

向勇 李凤亮 余日新◎主编

文化创意产业案例集(第一辑)

百年文创力

「几米的作品有强大的感染力和深刻的思想。引起共鸣，是一个品牌的基础。」

「艺术原作不是人人都能买得起，但通过高质量的印刷转化，雅昌可以让艺术复制品走进千家万户。」

「我们是在描绘一个年轻女孩子的职场成长之路，希望杜拉拉跟她的读者一起成长。」

水晶石、喜羊羊、嘉兰图、华强集团、蒙恬科技……为你揭开文创力的面纱。



百年文创力

文化创意产业案例集(第一辑)

向勇 李凤亮 余日新◎主编



北京联合出版公司

图书在版编目(CIP)数据

百年文创力:文化创意产业案例集.第1辑/向勇,
李凤亮,余日新主编.--北京:北京联合出版公司,2012.4
ISBN 978-7-5502-0599-4

I.①百… II.①向… ②李… ③余… III.①文化产
业—案例—中国—选集 IV.①G124

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第049788号

百年文创力:文化创意产业案例集(第一辑)

作 者: 向 勇 李凤亮 余日新
出版策划: 陈黎明 范 颖
责任编辑: 史 媛
装帧设计: 博雅工坊

北京联合出版公司出版
(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)
北京正合鼎业印刷技术有限公司印刷 新华书店经销
字数211千字 787毫米×1092毫米 1/16 14.75印张
2012年6月第1版 2012年6月第1次印刷
ISBN 978-7-5502-0599-4
定价: 36.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容
版权所有,侵权必究
本书若有质量问题,请与本公司图书销售中心联系调换。
电话: 010-82061212

序 言

文化产业学科是一个由人文学科和社会学科交叉的学科，虽然学科边界与研究方法尚未完全明晰，人才培养的热情却甚是高涨，可见产业勃兴之际的求才若渴之态。

作为一门新兴学科，各地对“文化产业”、“创意产业”、“文化创意产业”仍有不同的表述，但较为认同的一点是将该学科的核心是艺术学与管理学的交叉。传统产业如何借助文化与艺术的内涵而实现产业升级和价值链的再造？文化和艺术如何凭借独特的商业模式和管理策略而实现更为广阔的市场认同和传播？创意与管理就像这个学科的两翼，相伴而行。所以我们希望在这门学科的建设中，引入“案例研究”这一管理学研究和管理学教育中常用的研究方法和教学方法，旨在摆脱文创产业理论的抽象论述，进入经营者的实践运作，让成功者的思考和智慧为读者驱散商业困境的迷雾，让先行者的勇气和执著照亮后来者前行的路。

但是目前管理类书刊中的案例往往更关注于大多数企业面临的普遍问题，如成本控制、渠道建设、分销管理等，而文化产业自身的特性决定了其所需案例的独特性，所以我们便萌生了建设“中国百大文化产业案例库”的想法，希望汇集中国文化产业经典案例，关注创意激发、创意管理、品牌塑造和产业链扩展等对文创企业至关重要的环节，帮助读者更好地理解文创企业的商业模式和运营策略。

在《百年文创力——文化创意产业案例集（第一辑）》中，来自北

京大学文化产业研究院、深圳大学文化产业研究院和台湾暨南国际大学的学者选取了近年来文创产业界最具代表性和影响力的 15 个案例进行解析，为广大文化创意产业的从业者提供商业模式的借鉴和运营策略的参考，也为文化产业学界的同人们提供翔实的案例素材和访谈纪要。

本辑所选案例包括洛可可、水晶石、几米品牌、明华园、大芬村、雅昌等，当你阅读这些案例时，有时会感觉里面的情境精彩纷呈而又富有悬念，有时会讶于自己曾彷徨的商业迷阵竟有人轻松破解，有时还会冲破思维局限而有种恍然大悟之感，这一切都来自案例教学的独特魅力。

优秀的案例往往都是非线性的，有时还会特意设置“陷阱”，但为了增强本书的可读性，各位作者尽量减少了分散性信息，让情境更加纯粹和明晰，以便使读者能够更快地识别情境，掌握案例信息，并运用文化产业及管理学的相关知识来作出分析。

