

文化 部 文化 产业 案例 选编

中国动漫产业发展案例研究

Case Studies of
Chinese Animation Industry Development



《中国动漫产业发展案例研究》编写组 编



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

中国动漫产业发展案例研究

《中国动漫产业发展案例研究》编写组 编



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

中国动漫产业发展案例研究 / 《中国动漫产业发展案例研究》编写组编. —杭州: 浙江工商大学出版社, 2016.5

ISBN 978-7-5178-1616-4

I. ①中… II. ①中… III. ①动画片—产业发展—案例—中国 IV. ①J954

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 078974 号

中国动漫产业发展案例研究

《中国动漫产业发展案例研究》编写组 编

-
- 策 划 方 浙江文艺音像出版社
责任编辑 周晓竹 赵 丹
封面设计 中国社会科学出版社
责任印制 包建辉
出版发行 浙江工商大学出版社 浙江文艺音像出版社
(杭州市教工路 198 号 杭州市湖墅南路 146 号)
(E-mail: zjgsupress@163.com)
(网址: <http://www.zjgsupress.com>)
电话: 0571-88904980, 0571-88841985
- 排 版 杭州朝曦图文设计有限公司
印 刷 杭州五象印务有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 17.75
字 数 290 千
版 印 次 2016 年 5 月第 1 版 2016 年 5 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5178-1616-4
定 价 58.00 元
-

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江工商大学出版社营销部邮购电话 0571-88904970

前 言

党和国家高度重视动漫产业的发展,2006 年国务院批准成立由文化部牵头的扶持动漫产业发展部际联席会议,国务院办公厅印发了《关于推动我国动漫产业发展的若干意见》(国办发〔2006〕32 号)。近 10 年来,文化部会同各成员部门,动员社会各界力量,开展了大量卓有成效的工作,有力推动了产业发展,优秀动漫产品不断涌现,动漫企业茁壮成长,动漫业态创新发展,动漫人才日臻成熟,动漫走出去步伐加快,动漫与相关行业融合更加紧密,动漫产业成为文化产业中最具发展实力和潜力的行业之一。

为进一步从理论和实践层面推动中国动漫产业发展,文化部文化产业司委托浙江省文化厅编写了《中国动漫产业发展案例研究》。全书从众多动漫产业发展案例中精选出 24 个典型案例,从艺术创作、产品研发、市场拓展、资本运营、商业模式、人才培养、技术创新、海外推广等方面对中国动漫产业发展的突出成果和典型经验进行了分析研究。全书共分 4 个部分,分别是“艺术创作 产品研发”“人才培养 市场拓展”“资本运营 模式创新”“品牌打造 海外推广”。每一案例都请专家做了点评和解读,以帮助读者更好地了解动漫这一新兴产业的发展模式和特点。希望通过对这些动漫企业、项目的案例分析,为中国动漫产业的新发展提供有益的借鉴和帮助。

目 录

艺术创作 产品研发

新狐狸故事

- “阿狸”成长记 003

秦时明月

- 国产动漫新的标高 013

《西游记之大圣归来》

- 民族 IP+互联网,开启国产动画电影新时代 023

“树立大动漫观,构建全产业链”

- 记《漫画月刊》的成长之路 035

夏天岛的漫画梦工厂

- 记夏天岛影视动漫制作有限公司 046

突破与互动:成就知音动漫的两大法宝

- 记知音动漫有限公司 058

人才培养 市场拓展

- 白领的盒子世界 073

- 喜羊羊与灰太狼 084

“强强联合”“双轮驱动”

- 宏梦卡通的品牌路 094

从服务外包中成功转型

- 记江通动画股份有限公司 105

传统期刊的现代裂变

- 记广州漫友文化科技股份有限公司 117

小牛向前冲出一条全新的动漫之路

- 记浙江普达海文化产业有限公司 128

“中华小子”的成长之路

- 记上海今日动画影视文化有限公司 140

资本运营 模式创新

- 不断拓展的动漫平台 153

动漫为核、玩具为翼的“化蝶”之路

- 记奥飞娱乐股份有限公司 163

“熊出没”现象

- 《熊出没》与华强数字动漫的崛起之路 174

“拇指经济”时代下的动漫产业先锋

- 中国移动咪咕动漫 187

有妖气

- 汇聚渴望与梦想的地方 200

让文化插上科技的翅膀

- 记拓维信息系统股份有限公司 210

品牌打造 海外推广

“新中国漫画梦”

