

特色小镇 | 发展路径

【 IP 资源的植入与打造 】



高力国际

近期，“特色小镇”受到了极大关注。无论是中央、地方政策的密集出台，还是各地开发商的众多尝试，都把这个全新的概念推到了聚光灯下。

特色小镇开发企业比较关注的问题是，哪些 IP 可以应用到开发过程中？有哪些方式可以将 IP 有效利用？在选择 IP 时需要考量哪些因素？本报告将重点从植入和打造方面展示 IP 资源在特色小镇发展路径中的应用案例，并给出操作层面的建议。

北京特色小镇地理分布



天津特色小镇地理分布



河北特色小镇地理分布



图1 京津冀区域特色小镇分布

以京津冀区域为例，特色小镇尚处于发展初期，大多数竞争企业在特色小镇领域处于摸索阶段，当前仅华夏幸福、碧桂园和蓝城等少数几家企业系统性的进入此领域。

对于系统性的进入战略，特色小镇的发展路径是其中极为重要的组成部分。目前特色小镇主要的发展路径有：

- 依托 IP/ 大项目带动
- 依托产业园升级发展
- 依托重点镇发展
- 依托中心城市辐射发展

四种发展路径对于空间和产业的依赖程度不尽相同，其中，由 IP/ 大项目带动的发展路径对于产业的依赖程度最高。

和“特色小镇”一样火的还有“IP”一词。狭义的 IP 指的是“知识财产 (Intellectual Property)”，然而这个火热的概念早已超出了它原有的含义。

高力国际认为，在特色小镇领域，IP 指的是具有以下特征的一类文化载体：

- 具有知名度，市场对这类资源有较强的认同
- 具有势能，因此具备较强的变现能力以保障资金回笼速度
- 具有生命力，这种生命力的基础是 IP 的粉丝群体，它们形成了独特的文化圈子
- 是相关衍生产品开发所依赖的文化内核

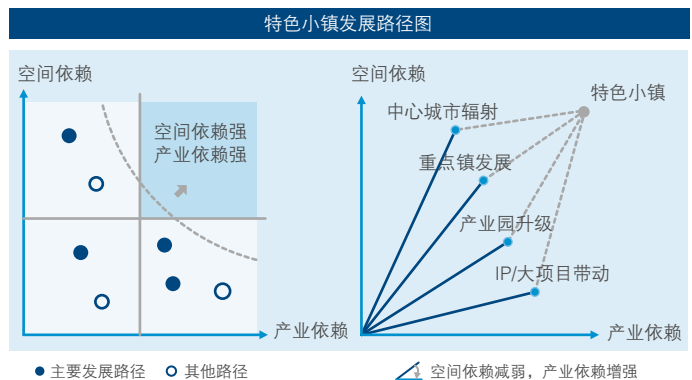


图2 特色小镇的发展路径及其特征 (实线代表现状基础，虚线代表未来发展)

IP 资源 | 植入

本章将介绍动物文化、乐高及融创品牌、俱乐部 IP 植入特色小镇的典型案列。

动物文化 IP 是特色小镇应用的热门 IP 之一，主要以 IP 的植入为主，如台湾侯硐猫咪小镇和阿里巴巴天猫小镇都是植入猫文化 IP，而天猫小镇同时还植入了“天猫”的品牌 IP。

猫文化源于日本，人们喜欢借助猫来表达自己的感受。但猫文化并不局限于日本，世界上很多国家的人们都对猫狂热。美国网站 Better Than Kitten 将设计师作品和萌猫照放在一起 PK，让用户选择“更好”的图片，萌猫图片的胜率远远高于设计师作品，“幸存”的设计师作品仅有 4 张。

台湾侯硐猫咪小镇原本是一个已经停采的煤炭小镇，流浪猫大量聚集，当地人就借着这个资源优势将其发展成猫咪小镇。小镇内处处充满猫的元素，包括侯硐猫乐园，猫雕塑，猫咪咖啡馆，猫咪主题的公交车，猫咪涂鸦，同时侯硐猫咪小镇将猫咪拟人化，吸引了众多粉丝。