“Analysis（分析）”一词源自希腊语，本意是“溶解”，也暗示了案例分析的精髓。希望每一位读者在阅读本辑的案例时，不要急于知道结果，而是代入案例去切身体会，“溶解”进去，通过分析和判断，自己得出关于某个情境的结论并从中学习借鉴。

希望你们能喜欢这本书，并从中受到启发和鼓舞。

编委会

2011/11/29

目 录

生产创意，管理创意

向勇 唐金楠

——水晶石企业价值再发现

对于水晶石来说，扩展的是业务和规模，坚守的是价值观和梦想。正如当年水晶石创建之初所定下的基调——不停地走下去，将中国数字视觉创意推向世界，成为这一行业全球最具规模和竞争力的企业。

一、创业：数字视觉艺术——发现价值蓝海 / 3

二、赌博：小作坊，大梦想——奥运背后的机遇 / 4

三、模式：从上海到伦敦——树立品牌优势 / 6

四、人才：水晶石学院——培养、管理创意团队 / 7

五、改变：扩展与坚守——改变行业的未来 / 10

洛可可：创新设计管理成就未来

向勇 薛相宜 肖怀德

洛可可可将好的企业比作金色的种子，好的行业是肥沃的土壤，政府的支持是灿烂的阳光，而自身是春雨。如果春雨浇灌下来，就会开放出创意的花朵。创

意渗透就在于将各行业知识与设计创意完美融合，这也是洛可可不断坚持的理念。

- 一、业务蜕变：从设计工作室到创意集团 / 15
- 二、洛可可战略：贾伟心中的创新公司之梦 / 18
- 三、创意管理：“上上细胞”管理之道 / 21
- 四、从卖设计创意到卖设计主张：洛可可的经营之道 / 24
- 五、成就员工与超越自我：一个精神的创造者 / 28
- 六、未来展望：创新型设计集团 / 29

喜羊羊的创意与灰太狼的坚持

邓丽丽

——短板丛生的动画产业中的一枝独秀

《喜羊羊与灰太狼》是中国动画界的一朵奇葩，尤其是它的第一部动画电影《喜羊羊与灰太狼之牛气冲天》，2009年创下了8300万元的票房，大获成功，被认为是当代中国动画里程碑式的创作。紧接着第二年的《喜羊羊与灰太狼之虎虎生威》票房更是达到了1.28亿元，把其他国产动画片远远甩在了后面，成为中国动画的领头“羊”。

- 一、创国产动画片纪录 / 33
- 二、商业模式分析 / 34
- 三、内容创意当产品开发 / 36
- 四、跃上迪士尼舞台 / 37
- 五、未来发展 / 38

步步为营：百雅轩文化艺术机构的据点扩展

向勇 王筱芸 刘家玮 纪淑惠

艺术品具有唯一性，大多由美术馆、博物馆、收藏家、私人所珍藏，一部分能够见于世人，一部分没有公开，不是所有的艺术品世人都能见上一面。艺术品由于价值独特，不见得具备资金就能拥有，一般人并不具备收藏能力。因此，百雅轩取“百雅荟萃、百贤雅集”之意，树“生活需要艺术，艺术改变生活，高雅艺术担负着高尚的使命”之目标。强调让高雅艺术走进民间，让版画走进中国家庭，从小众收藏扩展到大众收藏。

一、踌躇：寻找与探索 / 44

二、立足：技术与产品 / 46

三、到位：营运与管理 / 50

四、下一步：昂首跨步？扎稳脚步？ / 53

杜拉拉升“值”记

周庆山 范颖

——出版产业链的延伸与开发

杜拉拉，本是默默无闻的职场小人物，如今却已是鼎鼎大名，知名度胜过了无数演艺明星；她本是小说中的虚构人物，如今通过众多版本的演绎，让人感觉如此真实。“杜拉拉”系列图书的销售量已接近400万册，第一部电影的票房达到1.2亿元，电视剧的版权收入达到5000万元，《杜拉拉2：华年似水》的电影和电视剧版权也已高价成交……这个虚拟人物

创造的产值已经接近3.5亿元。

- 一、杜拉拉诞生记——创造白领代言人 / 59
- 二、杜拉拉成名记——“她的故事，比比尔·盖茨的更值得参考”
/ 60
- 三、人人都想成为杜拉拉——她和读者一起成长 / 61
- 四、谁才是真正的杜拉拉——一本书背后的3.5亿产值 / 63
- 五、谁是下一个杜拉拉——创意资源的立体式开发 / 66

