务部联系调换。电话：(010) 51873174

打击盗版举报电话：(010) 51873659

前言

PREFACE

2015年，众多的IP营销实践已经让企业和用户都逐渐熟悉了IP这样一种新的商业逻辑。2016年甚至到未来10年IP的持续火热都可以预见。对于很多企业来说，占有了IP就有了话语权，也就有可能围绕IP展开自己的游戏规则。那么到底什么是IP呢？

IP是中国影视文化界的第一热词，是一个实用主义词汇。这里的“IP”并不是计算机术语的“IP地址”，而是“Intellectual Property”的缩写，翻译成中文就是“知识产权”。从商业和资本的角度来说，IP的内涵已经有了无限的外延，被引申为“可供多维度开发的文化产业产品”。

漫威漫画公司的沃尔特·A·麦克丹尼尔（Walter A. Mcdaniel）曾经说过：“真正的IP可以永久存活。”在这个IP为王的时代，“新华字典”和“俄罗斯方块”都将被改编为影视剧了。在“互联网+”进入娱乐之后，IP越来越成为一个高频词汇，IP可以是漫画作品、文学作品、原创短片，甚至只是一首歌曲。一个有价值的IP可以后续衍生为电影、电视、游戏、音乐、动漫、文学、一般消费品等娱乐产品。

IP有多火爆？看2016年热映的电影就知道。《谁的青春不迷茫》《夜孔雀：如果没有遇见你》是由小说IP改编而来的、《愤怒的小鸟》由游戏IP转化来的、《美国队长3》是由漫威英雄人物IP改编的系列电影、连《睡在我上铺的兄弟》经典校园民谣IP都能转化为电影网剧，而2017年即将上映的《阿狸的梦之城堡》走的是漫画到动画再到电影的路径。

随着IP时代的到来，热门IP成为众人哄抢的“香饽饽”，文学界、

影视圈、游戏圈都为之疯狂。面对外界源源不断的 IP 需求，IP 创作者作为产业链的源头精心打造出风靡时代的 IP 就显得非常关键。寻找 IP，打造 IP 的根本目的只有一个，就是赚钱，赚大钱，而且能够一直把大钱赚下去。

2016 年 4 月 18 日，《欢乐颂》在众人的期待下于浙江卫视和东方卫视播出，该剧由曾成功打造《琅琊榜》的侯鸿亮制作团队打造。在《欢乐颂》开拍之前，几乎没人听说过它的原著网络小说。然而，《欢乐颂》电视剧却一炮走红，成为街头巷尾热议的话题之作，不但收视率排名第一，网络播放量也超过了此前的超级 IP 改编剧《芈月传》。而且该剧引发的关于婚恋情感问题的讨论已经超越了一般的娱乐消遣，使其成为检测友情与三观的现象级作品。

2015 年，包括 BAT 在内的众多资本纷纷挖掘大 IP 金矿，各个文学小说网站排行榜前百位的小说 IP 影视版权几乎都被抢光。在其他影视公司依靠 IP 自身拥有的粉丝基础掘金之时，侯鸿亮团队反而从内容出发，在文学与影视、网络与现实之间，走出了一条点石成金之路。《欢乐颂》的成功反而说明依靠对自身内容的价值观及商业定位打造一个超级 IP 比以资本买断 IP 更加重要。

事实上像侯鸿亮团队一样的将一个默默无闻的作品打成一个高人气 IP 并没有你想象的那么困难。本书名为《IP 时代：从 0 到 1 打造超级 IP》，因此，你不懂得如何打造一个高人气的 IP 没有关系，我们就是为你服务的。

打造一个高人气 IP 不仅需要一个好的创意，还需要一整套体系化的工业流程，联合各方资源一起打造。这种工业化的 IP 管理流程，让 IP 成功的经验可以复制。例如，世界有名的漫威公司，仅在 20 世纪 60 年代就打造出无数个超级英雄，这些超级英雄都发展成为现在的超级 IP。

对于国内 IP 创作者来说，我们可以结合好莱坞、日本的 IP 开发和制片管理经验，从中摸索出一套新时代的、适合中国的 IP 打造模式，从而大规模地打造超级 IP。本书将从 IP 的定位、制作、推广及运营等流程出发，为大家讲述一个 IP 从创作到变现的过程，为 IP 创作及运营者提供一个参考模板。

