

猫眼娱乐高级副总裁、猫眼影业总裁张博：助力IP生态,构建IP增长引擎

用“IP”作为切入阐述今天的电影市场,因为我们正在面临着一次基于智能技术驱动的生产力的变革和挑战,同时,过去一年半的电影观众数据,又让电影市场迎来了一个新的IP内容生态和机遇,当AI重塑企业生产管理链路、当观众审美持续升级、当更多的娱乐形式正在分散社交方式,当市场竞争变得越发两极化,一个共识愈发清晰:IP内容化,内容IP化。

今天我们在电影市场中看到,IP已从过去的狭义的影视项目的附属元素或者系列电影,进化为广义的能跨越行业壁垒、穿越周期、连接用户、创造优质内容,赋能产业的核心资产,为影视行业打破增长瓶颈、突破天花板、实现高品质可确定性内容和多元化发展注入源源不断的力量。

过去一年,猫眼参与的诸多作品,无论是“唐探”“罗小黑”“流浪山”,以及春节档的“飞驰人生”等等,这里有IP电影化,也是电影IP化,但无论哪种IP路径,市场IP化,已愈发显著。行业对系统化IP能力需求攀升,正是在此行业大势之下,我们立足猫眼“提供服务支持”的核心定位,全力投入并致力成为电影行业的IP增长引擎。

一、深耕IP内容开发,夯实行业品质根基

内容是IP的基础,更是影视行业的立身之本。IP增长引擎的首要能力,是持续稳定的助力行业伙伴产出精品内容、延续IP的好口碑,增加IP内容的确定性和市场信任度。

猫眼深耕电影行业,在电影领域持续更新迭代研究院数据挖掘能力和不同类型电影的内容评估模型,与行业伙伴共同孵化和打造了较多优质内容,例如,结合市场变化,依托番剧和《罗小黑战记1》的市场反馈,与合作伙伴共同打造《罗小黑战记2》等二次元动漫IP;紧扣时代脉搏,服务《唐探》系列,传递家国情怀与真善美精神,释放IP影响力,推出《唐探1900》;再例如,聚焦社会共鸣,辅助创作者共同推出《飞驰人生》等经典故事。同时,以结构化和数据化思维赋能内容生产,以长期主义精神构建世界观,并通过口碑占领用户心智,建立内容IP,建立了一整套基于IP“选题、创作、评估、较准”的飞轮闭环体系,助力行业优质内容IP化,助力其它赛道优质IP的电影化,让IP具备穿越周期的生命力。

二、创新IP宣发形态,拓宽行业触达边界

我们深知,在浩瀚的互联网世界中,单一流量依赖,是不足以打破圈层,触达更广泛用户,因此,在电影的宣发能力之外,我们深挖IP价值,结合IP属性,创新宣发,除了最大化释放电影的影响力,更能够强化IP的认知和偏好。

过去的2025年,猫眼共合作了超过10部的IP电影,涵盖经典进口动漫与中国原创动画,兼顾成熟IP与跨界IP首次电影化的全新项目,类型丰富、风格多元,在IP宣发的体系化能力的应用上取得可验证成果。

例如,在去年暑期档的《罗小黑战记2》的实践中,结合首映礼,我们联合朝阳文旅在朝阳公园打造首个IP电影首映与主题快闪及夏日狂欢主题游园活动。实现了显著的破圈效应。新项目探索方面,我们基于公司自主开发的系列电影《熊猫计划》中的熊猫IP形象“胡胡”,开发、运营了各类衍生品,并深度绑定云南文旅,实现“内容-消费-文旅”的延伸与协同。《熊猫计划之部落奇游记》上映时,我们以科技赋能,和宇树科技跨界合作,推出机械熊猫胡胡,联动真人主创与机器人开展线下活动,收获了持续热度与主流媒体关注,探索出电影经济和文化价值的“乘法效应”。