大芬油画村：艺术品的规模化品牌成长之路

刘世雄 付娜娜

漫步在大芬油画村，呈现在眼前的是这样一幅画卷：艺术街灯，仿古座椅，街头小花池，一座座改造包装后的小楼，空气中弥漫着油画颜料的特有气息。这里的人口已达4.5万，其中有上千人会画画，两百多人是画家，全世界60%的商品油画出自这里，每年油画的销售额超过1亿元。大芬的油画产业已成为深圳大芬村一张名片，形成了茂业书画交易广场、黄江油画艺术广场、集艺源油画城和大芬卢浮宫4个相对集中的交易中心。并且这个以油画产业闻名的小村，已成为深圳的一个著名旅游景点，每到周末或假期，来此游览、购画的市民和游客络绎不绝。

- 一、品牌萌芽：播种人黄江 / 71
- 二、品牌集聚效应呈现：一花独放不是春，“黄江们”纷纷扎根大芬村 / 72
- 三、品牌成长的环境：政府在行动 / 74
- 四、大芬村品牌的市场推广 / 78

五、今日大芬村 / 83

六、明日大芬村 / 84

华强：深耕文化科技，打造产业帝国

张杨 彭妙娟

10 年磨砺，伴随客户需求的增长，华强集团已形成了主题公园、数字动漫、特种电影、网络游戏、影视制作等多样化的产品结构，获得国内外专利和版权两百多项，打造出了集“创、研、产、销”于一身的一体化产业链。可以说，华强集团已初步探索出了一条“文化 + 科技”的产业发展模式，华强正遵循多元化、规模化、国际化战略而快速发展。

一、产业转型 / 89

二、缔造文化产业价值链 / 90

三、用强品牌带动弱产业 / 92

四、不断进行品牌创新 / 95

五、用“华强”品牌整体把控集团文化产业资源 / 100

六、展望未来 / 101

嘉兰图：模式创新引领设计前沿

陈振旺 李楚斌

从创业初始，嘉兰图就一直秉持“客户为先，责任为重，创新为本，精益求精，热诚奉献，携手共赢”的经营理念。正是这军规般的信条指引着嘉兰图走过这 10 年来的风风雨雨，从一个两人公司成长为今天的行业老大，使它在面对社会、客户、员工和股

东时都从容不迫，同时这一理念也深刻地影响着企业经营中的各个环节。

- 一、嘉兰图发展历程：经营理念的转变 / 106
- 二、组织结构创新：模式转变的组织基础 / 109
- 三、独特的经营理念：嘉兰图成功的秘诀 / 110
- 四、创新的运营模式：经营者智慧的体现 / 115
- 五、盈利模式的突破：原料成本 + 供应链服务费 + 知识产权费 / 120
- 六、“心”文化：企业繁荣的保证 / 121

深圳报业：办中国有影响力的大报

黄玉波 刘许升

繁花锦簇、流光溢彩的深南大道上，矗立着一栋标志性的建筑，独特的“新闻眼”镶嵌其中，整体上勾勒出一个巧妙的“新闻笔”造型。一批身怀梦想的报业人聚集在此，铁肩担道义，妙手著文章；它像一艘扬起风帆启航的大船，创造了中国报业发展史上一个又一个的奇迹。它就是深圳报业集团。

- 一、肩负历史使命：深圳报业集团的诞生 / 125
- 二、“办全国有影响的大报” / 127
- 三、“统分结合”的管理之道 / 130
- 四、向新媒体进军 / 133
- 五、五大战略：深圳报业集团的 brand 经营之道 / 135
- 六、展望未来：综合性文化创意传媒产业集团 / 138

美国当地时间 2011 年 9 月 11 日，第 62 届美国印制大奖颁奖典礼在芝加哥举行。来自深圳的雅昌集团独占鳌头，捧回 6 座被誉为世界印刷界“奥斯卡”的班尼金奖小金人，并将 24 项大奖收入囊中，成为全球获此奖最多的企业。这是自 2003 年以来，雅昌第 6 次问鼎美国印制大奖了，迄今已累计收获 18 尊班尼金奖小金人。在充斥着低成本竞争、以劳动密集型为主的印刷市场上，雅昌缔造了被长江商学院誉为“最佳商业模式”的“传统印刷 + IT 技术 + 文化艺术”模式，成为中国文化产业的典范。

