

# 三年50店 奥飞娱乐的IP变现野心

## 转型泛娱乐提速

继首家儿童室内乐园于12月16日在广州优托邦奥体中心开业后，奥飞娱乐的第二家儿童室内乐园也将对外亮相，并计划于本周末在成都开业，结合IP、智能科技、亲子体验、教育社交等元素，打造“亲子互动+IP体验+剧作演艺+主题餐饮+购物”的一站式乐园。

纵观近年来奥飞娱乐的种种动作不难发现，挖掘IP价值的泛娱乐是该公司的主要发展目标，并围绕该目标对动漫、影视、游戏、教育、游乐场等领域进行多次投资并购等资本运作。尤其是在2016年，奥飞娱乐的投资总额达到了36亿元，超过当年全年营业收入，纳入合并范围的子公司多达67家，较2015年增加了25家。

而此次接连两家门店相继开业，对于在泛娱乐领域动作不断的奥飞娱乐而言，不仅是实现IP变现的关键一环，也代表该公司正加速向泛娱乐转型。奥飞娱乐相关负责人表示，儿童乐园完成了奥飞娱乐在产业链上从内容制作、媒体、衍生品、影视、授权到终端变现的闭环运作，也是支撑奥飞娱乐IP引流和变现的重要消费场景，同时提升奥飞娱乐“IP+产业”的综合运营能力。不仅如此，儿童乐园产业让奥飞娱乐有了自身的流量入口，公司的多元化业务得以更高

效地协同推广：直接与消费者面对面交流，掌握终端数据，公司的玩具、婴童、授权产品、影视、教育等产业协同推广，提升单个用户价值，直接分享不断增长的儿童产业链终端消费蛋糕。

## 扩张致负债压力增长

为实现多元收益，延伸自身业务链条，泛娱乐现阶段已成为不少公司的发展方向，奥飞娱乐在此也投入不少资金和精力，且从2014-2016年实现的净利润增速为85.42%、14.26%和1.92%来看，奥飞娱乐也需要找到实现自身稳步发展的新方向。鉴于奥飞娱乐拥有包括喜羊羊与灰太狼、超级飞侠、贝肯熊以及萌鸡小队等热门IP，泛娱乐的布局一方面让奥飞娱乐拥有挖掘IP变现最大化的机会和渠道，但另一方面也给奥飞娱乐的业绩带来挑战。

据奥飞娱乐此前发布的三季度报告显示，由于影视、游戏业务增速的下滑，今

年前三季度，奥飞娱乐虽然实现营业收入同比增长5.75%，但归属于上市公司股东的净利润同比下滑27.96%。且奥飞娱乐预计，2017年归属于上市公司股东的净利润在3.49亿-4.98亿元之间，变动幅度则为-30%至0，主要原因则为互娱业务调整、新业态以及国际化布局费用增加。

除此以外，在频频资本动作以及业务布局下，也给奥飞娱乐带来一定数额的负债。数据显示，截至今年三季度末，奥飞娱乐的流动负债为32.66亿元，流动资产则为32.2亿元，此外奥飞娱乐的负债总计为34.92亿元。

在从业者看来，目前奥飞娱乐布局泛娱乐仍处于投入期和前期发展期，短期会存在利润压力。其中北京大学文化产业研究院副院长陈少峰认为，奥飞娱乐通过从玩具起家，现已逐步将自身业务拓展到涵盖影视、动漫、游戏等业务的泛娱乐领域，一方面旗下产品的覆盖面比较大，另一方面则是影视等行业的

市场竞争较为激烈，在一定程度上难免会对公司产生资金压力。

## 差异化定位是关键

根据奥飞娱乐的发展规划，未来该公司会围绕“IP+产业”继续布局，夯实整个泛娱乐平台的竞争力，同时保持积极开放的态度，以轻资产、产业合作等方式同上下游企业合作，撬动更大的产业资源，加快IP开发节奏，进一步提升IP价值、推动IP多元变现。

以此次的儿童室内乐园为例，为了高起点切入乐园项目，奥飞娱乐在近三年来一直在有意识地吸纳、培养相关人才。奥飞娱乐高级副总裁何德华此前曾担任美国迪士尼中国区高管，加盟奥飞娱乐后继续在行业中网罗人才、培训团队。此外在拓展门店数量上，奥飞娱乐选择与商业地产合作，比如在获得更优质的位置条件、在产业方面进行合作协同，同时奥飞娱乐也为商场整体引流，打造差异化定位”，奥飞娱乐相关负责人表示。

从业者认为，虽然泛娱乐有望给相关企业带来更为多元的收益，但由于泛娱乐所涉及的业务面较为广泛，能否从内容创造到后续产品开发，从IP到实质产品等多个环节均实现较好的布局，通过精耕细作让各项业务实现联动是其中的一个关键。

北京商报记者 卢扬 郑蕊

## 打磨让读者一口气读完的能力 作家冰河的创作之路

“20年前的某一天，我突然觉得可以写点东西，就动了笔。写了之后发现有人看，我就把这个爱好一直保持到了今天。”冰河谈到走上写作这条路的时候语气淡然，多年前的那一天，他突然意识到可以写点东西的时刻，在当时看并没什么特殊意义。但随着时间的打磨，那一刻在他记忆中开始显得耀眼。