猫眼IP宣发,通过对IP的识别和梳理,以及对策略的缜密思考和高效执行,从“小众发酵”到“大众出圈”为核心构建的IP增长引擎,链接IP与用户,服务行业伙伴,让好内容好IP被更多人发现,看过、喜爱,持续拓宽行业增长空间。实现从“现象级作品”到“产业级IP”的跨越。我们相信,好内容的价值不会只存在于影院里灯光暗下的那一刻,散场之后,它们会在观众心里“长出”新的花朵,与观众们产生更加紧密且日常的情感羁绊。

三、布局IP商业载体,发掘产业多元价值

长期以来,单一收入结构的影视行业,抗风险能力较弱。而建设多元商业能力的IP增长引擎,可以赋能影视行业,从单一业

态到产业集群,丰富商业模型,重建商业结构。

众所周知,全球IP行业市场规模是万亿级,根据中国玩协2026发布的白皮书,我们发现,中国的IP市场仅就商品零售也达到了1798.5亿元的规模,授权约68.3亿元,且持续加速上涨中,从全球范围来看,这是一个万亿(人民币)和千亿(人民币)单位的差距,说明我们的IP市场仍然具备巨大的成长空间。另一方面,中国的IP行业规模对比电影票房产值只有2.4倍,远低于美国乃至全球范围的平均水平。而在这其中,电影IP衍生品的产值,仅为电影票房收入的九分之一。这些数据都说明,我们的电影市场过度依赖票房收入,非票房收入仍有巨大增量。我们需要积极拥抱新时代下的新趋势,用良性循环的业态发展模式反哺支持“好内容”迸发创作力的市场环境。

基于这样的发展前景,我们加大了在IP领域的探索,推出了IP商业化厂牌,萌谷文化,构建起从IP版权开发运营、线上线下渠道建设,到商业化销售的全链路能力。我们希望依托于在电影领域拥有的优势能力和资源溢出,持续聚焦IP衍生业务,深耕IP价值,并构建完整的IP生态体系,在IP新赛道构建新的护城河,打造下个阶段的第二增长曲线。

除了在版权内容方面的积累,在渠道建设方面,猫眼也付出了诸多尝试。去年《罗小黑战记2》上映时,我们与全国千家影院合作打造主题IP销售影城,得到了用户与行业的积极反馈,打通了电影IP线下影院渠道。我们依托猫眼,美团,微信等7大购票入口,为IP线上社区电商平台提供了精准流量。此外,猫眼首家线下旗舰店IP主题新零售空间——MmmGoods吃谷子,目前正在紧锣密鼓地筹备中,将于6月初落户北京朝阳大悦城,正式步入线下空间运营赛道。

未来,我们希望在各方伙伴的共同努力下,打造一个持续生长的一站式超级IP聚落,链接片方、版权方、品牌方、创作者、粉丝与媒体,让每一次发布都能成为热点。同时,我们也将突破电影宣发限制,全面落实IP新消费场景,为电影的多元商业提供落地载体,为Z世代用户提供更丰富多元的文化娱乐消费选择。

四、建设跨赛道IP评估体系,促进跨行业协同

一方面我们积极布局“电影+”,另一方面我们也在与诸多跨行业伙伴探索“+电影”。

影视行业的发展,一定是多赛道全产业链的协同共赢。基于“发现和识别”的IP增长引擎,是产业生态的孵化器,推动不同行业“互为补充相互赋能”。

过去几年,猫眼团队始终秉承服务行业的心态,与行业内多位伙伴共同探索和发现可跨界的潜在IP。我们构建并不断完善“BTAP”多赛道IP开发评估模型,以数据驱动,用于IP筛选、孵化,商业化价值评估,目前已服务多部内容IP,并取得了有效的市场验证。

例如,2023年与网剧《一闪一闪亮星星》共同开发的电影,延续了剧IP的世界观,在主创原班人马的诚意创作下,在猫眼IP模型的辅助下以及创新的宣发,实现了现象级下雪场事件和预售破记录等多项成绩,最终让剧的IP势能延续到了电影领域;同时,猫眼IP增长引擎在持续迭代认知,拓展边界,将服务能力开放给更多包括游戏、文旅等IP,助力实现“+电影”,例如,年轻用户喜欢的动画短视频IP《星有野》,也已经与猫眼团队进行了战略合作,我们将继续以数据和方法论赋能创作者,共同推动星有野动画大电影的开发上映。