目录 | CONTENTS

第一章	“IP 热”到来，万亿增长空间	1
	“IP 热”正在全球蔓延，各界纷纷助力	2
	大数据时代“互联网+”助推 IP 经济	2
	美国、日本、中国的 IP 热一览	5
	巨头们在行动，热门 IP 价格暴涨 10 倍	9
	高回报潜力、强大的吸金能力	10
	好 IP 越来越少，编剧、作家纷纷“下海”	12
	被重金收购的 IP 资源汇总	14
	被影视圈炒热的“IP”是什么	17
	IP 的前世今生，趣味解读	17
	影视圈 IP 热现象	21
	阿里影业推出畅销书作家张嘉佳的《摆渡人》	23
第二章	IP 价值观定位：价值观、真善美	25
	价值观	26
	“美国队长”是隐藏在故事背后的价值认同	27
	“奔跑吧兄弟”带来的正能量	29
	真善美	31
	《新济公活佛》全新诠释“济公”这一形象	32

超级亲情 IP “爸爸去哪儿”	35
超级爱情 IP “三生三世十里桃花”	36
友情 IP 《同桌的你》	39

第三章 IP 商业定位：高频、易传播、潜在回报率高 43

高频	44
潜在用户基数大、用户参与场景多	44
《万万没想到》所对应的巨大关注人群	47
一堆悬疑迷，成就《名侦探狄仁杰》高人气	49
《咱们结婚吧》瞄准单身的痛点	50
易传播	52
移动互联网工具	53
形成强话题感	56
大 V、大牌影星助推传播狂潮	59
可衍生性强	61
多种形态布局	62
令投资人震惊的《港囧》回报	64

第四章 IP 产品制作方法与误区 67

IP 制作空间	68
以过程为先，结果为后	68
IP 内容面临转型升级	69
精致主义，安安静静地做个“产品经理”	72
制作求快误区	73
慢下来，创造引人入胜的剧情	75
有步骤地科学地讲故事	78

第五章	如何让新的 IP 获得关注	83
	选择 IP 发布平台	84
	原创文学平台	84
	阅文集团设立 IP 集散地	91
	软文营销	94
	《大圣归来》9.56 亿元票房，背后的百余篇软文	94
	如何写一篇高质量的软文	96
第六章	聚集思维：跨平台多元化推广	99
	互联网思维	100
	病毒式营销	100
	让用户去营销	105
	乐高玩具让《乐高大电影》票房涨起来	108
	根基地推广	110
	点对点资源投放	110
	点对面资源投放	112
	从阿里巴巴下乡学到的	115
	社会化营销合作推广	116
	与合作方优势互补	117
	设置考核环节	118
	迪士尼与游戏公司的双赢	119
第七章	社群思维：建立社群，维护第一批粉丝	121
	吸引忠实粉丝	122
	有趣、有味、有料	123
	依靠粉丝成长起来的《罗辑思维》	125

粉丝信息回馈	127
制作一个粉丝回馈系统	128
让粉丝陪你做一件事	129
鹿晗坐高铁遭粉丝疯狂围堵，无法出站	130
设置粉丝门槛	131
一个精华粉丝胜过数个虚假粉丝	132
果粉偏向于年轻人	133
粉丝无底线支持	136
TFBOYS 粉丝所表现出来的疯狂汇总	136
盗墓笔记小说让其衍生电影冲击高票房	139
以“三个爸爸”IP 为例，从 0 开始打造社群	140

第八章

如何维持新 IP 的开发运营	149
会员制：只向少数人收费	150
《罗辑思维》百万元最无理会员策略	150
陈坤可轻松收入千万元，微信为明星揽金	151
推广合作	153
引入信誉良好的广告推广商	154
《哆啦 A 梦》推出玩具制作计划	155
制订融资计划	157
优质项目永远不会缺资源	157
通过 3W 咖啡平台产生的 IP	159

第九章

IP 衍生布局之一：影视	163
IP 开发技巧与轻产业链模式	164
原创判断机制的局限性	165

IP 提升沟通效率	166
如何与影视公司谈合作	167
影视公司最看中作品的要素	168
如何知道作品价码高低	170
如何以编剧的身份参加影视制作	172
全程参与确保 IP 不浪费	172
天下霸唱全程参与制作《寻龙诀》，票房火爆	175

第十章 IP 衍生布局之二：游戏 181

如何寻找游戏制作商	182
游戏制作商去哪些平台找	182
从文字走向游戏的 IP	183
如何与游戏公司谈授权	186
常见的授权种类	186
最有利的授权方法	188
先授权游戏还是先授权影视	191
影视与游戏的互相衍生	191
《花千骨》从小说、影视、游戏	194