- 记天津神界漫画有限公司 223

文化“走出去”之路	234
展中华之美 兴文化之盛	
——美盛努力成为文化贸易的领头羊	244
《魁拔》	
——国产动漫创作的新气息	254
那只淘气的蓝猫	263
后 记	275



艺术创作 产品研发

Creation
&
Research

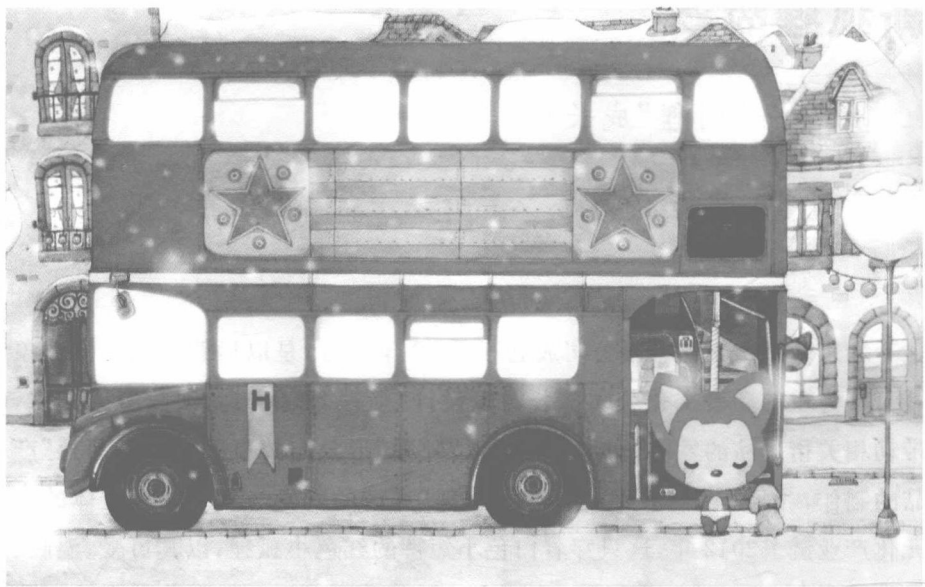
新狐狸故事

——“阿狸”成长记

北京梦之城文化有限公司成立于 2009 年 4 月,是以运营原创动漫形象“阿狸”为主的动漫文化公司。公司以设计“阿狸”形象与童话故事为主线,带动相关衍生品的发展,初步形成了以“阿狸”形象与故事的设计,“阿狸”产品的制作,“阿狸”实体产品的销售,“阿狸”表情的研发与输入等为主体的多元化产业链。2012 年,这只穿着白色小短裤的红色小狐狸,以其可爱、温暖、单纯的形象,获得了文化部“2011 国家动漫精品工程”、中国文化艺术政府奖首届动漫奖之“最佳动漫形象奖”等荣誉。2013 年,在素有“奥斯卡”之称的亚洲授权业大奖上,“阿狸”荣获亚洲最佳新晋授权品牌奖,成为首个在亚洲授权业大奖上获奖的中国内地原创动漫形象;同年,又获得中外玩具大奖之最具成长性的动漫形象奖;7 月,在第九届中国国际动漫游戏博览会上,“阿狸”入围了首批“国家动漫品牌建设和保护计划”。依靠对“阿狸”故事独树一帜的创作,与网络新媒体广泛而深入的合作,对“阿狸”品牌产品时尚精心的打造以及另辟蹊径的营销推广,“阿狸”形象不断深入人心、融入生活,赢得了众多的“阿狸”铁杆粉丝。目前,“阿狸”拥有 1000 多万线上粉丝,100 个线上合作平台,“阿狸”的微博与博客等平台日志,每周转发评论数达 150 万之多。得到国内外广泛认可的“阿狸”,也由此成功跻身中国最值得期待的原创动漫形象行列,而梦之城发展的探索之路,也为中国动漫产业化经营提供了有益的借鉴。

