

电影IP商品的电商化运营模式研究

——以迪士尼IP《疯狂动物城》为例

吴易欣

南京林业大学人文社会科学学院、生态文明传播学院，江苏 南京

收稿日期：2026年1月18日；录用日期：2026年1月30日；发布日期：2026年2月14日

摘要

当下，数字消费与体验经济深度融合，电影IP商业价值的实现高度依赖电商渠道，并日益呈现出线上、线下协同运营的鲜明特征。迪士尼旗下的超级IP《疯狂动物城》正是这一趋势的典型案例，其成功不仅源于深入人心的故事与角色，更在于执行了一套以IP内容为核心、线上平台与线下体验相互促进的OMO (Online-Merge-Offline)销售模式。聚焦于电影《疯狂动物城》衍生商品在国内市场的售卖实践，通过对迪士尼围绕该IP构建的多元化电商渠道与线下体验场景的系统分析，以探究出一个可供借鉴的整合运营框架，实现内容、场景与数据的深度融合，进而构建可持续发展的商业生态。

关键词

电影IP，衍生商品，电子商务，《疯狂动物城》

Research on the E-Commerce Operation Model of Film IP Merchandise

—A Case Study of Disney's "Zootopia" IP

Yixin Wu

Faculty of Humanities & Social Sciences, School of Ecological Civilization Communication, Nanjing Forestry University, Nanjing Jiangsu

Received: January 18, 2026; accepted: January 30, 2026; published: February 14, 2026

Abstract

Currently, the deep integration of digital consumption and the experience economy has made the realization of film IP commercial value highly dependent on e-commerce channels, increasingly

demonstrating distinctive characteristics of online-offline collaborative operations. Disney's blockbuster IP Zootopia serves as a typical case of this trend. Its success stems not only from its compelling story and characters but also from the implementation of an OMO (Online-Merge-Offline) sales model centered on IP content, where online platforms and offline experiences mutually reinforce each other. Focusing on the domestic market practices of *Zootopia* merchandise sales, this study conducts a systematic analysis of the diversified e-commerce channels and offline experiential scenarios constructed by Disney around this IP. The aim is to explore a replicable integrated operational framework that achieves deep convergence of content, scenarios, and data, thereby establishing a sustainable business ecosystem.

Keywords

Film IP, Derivative Products, E-Commerce, *Zootopia*

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在数字经济与体验经济深度融合的宏观背景下，电子商务已从一种补充性渠道演变为文化消费领域的核心基础设施，重塑了文化产品的流通、营销与价值实现方式。这一转变促使电影产业的盈利模式发生深刻变革，其收入重心正从高度依赖影院票房的短期窗口向以 IP 为核心的、具备长尾效应的衍生商品市场进行战略性拓展。电影 IP 不仅承载着观众的情感共鸣和文化认同，更蕴含着巨大的商业价值[1]，其开发与商业化作为连接文化创意内容与规模化商品市场的关键环节，已然成为观察文化产业与电子商务交叉融合效应的典型领域。该领域不仅涉及文化符号的实体化转换，更深度依赖于线上零售平台的渠道效率、数据驱动营销以及线上线下场景协同。在这一演进过程中，《疯狂动物城》作为迪士尼旗下具有广泛影响力的 IP 案例，呈现出显著的研究价值。

2. 电影 IP 开发与电商经济的理论关联

电影 IP 的价值链延伸根植于文化经济学中关于意义生产与价值增殖的理论框架。一部成功的电影不仅是一次性消费品，更是一个意义生成的源头。它通过叙事、角色和世界观构建起一个具有高度识别性与情感附着力的符号系统。这一系统的商业价值在于它能够将观众在观影过程中产生的情感共鸣与文化认同，并有效地转移至衍生商品与服务之上。这意味着，IP 开发的核心任务是设计一条从情感认同到消费认同的路径，使衍生商品成为观众保存、展示乃至深化其与 IP 之间情感连接的实体媒介，从而实现价值从文化领域到经济领域的创造性转化。

电商平台在当代媒介生态中，恰好为这一转化过程提供了最优化的基础设施。其作用远不止于交易渠道的数字化，更深层的是重构了 IP 与消费者之间的互动关系。从传播学视角看，电商平台，特别是抖音、小红书这类融合了内容、社交与商务功能的平台，创造了一种消费型参与的新模式。它们将传统上相对被动的衍生商品购买行为，嵌入到一个动态的、可交互的媒介环境之中。例如，直播带货融合了实时展演、社群互动与即时反馈，它不仅高效地传递商品信息，更通过主播的讲解、弹幕的集体氛围，营造出一种临场感与归属感，这正是对 IP 情感价值的场景化激活与即时性转化。同时，平台沉淀的用户行为数据构成了理解 IP 市场热度的风向标，使 IP 运营从依赖经验直觉转向基于数据的精准决策，实现了