建设跨赛道IP增长引擎,是双向打通、双向赋能的过程,一方面,我们深耕优质影片,把爆款电影沉淀成持久影响力的成熟IP,持续挖掘商业价值;另一方面,依托数据和算法及智能体应用,扫描和挖掘文学、动漫、短视频、游戏、文旅、民俗等各类优质原生IP,实现优质IP电影化落地。

最后,无论市场如何发展和演变,猫眼作为电影行业“服务生”的初心不会变。我们希望借助自身的优势和能力,为行业提供更加优质专业的服务。同时,我们也愿与全行业一起,不断拓展以内容为核心的IP市场,构建行业IP增长引擎,促进“电影+”和“+电影”生态的不断发展,用一个有温度、有态度、有生命力的IP,赋能影视行业高质量发展,助力产业收入结构朝着更加多元稳健的方向不断迈进,谱写“十五五”开局之年属于电影行业繁荣发展的新篇章。

中国电影家协会分党组书记、驻会副主席邓光辉：深化理论建构,推动创作繁荣

年初中宣部电影局提出“电影经济促进年”倡议,继续增强电影产业和市场的生产力维度;4月的全国电影工作会倡议加强电影文化建设,为当前以至“十五五”时期的电影发展作出了规划部署。电影文化的建设,有赖于新时代广大电影工作者的创新创造,依托于电影产业化改革的深化,寄望于新形势下电影创作的再度繁荣。

一、电影理论的方向性——把牢方向之舵,建构中国电影自主知识体系

习近平总书记近日就推动哲学社会科学高质量发展作出重要指示,指出要加快构建中国哲学社会科学自主知识体系,更好回答中国之问、世界之问、人民之问、时代之问,这为新时代电影理论建设指明了新方向。电影理论是党的文化创新理论的重要组成部分,中国电影理论的科学建构和转化运用,直接服务于电影事业的高质量发展,本质上是学习实践习近平文化思想、落实党对电影工作的领导权。在历史纵深上,从左翼电影立足现实、服务大众的早期探索,延安文艺座谈会确立“文艺为工农兵服务”方向,到“二为方向”“双百方针”为文艺事业注入蓬勃生机,再到新时代创造性转化、创新性发展原则,中国电影理论始终落实党的文艺路线方针政策,不断创造并积累新的范畴新的观点,服务于建设中华民族现代文明的文艺新形态。

今年是“双百方针”提出70周年,百花奖时隔64年在北京举办。中国影协刚刚召开从“‘百花齐放’到‘新大众文艺’”学术会议,激发思想资源的当代活力。去年以来,中国影协主导组织了“时代光影人民心声中国电影诞生120周年座谈会”“蔡楚生诞辰120周年座谈会”等,刚刚举办《给阿嬷的情书》暨新时代广东电影发展座谈会”。这一系列的理论探讨,赓续历史传统,紧贴市场现状,自觉服务于电影创作生产的组织、引导、服务,坚持了正确方向,其学理化体系化在业界引起良好反响。

我们重视理论建构的学理化。2024年初,中央提出主旋律拓展的新要求。我们在金鸡奖、百花奖评选等工作中,积极回答主旋律创作如何既

唱响最强音、又赢得观众认同,重大革命历史题材从宏大叙事转向个体表达等命题,以优秀的评奖结果发挥了“风向标”作用。比如电影《第二十条》《小小的我》《破·地獄》获得荣誉,回答的是如何坚持现实主义创作观念方法,凝练时代精神、映照社会变迁的问题。我们注重理论建构的体系化。通过深入调研,形成《当代中国电影的特质与主流》《中国电影海外传播》等成果,在金鸡百花电影节主论坛探讨“电影与新质生产力”,并将在今年百花奖期间开展“百花齐放焕新共生:中国电影的文化建构”讨论。在影片研讨、创作总结、现象剖析、专题座谈等多层次、立体化的活动中,彰显电影理论界的研究方向、关注重点,自觉主动探索电影理论的体系化路径。

