

IP江湖

记者 王心怡

追新番等电影的老铁对IP衍生品这个词可以说再熟悉不过了，书架上摆着的变形金刚手办，身上穿着的米老鼠T恤，甚至吃到的定制餐食……各种各样的衍生品已经深入我们的生活。

衍生品，简单的说是指利用IP中的形象、场景、道具开发制造出的一系列可供售卖的服务或产品。比如影视小说、游戏、模型手办、服饰饰品、文具等。除此之外，IP还可以以形象授权的方式衍生到咖啡馆、主题餐饮、主题公园等更广泛的领域。

石力安正是IP衍生品整合营运的个中好手。

A

好的衍生品是为IP加养分

石力安笑言自己占尽了先天优势——“拿下的第一个IP是Hello Kitty在中国的开店权，此后诸如愤怒的小鸟、BarBle芭比、Tokidoki等IP都不足为惧。”

Hello Kitty诞生于1974年，日本三丽鸥公司采用全方位行销的概念，Hello Kitty被印在每一种你可以想像的产品上。三丽鸥向日本超过500家公司以及海外数百家企业进行了Hello Kitty授权使用，Kitty相关的主题公园、主题餐厅、主题咖啡馆不断在全球涌现。

为争取市场，正版IP消费品需要更精良的设计和品控，然而并不是每一家公司都有能力针对IP衍生品进行系统运营。这中间，既有对内容方提出的挑战，也涌现了第三方衍生品服务商的机会。

不少人都诧异于石力安的“语言艺术”，因为三丽鸥公司开出的条件可以说是“极尽苛刻”，可很少人看到了他谈这个IP背后所花费的心力，从开始接洽到最后落笔签订合约，中间足足磨了2年。

即使过程再艰难，石力安自始至终都觉得这事儿“稳”了。他发现，中国好些公司拿IP是为了赚快钱，往粗制滥造的杯子、公仔、衣服上印个Logo就赶趟往外面卖。他觉得，这样的赚钱方式其实是在稀释IP的养分。

他反其道而行之——站在品牌方思考、策划，怎么样的衍生品能够发挥出IP的最大能量，能形成一个拥有相同兴趣或价值观的社群，激活用户的参与感，并最终转化为消费。

IP是个江湖，你是丁春秋还是乔峰自有定论。

在动漫产业发达的日本，衍生品从开发授权、渠道销售乃至二手交易都已经形成了分工明确的产业格局，在围绕IP开发的产业链中，商品化收入能占到整个产业收入的40%。

对于周期更短的电影作品来说，票房收入仅依赖于上线1-2周，话题和生命力是有限的，而后续的衍生品开发能够有效延长IP生命周期，推进IP价值最大化。以美国的电影市场为例，影片收入更多依赖后电影市场，票房收入在电影总收入中占比不超过1/3。

很显然，中国的IP江湖才刚刚风起云涌。

B

激发“宫廷御膳”的生命力

石力安最近忙着运作一个名为“厉家菜”的IP，预计在明年将这家米其林二星中餐厅品牌引入宁波。

“厉家菜”由来已久，创始人厉善麟的祖父厉顺庆在清朝同治和光绪年间任内务大臣，官衔二品，主要负责紫禁城的安全事务并管理御膳房事宜。那时候，清宫专门管理国家宫廷宴会的机构叫做“光禄寺”，设计菜谱、编写菜谱，再由二品官检查合格后才能加工制作。负责检查菜谱的二品官之一便是厉顺庆。1908年慈禧逝世，厉顺庆辞官告老还乡，将他记忆中的那些宫廷菜记录下来，从爷爷到父亲，传到孙子厉善麟这里，足足有百八十种菜。

1985年，厉善麟和儿子厉晓麟一道，在北京羊房胡同11号的一间11平米的耳房内，架起炉子生起火来。简陋的墙上只抹了白灰，连个招牌都没有，几年后溥仪的弟弟溥杰才为“厉家菜”题写了招牌。

“厉家菜”最为人称道的在于它的用餐形式——采用套膳，仿制慈禧日常食用的“燕翅席”，京味龙虾、翡翠豆腐、秘制海参、琥珀桃仁、桂花糖藕、黄焖鱼翅、原汁鲍鱼、清汤燕菜、核桃甜酪等，一盅一盞一碗一碟，量虽不多，吃的就是菜品里的“考究”。

石力安第一次尝到“厉家菜”便对席间的仪式感惊为天人，“大学刚毕业，我拿了人生中第一份工资就兴冲冲地跑去吃了，光订位就订了一个月，两个人吃了3千元，心疼，但值！”

此后，“厉家菜”成为他心目中神话般的存在，他也一直想让更多的人知晓这个餐饮品牌。在一次次与厉善麟老爷子和厉晓麟的接触交流后，石力安于今年以另一种有别于食客的方式，将“厉家菜”宫廷御膳这一IP的生命力再度激发出来。

一方面，在厉家人眼里，“厉家菜”就是个饭馆名，不是个品



牌，他们只要扎扎实实做好每一道菜就足够了。因此，自它落地北京、上海、台北、墨尔本、东京、巴黎6个城市之后便鲜有布局，也甚少有什么商业运作；另一方面，由于到“厉家菜”消费的名人非常多，至今已接待了60多位国家元首或商界名流，几乎访华的外国首脑和各国驻华大使都慕名光临过。由此，价格贵和订不到位成为“厉家菜”留给大多数人的印象，也让更多人望而却步。于是，石力安从这两方面着手，希望发掘蕴藏在宫廷御膳里的商业品牌价值。

“未来，我们会继续在上海、宁波、苏州、加拿大等地布局开店，菜品也会不断推陈出新。上个月，厉晓麟就与法国大厨Addison Liew进行了一场厨艺交流，创造出了一份中西结合、传统与现代融合的特别菜单。比如开胃小食翡翠呈祥，以慈禧太后生平喜爱的翡翠豆腐为灵感，选取当季新鲜的三文鱼为翡，嫩毛豆泥为翠。”石力安说。

此外，他还将围绕“厉家菜”这个IP打造出更多的周边衍生品。比如像《风味人间》《舌尖上的中国》这样的美食节目，又或者是类似网易精选平台贩卖的美食原材料。