价值创造过程的科学化与敏捷化。

随着电子商务的发展以及消费者期望值的不断提高，越来越多的企业开始意识到依靠单一渠道已经难以维持竞争优势[2]，而线上线下联动的整合营销有利于为消费者构建一个无缝衔接、多维互补的意义体验网络。在这一模式下，主题乐园等线下实体空间的核心优势在于提供具身化的、多感官的沉浸体验，这是一种高强度的、难以被数字媒介完全替代的情感塑造过程。而线上数字空间的核心优势在于连接的广度、信息的流动性以及社群互动的持续性。二者构成了一个循环系统，线上内容为线下体验进行认知预热与情感塑造，线下体验则以其独特的真实性与沉浸感，生成更丰富、更具感染力的用户自创内容，这些内容回流至线上，又能引发新一轮的关注与讨论，吸引更多潜在消费者。IP 的符号价值将在不同维度的体验场景中不断确认、强化、再生产，从而在消费者心智中建立起立体而牢固的认知结构，最大化 IP 的长期生命周期价值。彼时，消费者通过其在线上线下全程的参与和分享，主动成为了 IP 价值建构的贡献者。

随着数字技术对消费场景的持续渗透，电影 IP 的价值共创过程也呈现出日益深化的趋势。在这一过程中，消费者不再仅是情感的接收者与商品的购买者，其参与行为本身都通过平台的数据化机制，被捕捉、分析并反馈至 IP 运营的全流程之中。这些行为数据不仅能够实时反映市场热度与用户偏好，更在更深层次上构成了 IP 价值迭代与创新的重要依据。运营者可以借此优化产品设计、调整叙事重点，甚至孵化新的衍生方向，使 IP 的开发从传统的单向输出，转向一种基于数据循环与用户反馈的动态调适过程。这意味着，在理想的 OMO 运营框架下，IP 的价值链延伸不仅是从文化到经济的线性转化，更是一个由消费者参与驱动、在线上线下场景中不断循环验证、持续增值的生态系统。这种模式不仅为消费者提供了更为丰富和灵活的购物体验，还极大地增强了市场信息的交互性与全面性。企业也能够通过线上线下的信息反馈机制，及时调整产品策略和营销方案，更好地满足消费者需求[3]。当然，这一系统得以成立的前提，是对平台媒介逻辑的精准把握、对消费者情感与行为数据的深度洞察，以及对内容、场景与商业目标的系统性整合。毕竟，OMO 模式最重要的目标在于简化实体商品以及服务的途径，从而在发展的过程当中打造线上服务模式、移动服务模式以及线下服务模式三位一体全方位商务服务体系，在这一过程当中需要对于各个渠道以及模式的优势进行充分利用和发挥，从而在此基础之上满足广大消费者群体的个性化购物需求，提升商务发展水平以及服务效率[4]。而电影 IP 的长期成功则取决于其能否在这种开放、互动、数据驱动的价值网络中，不断完成自我更新与意义再生。

3. 《疯狂动物城 2》IP 的线上运营模式

数字营销矩阵与社群运营体系的构建应顺应消费群体的数字化生活方式，通过社交平台精准触达、创新运营模式和数据驱动策略，打造富有生命力的品牌社群生态[5]。《疯狂动物城 2》的线上 IP 运营在抖音与小红书平台呈现出了不同媒介逻辑的双轨模式，其本质是对 IP 价值进行分段挖掘与深度培育。这一实践呼应了当前数字营销中关于品效协同的探讨，即品牌建设与销售效果需在不同触点实现有机结合。

在抖音平台，运营的核心遵循着注意力转化的短链路逻辑。该平台高度流动的算法推荐机制与沉浸式视频形式天然地适合激发即时性消费冲动。以迪士尼 Disney 官方旗舰店的直播为例，其运营模式超越了传统电视购物的单向灌输，构建了一个实时互动、情感渲染强烈的消费场域。主播不仅是销售员更是 IP 的临场代言人。在直播间，主播通过商品细节放大、与观众弹幕的即时互动，不断激活和强化用户的情感记忆。限时促销与独家赠品等策略则巧妙地引入了稀缺性原则，将情感认同高效地压缩并导向即时下单行为。这一过程体现了媒介环境学派的观点，特定的媒介技术塑造了独特的消费仪式与认知模式，使 IP 衍生商品的购买从一个理性决策过程，转变为一个充满情感参与和社群临场感的即时行为，极大提升了流量变现的效率。