第十一章 IP 衍生布局之三：一般消费品 199

一般消费品衍生商机	200
动漫衍生品市场白热化	201
迪士尼数亿美元的衍生性收入	203
IP 衍生消费品应当如何发展下去	206
IP 授权消费品终端现状	206
从动漫 IP 看衍生消费品的未来	208

第十二章 衍生之后：IP 生命周期延伸密码 213

持续成长	214
《热血传奇》的长生命周期	214
传奇 IP 一步步壮大	216
蜡笔小新年龄从小变大	218
自我潮流演变	219
《西游记》的经典版本	220
《变形金刚》紧跟潮流变化	223

第十三章 IP 打造回顾：让 IP 流程化 225

一张图解析 IP 开发流程	226
核心点一：IP 筛选	227
核心点二：商业定位	227
核心点三：跨媒介互动设计	227
核心点四：长期运营	227
一张图解析 IP 推广流程	228
环节一：建立用户基础	228
环节二：产品的自推广	229
环节三：粉丝自动转向运营	229
一张图解析 IP 衍生流程	230

第一章

“IP 热”到来，万亿增长空间

“IP”一词好像突然间就火了，特别是在文化消费市场，“IP 热”更是一个如何也绕不过去的话题。比如，IP 改编剧《花千骨》《琅琊榜》《芈月传》《寻龙诀》等，不仅获得了高收视率和高点击量，其衍生的相关游戏也获得了满盆钵。乐视视频更是在 2016 年 1 月 20 日公布的 PGC 战略中，提出未来将投入 70 亿元扶植资金打造超级原创 IP。随着“IP 热”的到来，带来了万亿增长空间，这使得无论是从内容来源到开发方式，还是从营销手段到产业模式，各大厂商抢占 IP 资源成为行业中颇为流行的现象。

“IP 热”正在全球蔓延，各界纷纷助力

如果有人提起 IP，你来一脸蒙圈的表情，对不起，你真的要被时代淘汰了。如今，无论是在咖啡馆还是在地铁公交上，总会听见几个人聊“IP”。这里的“IP”并不是计算机术语的“IP 地址”，而是“Intellectual Property”的缩写，翻译成中文就是“知识产权”。

中国人民大学新闻学院老师李彪说：“IP 剧是指购买其他艺术作品版权后翻拍的电影或电视剧。”现在的 IP 剧大多都是按照“文学→影视→音乐→游戏”产业链进行开发的，当然这需要前期的网络文学造势和口碑积累，否则很难形成电视剧热播的现象。随着“IP 热”在全球迅速蔓延，各界也开始纷纷助力，以推动 IP 经济的发展。

大数据时代“互联网+”助推 IP 经济

早在 2012 年，“大数据”就在商业、经济及其他领域中被运用。现在大数据作为一种革命性的技术发展趋势，正在助力文化产业转型升级。通过大数据，文化产业被附加了品牌与用户共创的数字生态价值，这一价值促进了 IP 升值，从而导致文化产业将进入爆发期。例如，2015 年电影《大圣归来》，公司先利用大数据对市场进行摸底，在该片发行前已预测票房将超 6 亿元。

“互联网+”是 2015 年比较热的新词，它颠覆了传统行业，当然也包括大家比较熟知的文化产业。“互联网+”时代推动了价值重构的 IP 经济。由于 IP 价值体现在原生内容、IP 互通、IP 衍生 3 个层面，而这 3 个层面与“互联网+”时代的特点非常吻合，这也就促使 IP 在经历多种形态创作和衍生后，积攒品牌影响力，从而实现 IP 价值输出的最大化，如图 1-1 所示。

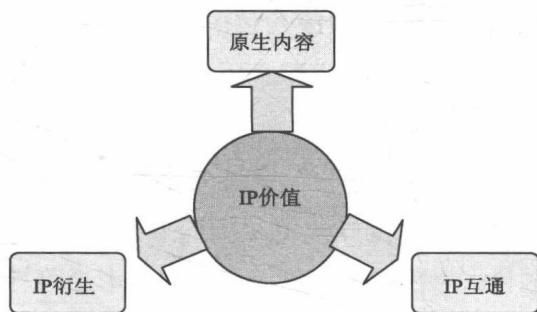


图 1-1 IP 价值

国务院总理李克强在 2015 年的全国两会上表示，“互联网+”将进一步促进文化创意产业蓬勃发展，众多创新模式随之脱颖而出。近两年，以 BAT（Baidu 百度公司、Alibaba 阿里巴巴集团、Tencent 腾讯公司）为首的互联网公司大举进军文化产业。