台湾侯硐猫咪小镇的发展依赖于当地原有的猫资源。但侯硐猫咪小镇发展的产业比较单一，以旅游为主，对周边产品的挖掘不够深入。意识到这一点后，侯硐猫咪小镇也在试图开发相关的衍生产品，如将小镇内的猫咪拟人化吸引粉丝，制作猫咪凤梨酥，举办“风猫趣”等活动以吸引游客。

天猫小镇则是阿里巴巴在北京延庆四季花海景区打造的猫文化特色小镇。第一期主要包括猫旅社、猫公馆和小镇猫舍三个部分，目前仍处于建设阶段，预计将于 2017 年 11 月开业。天猫小镇的打造模式就是植入猫文化，同时借助天猫的品牌优势获得一定关注度，吸引特定的爱猫群体。

IP 植入的变现能力也得到了市场的认可。天猫小镇借助天猫本身的品牌知名度和中国广大的爱猫群体，在目前未开业的情况下已经在网络上引起了大量关注和讨论，已经有 1058 位猫友参与了天猫小镇的众筹。

品牌型 IP 植入特色小镇在国内外都有值得借鉴的案例。丹麦比隆小镇是乐高玩具的发源地，也是目前乐高总部的所在地。乐高公司是比隆小镇的心脏，也是小镇最大的制造商和雇主，其独有的乐高 IP 成就了小镇的两大支柱产业——制造业和旅游业。在制造业方面，比隆小镇的生产线负责乐高玩具的制模工序，是乐高在全球的五条生产线之一。在旅游业方面，比隆乐高乐园是当地标志性的旅游目的地，日接待量最高时超过两万人。

在比隆小镇，一切都很“乐高”，连酒店也仿佛是乐高积木搭成的，让游客每时每刻都感受着乐高产品展现的魅力，回味着乐高文化在小镇的积淀。乐高小镇如果可以进入中国的话，乐高品牌 IP 将会是其核心竞争力所在。

国内方面，融创和乐视在特色小镇领域的合作是很好的案列。在地产领域具有丰富的经验的融创，引入了乐视强有力的品牌 IP 和汽车、体育、互联网等产业资源，使得特色小镇不仅具有基础支持，也拥有了产业核心及品牌影响力。双方近期的尝试之一是浙江莫干山的互联网汽车生态小镇。



图3 融创乐视的合作模式

俱乐部 IP 也是品牌类 IP 的重要组成部分。在珠三角地区，广东清远恒大欧洲足球小镇将恒大足球俱乐部 IP 引入到小镇开发中，以恒大足球学校等丰富的足球资源作为小镇依托，将足球产业拓展至旅游、会展等领域。

IP 资源 | 打造

IP 除了可以植入外部已有的资源外，企业还可以依托自身内部资源，打造小镇独有的 IP 资源。

在文旅小镇的 IP 打造上，乌镇旅游股份有限公司是其中的佼佼者，打造了乌镇、古北水镇等多个知名景区，形成了可复制的文旅产品 IP 应用模式。

乌镇在早期作为《似水年华》等电视剧的拍摄地逐渐知名，在该阶段乌镇还只是一个普通的旅游度假小镇。自 2013 年开始乌镇借助欧洲戏剧节的概念打造了乌镇戏剧节，通过开展独有的戏剧活动，打造出属于自己的节庆 IP，带来了戏剧爱好者、戏剧学院师生等垂直领域受众。此后，打造了木心美术馆、乌镇艺术展等会展 IP，知名度逐步提升，为乌镇带来更多的二次消费。

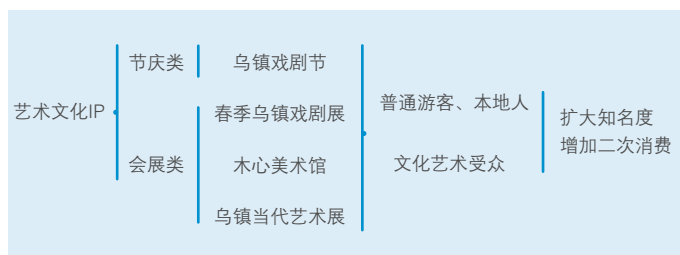


图4 乌镇IP资源

同为乌镇旅游股份有限公司开发的古北水镇，通过复制乌镇举办特有文化活动的方​​式打造 IP。古北水镇举办独有的司马台长城跑音乐节和古北水镇音乐节，力图打造节庆 IP，使小镇在旅游客源的基础上吸引更多音乐领域垂直受众，以此扩大知名度。