小红书平台的运营则植根于社群认同的长线培育逻辑。社交分享时代，大众传播和个人传播的界限变得模糊，在小红书等社交分享平台，私人领域的信息及形象有了大众化的可能。在这样的环境中，信息分享的效率提高，影响力范围扩大^[6]。小红书平台以图文、短视频笔记为核心的内容形态，使其成为构建IP文化深度与用户归属感的理想场域。上海迪士尼度假区账号发布的活动预告、深度攻略等内容，为用户提供了参与IP体验的脚本与谈资。而通过创建“疯狂动物城城市生活节”等话题标签，官方实则搭建了一个开放的叙事框架，主动邀请用户进行内容填充与意义再生产。从精心策划的打卡照到真情实感的游玩日志，海量的用户原创内容由此诞生。这些内容不仅在用户间形成基于共同兴趣的社交联结，更通过算法的分发，使IP故事以用户自创的、更易引发共鸣的多元视角持续扩散。这一过程不仅维持了IP热度，更在深层次上将用户从被动的消费者转化为主动的IP文化传播者与共建者，极大地巩固了IP的情感根基。

互联网的发展使目标消费群体进行主动参与。消费群体利用网络精准定位自己感兴趣的IP，大大增加了电影IP衍生产品消费的分众化传播流通^[7]。抖音与小红书的功能分野并非割裂，而是在协同中构建了一个完整的IP消费过程。抖音以其强大的瞬时爆破力，负责承接和转化由电影上映及各类营销活动所激发的即时性消费需求，完成了IP商业价值的直接兑现，为整个运营体系提供即时反馈。小红书则像一个精耕细作的文化花园，负责沉淀用户情感，培育忠实社群，并将IP深度嵌入日常生活的审美与社交语境中。二者形成了动态互补，小红书用户被社群内容“种草”产生的消费意愿，会在抖音直播间找到高效的释放出口。而在抖音完成购买所带来的满足感与社交展示需求，又会驱动用户回到小红书进行分享，从而为平台贡献新的内容素材与口碑证据。这种双向循环推动了《疯狂动物城2》从一个阶段性的娱乐产品，演进为一个可被消费、被体验和被分享的综合性生活方式符号，最终实现了IP价值在时间和空间维度上的最大化延展。

双轨运营模式的深层意义在于其精准回应了数字时代IP消费的二元性特征。消费者既渴望即时满足的购物快感，也追求深层意义的文化归属。抖音与小红书的分工协同本质上是在满足用户“我想要”的即时性消费冲动与“我喜欢”的长期身份认同之间建立了一种动态平衡与相互转换的机制。这种机制不仅优化了单一IP的商业回报，更为理解数字平台在文化经济中的角色提供了新的分析框架。平台不再是中立的工具或渠道，而是通过其特有的技术架构、算法逻辑与社区规范，主动塑造着IP价值的呈现方式、消费节奏与社会意义。《疯狂动物城2》的案例表明，成功的IP电商化运营不仅取决于内容本身的质量，更取决于运营者能否深刻理解并灵活运用不同数字平台的媒介逻辑，从而设计出与之匹配的价值开采路径与用户关系建设策略，最终在快速变化的注意力经济中，实现IP生命力与商业价值的可持续增长。

4. 线下体验与线上销售的相互促进

当代消费者既习惯于通过线上平台获取品牌信息并完成消费决策，也注重线下消费场景带来的互动体验与情感共鸣^[8]。线下体验与线上销售的相互促进关系，在上海迪士尼度假区围绕《疯狂动物城2》的运营实践中得到了清晰诠释。这种关系根植于体验经济与数字传播融合的背景，揭示了实体空间在数字化时代不可替代的核心价值及其与线上生态的共生逻辑。

线下主题园区提供的沉浸式体验是IP情感价值得以深度锚定的关键。沉浸式体验营销模式是体验经济时代企业营销创新的重要方向，通过多维度感官刺激和场景构建为消费者营造深度沉浸的消费体验，该模式突破传统营销的单向传播局限，强调通过空间设计与情境营造以及互动体验激发消费者的感知共鸣和情感投入^[9]。上海迪士尼的疯狂动物城主题区域，通过高度还原的电影布景、精细的角色人偶互动以及园区限定的特色商品，共同构建了一个可进入、可触摸的叙事空间。游客不再仅仅是旁观者，而是成为动物城的临时居民。与尼克警官合影、穿梭于标志性的城市街景，这些多感官的具身体验将银幕上

的二维记忆转化为立体的、可分享的亲身经历。从消费行为理论看，这种体验显著强化了情感纽带，将基于电影内容的情感认同，深化为对角色、场景等IP实体符号更强烈的情感依附与拥有欲，为后续的衍生商品消费奠定了坚实的心理基础，也使线下场所本身成为最具说服力的品牌广告。