冰河，中国作家，原名娄文社，1973年生于河北冀州。1996年毕业于中国政法大学。热爱小说创作、诗词和高尔夫。2004年在起点中文网发表小说《无家》，创作十多年来，已出版畅销长篇小说《无家》、《警察难做》、《狗日的战争》1-3部、《使徒：迷失者的续命游戏》，现在掌阅积极创作。

冰河对文学和创作有着个性化看法。他研究历史和当代生活，思考民族与国家曾经的苦难和原因，探究人性的社会存在状态。某种程度上他既是文学的创作者，也是文学世界的旁观者。对写作的巨大热情，促使他笔耕不辍，创作量惊人。但另一方面，他对于广义的文学又保持着理智的观察。

2007年，冰河的第一本长篇小说《无家》出版，很快就被高价买下了影视改编权。这是个积极的信号，他辞去了当时传媒公司总经理的职位，专心写作、打球。但在这之后的创作中他又意识到新的问题，认为自己的文笔和积累还不够。虽然《无家》广受赞誉，他却又用了五年时间重写了这部作品，变成了今天的《狗日的战争》。不少朋友质疑他

这奇怪的做法，而对于冰河，他认为这次回炉般的重新锻造意义非凡，既实现了创作能力的提升，也更有信心去驾驭文学完成度更高的作品。

这本被誉为“中国版《静静的顿河》”的书，可以说是冰河的写作之路上的一个新起点。他的作品开始呈现极强的阅读性，精心打磨的悬念中充满令人意外的情节反转。分析电子书读者的评论，不难发现他众多读者是一口气看完的。著名演员孙红雷也说：“我是一口气看完这本书的。”

2013年，冰河远赴伦敦，出任海外媒体《华闻周刊》的总编辑，两年后他回到中国，开始自己的“创作型创业”。2017年冰河与航一文化和掌阅合作出版了犯罪悬疑小说《使徒》的第一部。这本书的电子版在掌阅平台甫一上线，便收获了上万粉丝。仅仅数月，书友圈粉丝量和评论量都有60余万，更有数十位来自文学界和影视界的名人对之给予了极高评价。

而关于《使徒》，著名出版人、制片人吴右评价道：“《使徒》属于我们很少能看到的小说，它既不属于典型的类型小说，亦不属于纯文学写作，但看得出作者冰河对两者皆深谙其道。”

这种“让读者能一口气看完”的小说能力，既是功夫成就，或也基于冰河那种“离世界远一点，离自己近一点，离作品近一点”的写作理念。“不要去迎合世界的阅读热点，但你要熟悉创作一部好作品的客观规律。要真诚地创作，创作中不要夹杂奇怪的目的和内容。”冰河说。

## 燕京书画社文化下基层扶贫助学

北京商报讯（记者 隋永刚）12月8日，燕京书画社社长石占成携燕京书画社副总经理赵青仲、常荣，著名书画家郭印良、赵路、刘洲洲等一行8人到武清市开展文化下基层扶贫助学活动。武清市关工委主任李乃彦及武清市29个镇街主任、常务副主任等出席活动，武清市关工委常务副主任张广连主持了活动仪式。

捐赠活动现场，石占成向大家详细介绍了燕京书画社的发展情况与文化底蕴，对大家长期以来对燕京书画社的关心表示感谢。他说，武清具有悠久的历史渊源，特别是以当代书法大家刘炳森为代表的一大批书法、绘画及活跃在各个文化领域的知名人士、文化学者，

奠定了武清在全国文化领域所具有的重要基础资源。燕京书画社一直致力于传承、发扬中国传统文化。文化的发扬有利于人品的修养，希望这些受捐助的同学牢记中国文化的精髓，将最优秀的文化传承下去。随后，与会领导向困难家庭青少年捐赠了慰问品，由镇街关工委主任代领。李乃彦为燕京书画社和捐赠企业北京森光科技文化信息中心颁发了荣誉证书。

除了向贫困青少年发放慰问品外，参与此次捐赠活动的燕京书画社的艺术家们还现场创作了多幅书画墨宝，从物质和精神上与大家进行了深入的分享交流。最终，活动在欢快祥和的氛围中圆满结束。

## 新中产渐成文化消费主力

北京商报讯（记者 邓杏子）博报堂生活综研（上海）与中国传媒大学广告学院日前公布的研究结果显示，近年来，“文化消费”的范围已逐渐从音乐、戏剧、绘画等文艺领域，扩展到了更贴近人们日常生活的饮食、时尚、运动、影视、动漫等生活领域，相关的消费市场也在不断扩大。这一现象背后的推动者，则是伴随着经济的持续发展和物质的日益富裕，转而开始追求内在层面的富有的中国新中产群体。公开数据显示，现阶段中国的新中产群体约有3.2亿人，2022年更将达到4.8亿

人。驱动“文化消费”不断增长的要素，正是这种蕴藏在新中产群体中内在的精神渴望。

驱动“文化消费”的根本动因在于生活者想藉此发挥自己的兴趣或特长，进一步追求自我，并通过接触“文化”来拓展“感性与知性的质”，继而得“余”（精神上的宽裕），这一心理需求则可以用一个造词“余乐”表现出来。比起以往消费追求的“高效”、“省力”、“大众”这样的整体倾向，“余乐”更强调的是通过重视“徒劳”、“费力”和“自己”来获取真正意义上的精神满足。