一、以创新的内容为核心,做好故事普适价值观的传达

梦之城独树一帜的精品原创,来源于“阿狸”形象与生活故事多重结合的完美实现。5 年来,梦之城一直以富于创新精神的内容为打造“阿狸”品牌的核心任务,积极做好故事中普适价值观的传达。由于“阿狸”漫画与传统



“阿狸”动漫形象赢得众多粉丝的青睐

目标定位为小朋友的动漫角色不同,它的目标客户是涵盖一线到三线城市的15—25岁的中学生、大学生和社会新鲜人,延伸到今天的小学生与家长,以及30岁以上的熟龄人士,尤其以女性白领居多;因而,在“阿狸”故事的创作中,主创人员可尽情地融入有着深刻生活底蕴的人生世界观,以此来获得大多数读者的心灵共鸣。

关于故事内容的创作,“阿狸教父”于仁国与“阿狸之父”徐瀚都强调故事内容的核心地位。在于仁国看来,会讲故事是“阿狸”成功的重要因素:“通俗来说,‘阿狸’的绘本是成年人的心灵鸡汤,‘阿狸’主要是传播核心价值观,但它并不是一个完美的角色,有粉丝会把它当作自己,因为‘阿狸’和他们的心路历程很相似。”“阿狸”动漫形象的创作者徐瀚也说,“阿狸”的成功源于绘本,而绘本的核心是故事,“动漫形象是否成功,必备四个基本条件,即设计的形象适合做衍生产品,给动漫形象配以好的故事,优秀的市场运营能力和拓展衍生产品的渠道”,“从营销和内容的角度,内容绝对是内核,否则营销做得再好,产品也将是昙花一现”。所以,在卡通动漫严重同质化的大环境里,“阿狸”故事中如对妈妈的依恋,是否应该活在当下,以及对时间与永恒的思考等,都成为当代青年必然会遇到的问题。这种故事内容的设定,使梦之城赢得了通常以低幼儿童为主要受众群体的传统动漫之外的广泛人群。

于仁国与徐瀚在创新内容上的共识,使得梦之城在原创内容的创作上,一直致力于“阿狸”温暖、可爱、单纯的品牌形象的打造。在作品创作上,“徐瀚仍然负责绘本,这保证了作为一个创作者,他可以始终延续最初的创作思路,也保证了能够吸引‘阿狸’最核心的粉丝。而其他作品交由团队创作,一方面可以激发团队的创作激情,保证创作力的积蓄;另一方面也保证了公司的正常运转,在确保作品吸引消费者的前提下创造经济效益”。

以作品内容为核心的竞争优势,作为打开动漫市场、步入动漫蓝海的一把钥匙,梦之城不断在内容上下功夫。最先推出的绘本文字,立足于挖掘人们内心深处的柔软与坚强,紧紧围绕亲情、爱情、友情的主题来展开阿狸故事的阐释,温暖的风格里,充满着一种发人深省的力量。已经出版的《阿狸·梦之城堡》和《阿狸·永远站》两本绘本,凭借其感人至深的故事、温情的形象,赢得了广大动漫迷的热捧。2009年《阿狸·梦之城堡》销量突破20万册,2012年与《阿狸·永远站》合计销售量达180万册,连续3年高居畅销榜单,成为当当网终身五星图书,并顺利进入台湾角川书店销售。“阿狸”传达出的对亲情、友情、爱情的观察和感悟,在简单的童话故事讲述中,让人感受到一种温暖与纯真。在动画短片的制作上,《阿狸·信燕》和《阿狸·丢东西的娃娃》依然延续绘本格调,注重故事内涵的深度挖掘,赢得了众多“阿狸”粉丝的青睐,两部作品在各大视频网站点击率突破3000万。同时在2013年情人节当天,梦之城推出全新、温暖、浪漫的动画大作《阿狸梦之岛·我的云》。10分钟的短片,从手绘分镜到手绘逐帧动画,独特的风格、动人的故事,被业内人士称为“有良心的国产动画”。据统计,包括《阿狸梦之岛·我的云》在内的梦之城系列动画短片,在各大视频网站总点击量已破亿,并且目前的点击量仍在不断上升。“阿狸”故事中唯美的爱情元素,也让“阿狸”产品成了恋人之间表达爱意的礼物,因而,虽然阿狸的粉丝以女性为主,但是在产品的购买者中男性却占了近40%。可见,故事内容赋予了“阿狸”更多的内涵,也就相应给阿狸产品的市场占有率创造了更大的成长性空间。依靠“阿狸”唯美绝伦的2本绘本、4部动画短片,梦之城“阿狸”品牌逐步深入国内动漫市场。