二、电影理论的建设性——唯有扎根实践,才能真正引领创作

理论评论是推动电影创作从“自发”走向“自为”,赋能创作生产机制建设的关键力量。中国影协始终重视理论评论建设,从实践中提炼规律、引领创作。

一是从理论提炼到评奖引领。2025年,我们总结创作规律,提炼出“主旋律拓展、艺术性创新、类型化培育”评奖主旨,融入金鸡奖评选,形成理论、评奖、创作的良性循环。如金鸡奖最佳故事片《好东西》,以敏锐鲜活的视角展现当代现实生活。

二是从平台搭建到理论构建。中国影协坚持“学术立会”,构建常态化、品牌化理论工作体系,编撰电影艺术与产业报告,主办学术期刊《电影艺术》与《世界电影》,围绕行业热点举办“场景里的新时代:现实题材影视创作”座谈会、“新大众文艺与电影美学观念新变”研讨会、“面向国际的电影叙事与传播”研讨会等,致力于夯实学术高地,与学界一起助推中国电影学术向上提升。中国影协在重要节点强化价值引领,2025年7月,学习贯彻习近平总书记给田华等艺术家重要回信精神,结合中国电影120周年纪念,推出《赓续电影界优良传统,推动电影创作繁荣》文章,梳理电影界四个传统,在新华社媒体平台阅读量达160万,传播力突出。

河南广播电视台党组书记、台长王仁海：以虚强实 跨界共生——构建虚拟现实电影“精品化”与“产业化”的双向奔赴

非常荣幸与各位分享河南广电在虚拟现实电影领域的探索与思考。

一、虚拟现实电影的时代方位与产业逻辑

2026年是“十五五”开局之年,也是虚拟现实电影从“元年”迈向“成熟”的关键之年。国家电影局将虚拟现实电影纳入全流程管理体系,全国首家虚拟现实多厅影院投入运营,河南广电出品的《唐宫夜宴》荣获“电审虚字001号”龙标。这标志着虚拟现实电影从技术实验走向文化实践,成为国家文化数字化战略的重要组成部分。

文化强国建设的核心,是以新技术赋能文化内容,以新业态激活文化消费。虚拟现实电影正是这一逻辑的典型代表。它不仅是媒介形态的跃升,更是文化生产方式的变革,让电影从“一次消费”转化为“沉浸体验+社交互动+衍生消费”,从影院空间延伸到文旅景区、商业综合体,从单一IP演进为游戏、影视、沉浸式体验的多元共生。

这套逻辑正在被市场验证。2025年1月,“河南广电 新质视听”全国首家XR多厅未来影院落户西安;5月,国内首个虚拟现实电影放映新空间试点“798超维视界”正式运营。……运营数据表明,观众愿意为优质沉浸体验买单。虚拟现实电影不是“昙花一现”,而是文化新质生产力的现实体现。

二、大象元从“001号”到“多赛道”布局的探索

作为国内最早投身虚拟现实电影的媒体机构之一,大象元的实践与行业发展同频共振。

第一,深耕文化IP,用虚拟现实讲好中国故事。我们始终相信,技术的边界是物理的,但文化的边界是无限的。《唐宫夜宴》让观众“走进”古画,与唐宫小姐姐夜游,获金鸡“行业贡献奖”。《龙门金刚》以2.0技术让石窟“活”起来,摘得金鸡“年度最佳沉浸作品”。这些实践让我们深刻体会到:技术是手段,文化是内核,情感共鸣才是精品力作的灵魂。此外,我们还在努力拓展IP边界,与腾讯合作的《代号HP》正在加紧制作,将日活超8000万的超级游戏IP转化为“可走进”的电影体验。这也证明:虚拟现实电影可以成为游戏IP价值延伸的新载体,实现游戏用户与电影观众的双向导流。