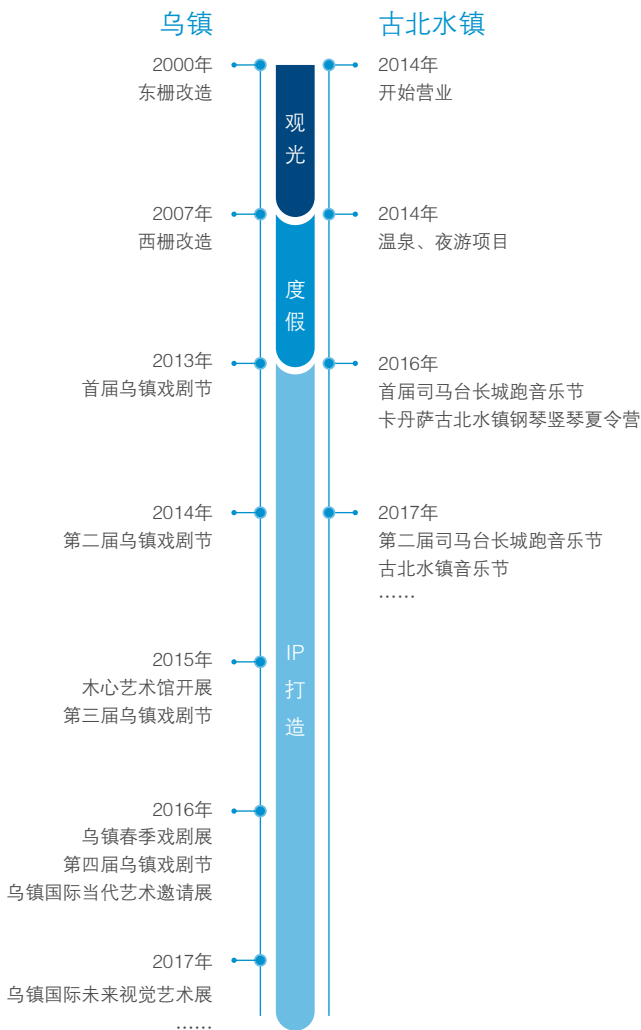


图5 乌镇和古北水镇的发展时间线

之前提到的侯硐猫咪小镇单纯依托猫文化，而天猫小镇则创新性的结合了“天猫”的品牌，使特色小镇对于虚拟资源的利用逐渐加强。动物文化 IP 不仅可以植入，也可以打造。在动物文化 IP 领域，纯抽象、纯打造的最佳案例当属蠢萌的熊本熊。这只又圆又软的呆熊成为了火遍世界的知名品牌 IP，成为了熊本县的绝佳区域名片，其衍生产品发展迅速。

与恒大足球小镇同为体育小镇，浙江海宁马拉松小镇则力求打造属于自己的赛事型 IP。该小镇区位上临近杭州，可借力杭州马拉松已有的赛事文化氛围；资源上临近钱塘观潮景区，可类比杭州西湖，提供长跑所需的场地资源和自然风光。海宁马拉松小镇以马拉松运动为核心，结合景区自然资源，创立了小镇标志性的追潮马拉松赛事，打造出独具特色的赛事型 IP。

IP 运用 | 启示

在操作层面上，对于 IP 资源如何有效运用，有如下两点启示。

首先，特色小镇既可以培育和打造自己独有的 IP 资源（如乌镇打造的各种特色节庆会展，海宁马拉松小镇打造的特色赛事），也可以借助外部资源，植入现有的知名 IP（如天猫小镇引入“天猫”品牌，融创引入乐视品牌等）。