在对读者心灵的深度挖掘上,梦之城对“阿狸”内容不断进行翻新打造,掺入各种带有不同元素的热点内容,以适应当下读者的不同需求。2013年6月,梦之城推出了以“阿狸”为主的第五部旅行书《阿狸的下一站:与众神邂逅在希腊》。“i尚漫”全媒体平台负责策划,以“当动漫爱上旅游”为主题,成

为了继《下一站,北京》和《下一站,上海》等之后的第五部结合漫画元素与旅行元素的“悠游漫绘馆”系列作品。全书分为行前准备、雅典、米克斯诺、圣托里尼、克里特岛、天空之城、希腊特产7个章节,书中通过大量精美的手绘插图、照片和文字,一边娓娓讲述着希腊的神话与传说,一边带领读者开启对希腊的探索之旅。

二、以产业的开发为重点,做好产品生活时尚的融入

五年的发展与探索,梦之城坚持以产业开发为重点,逐渐形成以“阿狸”绘本为核心,打造一条集图书与动画片的出版发行、动漫周边产品的开发与销售、动漫形象授权合作于一体的动漫产业链。2012年,梦之城创始人兼CEO于仁国在回顾梦之城发展历程时说:“梦之城突破了一般动漫企业单线发展的局限,坚持原创内容和动漫产品双管齐下,赢得持续发展。”“阿狸作品会从绘本走向动画片,甚至电影,产品方面会尝试线下实体店、手机App、游戏等,整体上将布局国际市场。”梦之城在“阿狸”产业链整体布局的把握上,努力拓展与相关厂商的合作领域,在产品的开发与制作中,坚持把生活的时尚气息融入其中,打造一条产品种类繁多、产业布局全面的产业链条。