这种深度的线下体验自然催生了面向线上的内容生产与传播行为，实现了流量的反向输送。游客在园区的沉浸式环境中，天然地具有通过社交媒体进行记录与分享的动机。他们在小红书发布精心策划的打卡攻略，在抖音上传与人偶互动的短视频，这些用户生成内容成为了连接线下体验与线上社群的核心媒介。这些内容并非简单的记录，而是附带着真实的情感热度与场景细节，相较于官方宣传更具可信度与感染力，能够有效激发未到访用户的“种草”心理与未来访问意向。同时，线下独家发售的限定商品因其稀缺性，往往会立刻在电商平台及社交社区引发搜索热度与代购需求，将线下的区域性稀缺转化为线上的话题性与渴望度，从而引导消费流量至官方线上店铺或其他销售渠道，实现了从线下体验到线上关注与消费意向的直接导流。

在《疯狂动物城2》电影上映这一关键营销窗口期，线上线下联动机制升级为一种高度协同的整合营销共振。电影上映本身制造了巨大的社会注意力与话题热度，这直接转化为上海迪士尼乐园相关主题区域客流量与游客体验需求的显著攀升。与此同时，电商平台大数据显示，与“疯狂动物城”相关的关键词搜索量及衍生商品预售数据同步激增。运营方有意识地强化了这一协同效应，例如，线上抖音直播间同步推出电影同款主题商品专场，小红书官方账号则密集推送电影角色在乐园内的活动信息。线下园区则增设电影主题拍照点、上映庆祝活动。这种线上线下在内容、活动与商品上的同步呼应，制造了全方位的营销包围感，使消费者无论身处数字世界还是实体空间，都能被同一IP信息所触达和影响。这符合整合营销传播理论所强调的“用一个声音说话”的原则，通过多个接触点传递一致且强化的信息，从而最大化营销信息的穿透力与整体销售效果，最终促成电影票房、乐园客流与衍生商品销售额的联动提升。

5. 结语

研究通过对电影《疯狂动物城2》IP开发生态的系统考察，揭示了电影IP在当代数字经济中价值实现的完整路径。该路径以优质电影内容为起点，通过多渠道叙事引发观众情感共鸣，进而将这种情感绑定转化为对实体体验与衍生商品的消费渴望，最终借由线上线下一体化的场景设计，特别是抖音、小红书及上海迪士尼乐园所分别承担的销售转化、社群运营与沉浸体验功能，实现IP价值的高效变现与持续增值。这三个环节环环相扣，平台间功能互补，共同构成了一个动态循环、自我强化的商业与文化生态系统，有力地发挥了OMO销售模式的价值。

基于上述发现，可为影视IP的产业化开发提供明确启示。在经济和科技水平飞速发展的今天，应对消费者的消费心理和消费需求的变化决定了一个企业的生死存亡[10]。IP持有者应在项目早期即进行电商链路的整体规划，依据不同平台的媒介属性与用户行为，战略性地分配营销、销售与社群运营功能，并设计线上线下联动的关键节点活动，以制造协同效应。展望未来，随着区块链、元宇宙等技术的演进，虚拟商品、数字藏品等新型电商形态为IP开发提供了更广阔的想象空间，有望进一步延展IP的价值维度与用户参与深度。需要指出的是，本研究的结论源于对单一成功IP案例的深入剖析，其模式在不同类型、不同体量的电影IP中的普适性仍有待验证。后续研究可通过比较研究，进一步探讨不同电影题材、文化背景与粉丝基础下的IP电商化策略差异，从而构建更为全面和精细化的理论框架。

参考文献

- [1] 李诗柔. 影视IP推动文旅融合探索——以《繁花》为例[J]. 西部广播电视台, 2024, 45(11): 136-139.

- [2] 王倩. 线上线下融合背景下的全渠道营销整合策略[J]. 营销界, 2024(17): 41-43.
- [3] 裴丽, 王贝贝, 山孟丹. 线上线下融合(OMO)模式下传统零售企业营销策略研究[J]. 现代营销, 2025(18): 45-47.
- [4] 李新. OMO 模式下零售企业精准营销的设计与应用[J]. 现代商业, 2025(3): 29-32.
- [5] 柳菲. 基于“互联网+线下销售平台”的娄底农产品文化 IP 创新研究[J]. 农业科技创新, 2025(16): 26-28.
- [6] 王振宇, 刘疆丹. 文创产品在社交分享平台中的传播[J]. 新闻研究导刊, 2021, 12(12): 115-117.
- [7] 耿兰兰, 赵荣秀. 现代产业形态下文创产品的流通渠道及其模式优化——以大运河文创产品为例[J]. 商业经济研究, 2023(10): 189-192.
- [8] 李蓬. 老字号品牌线上线下融合的全渠道营销策略研究[J]. 现代商业研究, 2025(19): 103-105.
- [9] 刘清. 体验经济背景下企业营销创新模式发展与应用研究[J]. 商场现代化, 2025(24): 82-84.
- [10] 陆向兰. 体验经济时代的消费需求及营销策略研究[J]. 现代营销(经营版), 2020(31): 168-169.