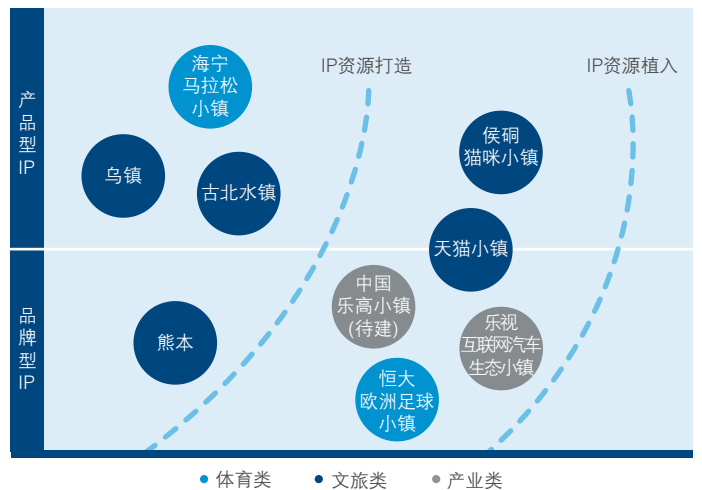


图6 IP资源的打造和植入

其次，可以在不同领域拓展 IP 的应用，提升其受众群体的广度。

例如乐高品牌 IP，在电影（如《乐高蝙蝠侠》《乐高星球大战》等）、电子游戏（如《乐高复仇者联盟》《乐高哈利波特》）、乐高玩具及相关周边产品（如手机壳、笔记本等）等衍生产品中都有广泛应用。

天猫小镇的宣传页面也已给出激光远程逗猫器、全自动智能猫厕所、宠物智能食盆、宠物智能饮水机、太空猫包、按摩洗澡梳毛手套等养猫产品的购买链接，小镇的火爆也将带动相关宠物用品在电商渠道的销量。

IP资源应用衍生品类型			
	乐高IP	猫文化IP	足球俱乐部IP
影视动漫	●	○	○
电子游戏	●	○	○
音乐	○	○	○
小说	○	○	○
玩具	●	●	○
周边产品	●	●	●

● 已有尝试 ○ 未来可拓展

图7 IP资源应用衍生品类型

在特色小镇的 IP 发展路径上，高力国际建议开发企业从内部、外部以及相互融合这三个定位来推动。

首先，做好内部定位。企业需要根据自身拥有的优势资源、渠道及整合协调能力等，明确可以良好把控的 IP 类型和方向，从而有的放矢，并通过优势渠道主动去寻找或者打造合适的有生命力的 IP。

其次，明确外部定位。对特色小镇而言，IP 无异于产业内核，并且通过内核延展到应用和服务形成全产业链，因此特色小镇开发商需要明确哪些 IP 比较适合特色小镇去发展。通过对国内特色小镇的调研，高力国际认为，可以承载特色小镇发展的 IP 主要包括以下特征：

- 可以贯穿从知识概念到产品、产业，以及融合产业的特色小镇并形成完整的商业模式体系，可以形成“**知识经济**”
- 易于形成成熟的产品支撑，如风靡全球的乐高玩具，可以形成“**爆品经济**”
- 生命力强，存续时间较长，受众相对稳定，可以形成“**长效经济**”
- 用户粘性强，具备一定的粉丝基础，可以带来“**流量经济**”
- 延伸和衍生能力强，易于形成周边产品和产业链延伸，形成“**产业经济**”
- 具备消费迁移能力，可以实现消费从 IP 产品向特色小镇的转移，形成“**分享经济**”
- 具备较强的参与性，无论特色小镇的入驻企业还是终端消费者和小镇居民，都可以参与其中，形成“**共享经济**”

最后，多元融合定位。企业需要明确自身资源和外部 IP 资源的匹配程度，同时也需要明确作为载体的特色小镇与其承载 IP 的协同效应，综合定位选择合适的 IP 资源。