第二,构建全链条技术底座,夯实虚拟现实电影基础设施。

内容与场景的繁荣,离不开技术体系的自主可控。大象元在技术侧进行了系统性布局:一是打造数字资产平台,对《唐宫夜宴》《龙门金刚》等IP进行三维资产化沉淀,实现文化资源向可复用、可交易、可增值的数字资产转化;二是自主研发奥映-EEASTEN系统,覆盖内容制作、动线布局、播映管理全流程,为线下沉浸体验提供标准化技术支持;三是与粒界科技达成战略合作,打通了从数字建模、三维资产、内容制作到动线布局及智能播映的完整技术链条。这套体系使大象元具备了虚拟现实电影“全栈式”生产能力,也为行业提供了可复用的技术底座。

第三,布局院线网络,构建“内容+场景”产业闭环。

依托河南奥斯卡院线,打造“奥映未来XR沉浸空间”,采用“统一品牌、统一片源、统一运营”院线制模式,已在西安、郑州等地落地。我们坚信,线下大空间体验是当前最成熟的商业模式,能形成“观影+消费”的场景闭环。

三、关于“精品化”与“产业化”双向奔赴的思考

当前行业仍处于培育期,面临内容供需失衡、交互体验待提升、硬件成本偏高等挑战。虚拟现实电影要实现可持续发展,必须在“精品化”与“产业化”之间形成良性循环。结合大象元实践,我们有四点思考:

第一,内容立身,方能行稳致远,精品化是产业化的前提。虚拟现实电影的本质仍是电影,讲故事、塑情感、传价值是其第一使命。技术再炫酷,如果内容空洞、体验单调,观众一次体验后便不会再消费,产业也就失去了根基。我们在《唐宫夜宴》创作中,历时数月打磨叙事脚本,反复测试交互点与情感点的匹配度,正是为了让技术服务文化表达而非喧宾夺主。虚拟现实电影创作者必须坚守“内容为王”,用优质IP和精良制作赢得观众口碑,为产业化积累用户基础。

第二,市场回报,才能持续投入,产业化是精品化的保障。

三是从机制建设到服务发展。我们深入《1840》《澎湖海战》《四渡》《营救1944》等重点影片拍摄现场,学习调研;3月份,在最近的热点影片《给阿嬷的情书》上映前,影协在汕头调研中确定举办展映研讨活动,已于5月17日成功举办,重申了美学观念创新、产业生态重构对电影文化建构的重要作用。

三、关于电影理论的开放性——立足历史,才能更好地面向未来

中国电影理论的发展,始终与电影实践相互促进、共同成长。从左翼电影人奠定了中国电影的现实关怀与人民立场,到新中国电影创作的各个时期,皆充盈着源于电影理论的引领推动。进入新时代的二十余年间,产业化理论、类型化策略、新主流电影、跨媒介叙事与新媒体理论、国际传播与国家形象建构等理论,以及本土化电影理论体系的自觉探索,持续推动着中国电影创作生产机制与市场格局的深层变革。理论评论不仅回应了电影工业化、市场化与媒介融合的发展进程,也积极参与并引导创作实践,在观念更新、类型拓展与产业升级等层面发挥了重要作用,助推中国电影完成了从产业化起步到高质量发展的跨越。

当前,理论的开放性重点体现在两个方面:一是向新技术开放。AI等新技术深刻改变创作传播形态,理论评论应焕新范畴、话语、观念,推动新大众文艺繁荣发展。二是交流互鉴。借鉴海内外中国电影研究成果,在立足本土实践的基础上交流互鉴、为我所用,不断丰富完善中国电影理论体系。

蓬勃发展并面临挑战的电影形势,呼唤新的电影理论的诞生。电影产业化深化改革的30年,也是电影理论长足发展的30年。我们希望:电影理论品格的提升,与电影文化的日益进步,始终要为新技术条件下的精神生产提供强大动力,更要稳固电影这一高端叙事类精神产品的引领地位。让我们携手并肩,持续深化电影理论建构,积极推动创作繁荣,共同创造中国电影又一个黄金时代,为中国电影高质量发展、为文化强国建设贡献力量。