阿里巴巴在 2014 年 3 月以 64 亿港元收购文化中国并更名为阿里影业之后，又于 2015 年以 45 亿美元收购优酷土豆，并入股苏宁云商、华数影视、华谊兄弟、光线传媒、第一财经等文化企业，未来还将巨资投入电影版权，以建立阿里文化帝国板块。2015 年 1 月，百度成立“百度影业”，联合万达、中影集团在在线选座和售取票终端上进行深度合作，打造 O2O 模式闭环。2015 年 9 月，腾讯宣布成立腾讯影业和企鹅影业，可见腾讯也在持续建立影视、动漫和文学等“泛娱乐”概念。

随着阿里影业、百度影业、腾讯文学的相继成立，以及其他一些著名的影视、游戏等文化企业，他们都凭借各自的优势资源及创新技术对文化产业链进行多元化布局，特别是大数据时代“互联网+”更使得整个文化产业发生了颠覆性的变革。

在文化产业的 brand 塑造过程中，内容是至关重要的，其质量从根本上决定了文化产业的发展水平，具体体现在 IP 上面。以 IP 为中心，聚集了大批忠实粉丝，在这些粉丝的簇拥下，IP 跨界于文化产业的各大领域。比如，电影、电视、音像制品、舞台剧、动漫图书及报纸等，从而借助不同类型的产品多方位地展现文化内容的品牌形象。

起初，我国的 IP 处于原始状态，其价值完全依靠内容生产者的个人创意支撑，既没有粉丝大数据的指导，又缺乏系统化的工程培养。因此，

IP 在诞生之初就从根本上限制了 IP 价值的提升空间。

然而在大数据、“互联网+”出现之后，跨界整合成为各行各业的趋势，这不仅改善了国内的 IP 质量，而且还首次让内容生产者和粉丝之间进行亲密互动，增加了双方之间的黏性，并达到不间断、无边界的状态。可以说，大数据、“互联网+”彻底改变了国内 IP 的塑造过程。如今，IP 在创作之初就可以融合大量粉丝的创意，系统化地考虑跨界打造与发行营销等方面内容，从而为 IP 赢得亿万增值空间。

打造这种系统化的 IP 工程并非纸上谈兵。例如，备受关注的国产科幻大片《三体》电影的开拍便是一次尝鲜。2014 年 9 月 17 日，游族网络宣布：游族影业已获得科幻小说《三体》的改编权，除了将推出改编电影外，游族网络还计划推出《三体》改编的 5~6 款游戏产品。可见《三体》电影开机之前就已明确系统化的影游联动工程。

2014 年年末，游族影业宣布将开拍《三体》电影版，此消息一出，无论是科幻迷还是影迷，都对此事展开了热烈的讨论，网络上还对电影版演员的猜测声此起彼伏，可见大众对《三体》电影版的期待值极高。此外，《三体》小说粉丝还在三体社区上直接参与了电影剧本的改编、画面创意及选角等工作，女主角张静初就是被粉丝们票选出来的。像这种粉丝深度参与电影制作及角色选定尚属业内首例。

此外，备受大家热议的《十万个冷笑话》也开启了系统化的影游联动工程。它诞生于网络漫画，起初 IP 受众是受局限的，但随着“IP 热”的蔓延，《十万个冷笑话》衍生出网络动画、舞台剧、校园行、大电影、手游等多元的文化产品，形成了一个持续发展的产业链条模式。这种模式对 IP 影响力是巨大的，仅《十万个冷笑话》电影上映 10 天票房便宣告过亿元，轻轻松松就打破了国产动画票房 6 000 万元的天花板。

在大数据、“互联网+”的驱动下，IP 在生产之初，就能融合粉丝创意，将文化产业链条无限延伸，将 IP 塑造衍变为一个持续发展的过程，而在互联网扩散效应下，受众群体也以几何倍数增长，从而极大地提升了 IP 核心价值。可见时代的发展为国内优秀 IP 打造提供了全新的思路。

美国、日本、中国的 IP 热一览

从《致青春》《何以笙箫默》《盗墓笔记》开始，再到《芈月传》《琅琊榜》《寻龙诀》等，国内的 IP 经济概念越炒越热，全民探索 IP 模式在我国全面开启。其实，国外 IP 开发早在 20 世纪便初有起色，特别是美国、日本。