“阿狸”动漫形象的衍生产品

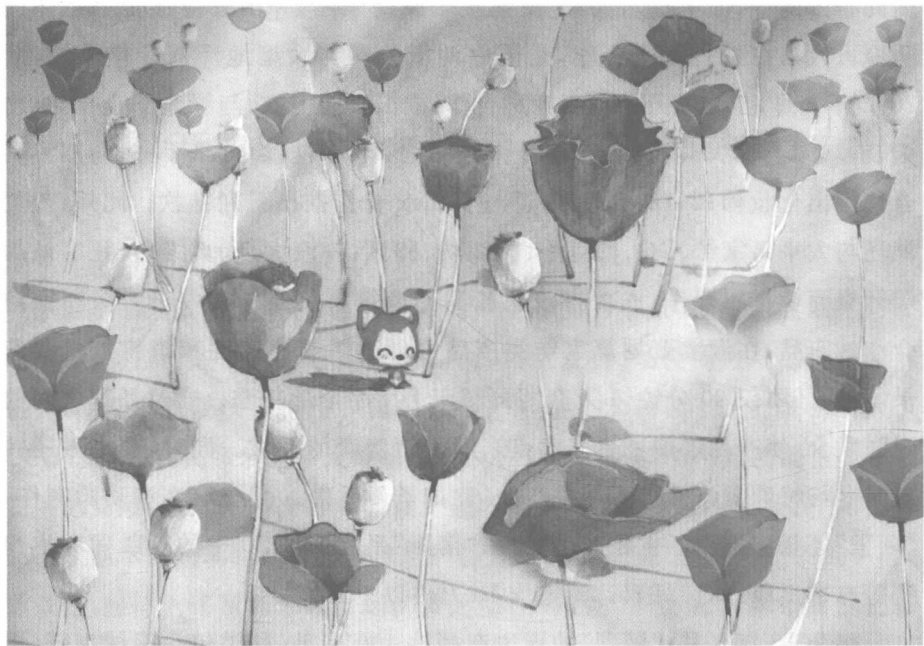
在动漫周边生产上,2011年1月,梦之城与甜蜜蜜合作,首次跨界亲子服装领域;同年7月,梦之城与珂兰钻石合作,推出阿狸系列银饰;2011年12月,与重庆龙湖地产合作,为其提供圣诞包装设计方案,在重庆龙湖北城天街商场推出“阿狸幸福永远站”圣诞主题梦幻乐园,并由香港迪士尼创作团队原班人马打造。此次合作,是国内动漫公司与大型地产商合作第一例。2012年3月,梦之城开始与麦考林合作,推出女装卫衣,与绿盒子合作,推出童装;2012年4月,与火星部落合作,推出湿纸巾、洗脸巾、纸手帕,与知我网合作推出化妆棉;2012年7月,还与Jumex合作推出系列鞋款。此外,梦之城还与太平鸟家纺、DQ、德克士、御泥坊、腾讯、一汽大众、真维斯、凡客诚品等开展商业授权合作,成功打破了各类行业销售纪录。其中与太平鸟家纺合作的床品,在淘宝聚划算家纺类产品中创造了销售速度和销售数量双纪录,团购开团仅20分钟,1万套“阿狸”床上用品全部售罄。通过品牌之间的强强联合,使产品增加了更多卖点来满足消费者的需求。同时,梦之城还针对时令与特殊节日推出了相关产品,比如圣诞毛绒。配合绘本和动画制作,“阿狸”还相应推出了主题产品,比如“信燕”系列产品,其中的趴趴狸和抱抱狸等自推出以来,产品累计销售均10万件以上。

到2012年8月,“阿狸”的周边产品达400多种,品类包含毛绒牛仔、服饰、箱包、文具、生活用品等,年盈利额占梦之城总盈利额的80%左右,并与服装、床品、饰品、护肤品、玩具、游戏等多个领域的50多家国内外企业达成授权协议,创造了一系列经典的合作产品。这些成功,在于仁国看来,和当初公司通过网络推广“阿狸”形象有着很大的关系。他说:“做动漫有点像是在经营一个品牌,品牌一旦有了知名度,就有了很多商业机会。当初通过网络,使得‘阿狸’的形象深入人心,这为我们以后销售各种产品打下了基础。”

在此基础上,2013年5月,梦之城推出“阿狸梦想屋”,成功与先后获得包括孙悟空、迪士尼、Hello Kitty、哆啦A梦、奥特曼、樱桃小丸子等全球顶级动漫品牌中国授权的酷漫居合作,共同推出“阿狸”家居。此外,梦之城与澳捷尔合作推出了靠垫,与古部合作生产拼图,还与时光一百合作推出了钟表,与悠乐园合作推出了毛绒公仔,与涉趣合作推出了女鞋,与双星合作推出了旅行箱,与尚漫合作推出了旅行书,等等。在2013年京台文化创意产业展举行的签约仪式暨推介会上,梦之城还成功与台商签约,把“阿狸”品牌成功推向了台湾。

在游戏开发方面,2012年6月,授权骏梦游戏开发了《小小阿狸》,并获得腾讯开放平台应用创新大赛企业作品排行榜冠军;同年10月,梦之城与游

卡桌游合作,推出了国内首款桌游与动漫联姻产品《阿狸大聚会》;2013年,梦之城再次授权金山游戏,利用“阿狸”等形象的塑造,推出了Q版3D武侠网游《麻辣江湖》,赢得了广大“阿狸”迷的一致好评。