一、印刷雅昌的辉煌历程 / 141

二、艺术雅昌的崛起之路 / 147

三、“千年老店” / 153

几米品牌与墨色国际：品牌塑造

骆世民 车龙渊

墨色国际透过品牌塑造、周边商品授权等企业化经营让几米品牌成了一股热旋风。应该说，墨色国际的成功，带给人们的不仅仅是一种多方位消费品牌的方式，而是提供了一种经营文化品牌可能获得成功的模式。几米的绘画加上独具创意的营销理念，铸就了一个崛起的国际文化品牌。

一、几米 / 159

二、墨色国际 / 162

三、品牌塑造 / 164

四、周边商品授权 / 166

五、铸就国际文化品牌 / 168

明华园的成功之路

吴淑玲

在陈胜福看来，明华园的首要之务在于唤醒中国台湾民众对歌仔戏的渴望，让这个由中国台湾这块土地酝酿的文化之美，得以破茧而出，飞向无穷的边际。陈胜福此刻内心最想重塑的不只是明华园，他心中的愿景是让歌仔戏带出中国台湾人的骄傲。他告诉自己，他所要带领明华园加入的不是一场经营之战，而是一场改变历史的文艺复兴。

一、家族的氛围，以人为尊的组织文化 / 174

二、80年代的接班挑战 / 175

三、独立运作又彼此支援的组织架构 / 177

四、革命之路，长途征征 / 178

五、明华园的成功因素解析 / 182

产业升级转型的下一步：花博梦想馆的启示

余日新

“花博梦想馆”的尝试与成就代表了华人在创新上的新契机。如何以设计思维整合企业资源，从事高附加价值的经济活动，将是企业升级转型的关键，也是华商逐鹿全球的关键！

- 一、前言 / 187
- 二、设计思维 / 187
- 三、花博与梦想馆 / 189
- 四、花博梦想馆的四重两难 / 193
- 五、管理跨领域团队 / 196
- 六、浮现的策略执行 / 197

汉字好好玩：2010 高雄好汉玩字节

尹立

语言是活的，文字也是有生命的。传统上对于文字的观念，大多局限于平面，不论是纸张或电脑屏幕，且汉字也过度拘泥于书法形式。其实汉字不只是用来书写、临摹练习，它还可以有各种可能的想象空间，例如它可以是身体上的刺青、日常空间的装饰、工业设计的商品等。

- 一、汉字能有多好玩? / 201
- 二、规模庞大与丰沛创意内容的汉字设计展 / 202
- 三、成功因素分析 / 207
- 四、结语 / 209

蒙恬的设计创新

叶明亮

虽然蒙恬自创立以来一直就是不断追求创新的公司，但现在“创新”的定义已变得更广阔了，除了技术、制程、产品的创新之外，其他善用创意元素的创新，包括设计、行销方式等，都是提升企业竞争力

的活水源头。自从名片王极致版获得德国 IF 设计大奖、德国红点设计大奖、日本 G-mark 设计奖及中国台湾精品金质奖的肯定后，蒙恬科技深刻地了解到，每一个设计巧思都能让消费者感受到科技与人性结合后的无限可能，让使用者感受到卓越绝伦的数码体验。

一、前言 / 213

二、以手写输入技术站稳市场 / 215

三、自创品牌与研发优先 / 216

四、接续产品的选择与研发 / 216

五、软件搭硬件的行销模式 / 217

六、行销通路的建置 / 218

七、评估设计的价值 / 218

八、企业程序的变革 / 220



生产创意，管理创意

——水晶石企业价值再发现

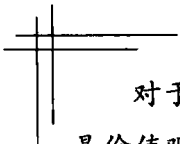
■ 北京大学文化产业研究院副院长 向 勇

■ 北京大学文化产业研究院院长助理、艺术学院博士研究生 唐金楠

从奥运到世博的信赖

水晶石——领先的视觉创意及解决方案专家





对于水晶石来说，扩展的是业务和规模，坚守的是价值观和梦想。正如当年水晶石创建之初所定下的基调——不停地走下去，将中国数字视觉创意推向世界，成为这一行业全球最具规模和竞争力的企业。