美国“IP 热”一览

从 20 世纪末开始，美国好莱坞的大部分电影都源于改编剧本。据统计，从 1995 到 2014 年 5 月，好莱坞公映的 12 545 部电影中，5703 部都是改编的，占据市场份额 52.94%。其中，美国 Marvel（漫威）漫画公司一系列的英雄电影成为好莱坞最成功的 IP 开发案例，它创造了包括蜘蛛侠、钢铁侠、美国队长、雷神、绿巨人、X 战警、银河护卫队等在内的几十个超级 IP，并衍生出电影、游戏及周边产品形成互联。

除了 Marvel 以外，美国 Disney（迪士尼）公司也是运营 IP 的高手，依靠米老鼠、白雪公主、狮子王、灰姑娘、匹诺曹、美女与野兽等深入人心的形象，不但拍摄出动画电影，还创造了史上最成功的迪士尼主题乐园。不仅如此，那些印有米老鼠等形象的玩具、服饰等衍生产品所创造的利润也非常高。例如，《玩具总动员 3》为迪士尼在全球收进了 11 亿美元的票房，游戏、图书、DVD、版权和授权等全线开发为迪士尼带来了 87 亿美元的收入。

“IP 热”在中国一发不可收拾，对此，美国著名编剧威廉·拉宾（William Rabkin）给中国电影人提了个醒，“购买 IP 并不意味着万事大吉，这只是 IP 塑造的第一步”，千万要记住，IP 不应该仅仅是简单的一部电影，或者由电影再转化为电视剧，其品牌系列开发带来的长尾价值远超票房收益。因此，目前中国影视公司需要对 IP 的系列开发模式进行思考，而不能只是盲目地投入。

美国的 IP 市场目前虽然已经很成熟了，但它也是经过了 20 多年的摸索才明白什么是“IP”，真正的 IP 不只是一要跨媒介、跨行业，还要跨越时间。比如，“美国队长”罗杰斯的形象塑造于几十年前，但现在他的形象依旧如有血有肉的“真实人物”，散发着旺盛生命力，时间在他身上似乎根本

没有显示出任何威力。因此，国内市场需要明白，做火一个节目并不意味着做成一个 IP，IP 的核心价值不是品牌，也不是故事本身，而是隐藏在故事背后的意义。

日本“IP 热”一览

在日本，ACGN（Animation 动画、Comic 漫画、Game 游戏、Novel 小说的合并缩写）4 个领域以 IP 的形式相互贯通，再以 IP 的名义各自聚齐其大量二次元（泛指动漫、游戏、小说及其衍生同人创作及周边产品等）粉丝，进而催生出产业下游的衍生产物。比如，演唱会、周边产品及同人本等。这种闭环的产业链条是日本二次元经济发展壮大的保障。

日本的 IP 运作与国内不同。首先，日本的 IP 运作有一套非常成熟的体系，从新人培养到 IP 孕育，到用户积淀已经有 30 ~ 40 年的历史和经验；其次，日本有独特的行业规则，其 IP 运作不只是为了 IP 的生产和变现，还在于用户的维护和 IP 的生态培育上。国内厂商要与日系 IP 合作有以下两种可行方法，如图 1-2 所示。

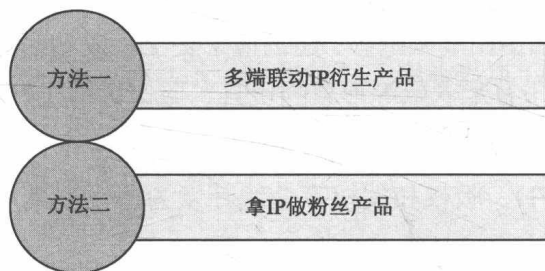


图 1-2 国内厂商要与日系 IP 合作的可行性

第一种：多端联动 IP 衍生产品。

通过多领域的产品联动布局来扩大 IP 本身的影响力。比如，日本上市游戏公司 Klab 的 IP——LoveLive 是由读者参与型混合媒体校园偶像企划，企划包括音乐作品、电视和广播节目、书籍、漫画、动画、游戏、周边等领域。LoveLive 多领域联动极大地促进了 IP 的影响力。Klab 除了赚取 LoveLive 原作粉丝的钱以外，还扩大了 IP 本身的魅力和用户群，使 IP 的价值借游戏得到了很大的提升。因此，在 IP 运行模式中，除了要考虑商业价值，还要给 IP 所有者带来更多的 IP 价值扩张，以便促进和维护 IP。