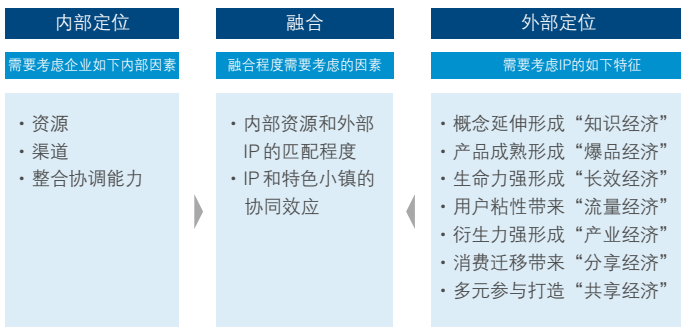


图8 特色小镇 IP 定位的考量因素

本文回顾总结了依托 IP 的植入和打造来发展特色小镇的战略路径。实际上，IP 资源的运用只是手段，其最终的目的是依托 IP 资源来导入相关产业，使产业发展的更好，乐高小镇就是一个典型的案例。产业主导的模式符合特色小镇的内涵，也符合当前特色小镇“去房地产化”的政策背景。

接下来的一篇系列报告将会介绍特色小镇的产业路径，将重点关注特色小镇产业的生成和定位，敬请期待。Colliers

高力国际企业战略咨询部

企业战略咨询部致力为企业客户提供地产业务管理和战略咨询服务，在企业战略和实施、市场竞争和进入、海外投资和全球拓展、业务优化和运营管理、投资策略和并购等领域助力企业发展。亦能满足企业在拓展时所面临的各类房地产前沿需求，如特色小镇、战略性新兴产业规划、房地产投资信托基金(REITs)、健康养老、主题公园等，提供灵活而专业高效的房地产咨询服务。

企业战略咨询服务协助客户制定切实可行的战略并跟踪实施以达成既定目标，作为长期战略合作伙伴以资源平台的形式为客户提供多样灵活的服务，包括企业长期外部顾问，定制化解决方案研究和培训，企业战略咨询项目合作等。

- 企业战略咨询服务（战略规划 and 实施、市场进入和竞争、业务转型和提升、资产管理）
- 海外扩张和开发战略（市场进入、海外项目开发和招商运营、海外资产池管理）
- 投资发展战略（市场战略、投资战略、REITs）
- 产业规划和发展战略（产业规划、产业导入和招商、产业发展和运营、产城融合）
- 新兴地产发展（特色小镇、产业规划、养老地产）

高力国际在特色小镇领域提供以下全产业链的专业服务

企业在特色小镇领域的业务发展战略

- 特色小镇业务发展和商业模式研究
- 特色小镇业务拓展和投资拿地战略
- 特色小镇竞争战略

特色小镇项目和产品层面

- 特色小镇可行性分析
- 特色小镇详细定位和开发策略
- 特色小镇产业规划
- 特色小镇产业导入战略
- 特色小镇产业招商和运营
- 特色小镇的投资和融资

主要作者

崔佳齐，高级分析师，企业战略咨询部

崔佳齐先生毕业于北京大学和墨尔本大学，分别获得城市规划学士学位和硕士学位。崔佳齐作为管理培训生加入高力国际，现担任企业战略咨询部高级分析师，主要负责特色小镇、市场进入、海外投资及定量分析等板块的业务。

熊雪婧，分析师，企业战略咨询部

熊雪婧女士毕业于法国北方高等商学院，获得金融理学硕士学位。熊雪婧在高力国际担任企业战略咨询部分析师，主要负责特色小镇、海外投资、产业规划等板块的业务。

吴宁，董事，企业战略咨询部

吴宁博士于英国剑桥大学获得土地经济系博士学位，之后于美国哈佛大学房地产研究中心担任研究员。具有丰富的地产市场和地产业务战略经验，先后为多家知名企业提供特色小镇业务发展战略、海外市场进入和项目开发、产业规划和发展战略等。

张雪彤，实习分析师，企业战略咨询部

如若需要更多资讯，敬请联系：

吴宁 博士

董事 | 企业战略咨询部
+8610 8518 1633 ext.315
Ning.Wu@colliers.com

崔佳齐

高级分析师 | 企业战略咨询部
+8610 8518 1633 ext.309
Jacky.Cui@colliers.com