阿狸绘本插图

在授权业务上,梦之城在推出两本“阿狸”绘本后,就涉足动漫形象授权市场。梦之城的授权业务与很多动漫企业采用授权费一口价买断的合作方式不同,它采用授权费加销售分成的方式,与授权厂商共同开发、推广授权产品。于仁国说:“一个好的授权合作一定是需要双方一起参与的。像我们曾经与御泥坊合作开发了一款面膜,这款面膜在新品发布当日就售出了300万件。”这在当时是非常好的业绩,一般淘宝的热销品一个月的销售量也就几千件而已。为了推动新款面膜的销售,梦之城在前期宣传上也投入了很多精力、财力,如在梦之城的微博、博客粉丝群里发布活动信息,在淘宝上投放广告等,达到了一个整合营销的效果。

三、以品牌的推广为目的,做好营销网络多平台的覆盖

在国内,移动互联网的发展和手机终端智能化的推进,为手机动漫、新

媒体动漫创造了近 10 亿的潜在用户,也为动漫产品的推广与营销打造了越来越广阔多样的平台。“我们的用户群基本是互联网一族,我们就把互联网作为了重要阵地。”曾投资过很多动漫公司的于仁国发现,动漫公司之所以做不大,主要存在着产业链不健全、盗版、没有供应商等多种问题,所以很难得到合理的回报。因此,在运营“阿狸”时,他和团队就注重在渠道上创新,在产业布局上创新,“拍片子成本太高,借助互联网的渠道,成本比较低,而且传播效率高”。

于是,于仁国为“阿狸”形象制定了一套简单而有效的网络推广策略,成为互联网主要的内容供应商,与搜狐、腾讯、新浪、网易、百度、人人网、土豆网等平台深度合作,使“阿狸”覆盖数以亿计的网络用户。当“阿狸”形象在网上拥有超强大阵容的粉丝群体之后,梦之城依据“阿狸”形象,适时推出一系列应用产品,如 QQ 表情、社区模板、社交网络虚拟礼物、输入法皮肤、Flash 动画等增值产品,并通过社交网络、微博和各种社区,使这些虚拟化产品被用户大量下载和使用。根据腾讯官方数据显示,2009 年仅为 QQ 制作的“阿狸”魔法表情就被 QQ 用户使用了上亿次,至今仍保持每月 8 位数的稳定使用量,月均覆盖上千万 QQ 会员。截至 2012 年 9 月,梦之城已推出 700 多种“阿狸”形象的网络表情、200 多个魔法涂鸦、600 多个 GIF 礼物,以及 50 多个 Flash 动画,几乎涵盖了人们在日常交流和生活中遇到的所有情绪和情节。与此同时,梦之城的产品设计团队保持了极高的效率,仅一周左右的时间,就能绘出 10 余款网络表情,这使得阿狸的形象在互联网上大量而迅速地传播,让更多的用户对这个红色小狐狸有了更深的认知。2012 年底,在 Google 发布的全球搜索关键词中国地区榜单上,“阿狸”跻身图片热搜前 10 名,成为唯一在榜的原创动漫形象。“阿狸”动画还在爱奇艺、优酷、土豆、PPTV、腾讯视频、搜狐视频、酷 6 等主要平台播放,还是人人网上拥有最多粉丝的原创动漫形象,居百度贴吧国内原创动漫形象之首。

自 2012 年开始,梦之城还利用微博等网络平台发布微漫画作品,扩大已发表作品的读者群和影响力。以微博等网络互动平台为载体,发布一些贴近生活、诙谐幽默的短小漫画,既易于传播,又顺应了时下快速化、碎片化的阅读方式。2012 年的金龙奖对“微漫画主题奖”的设定,便是对国内漫画发展形势的深度把握,而这也必将引领国内漫画创作的“微”浪潮。人民邮电出版社《尚漫》市场推广总监蒋蓉说:“相较之传统连载、发行的漫画

来说,‘微漫画’具有便于阅读、分享传播、交流观点等特点。虽然‘微漫画’更新速度快,阅读记忆时间相对较短,但信息碎片化使市场开发潜力巨大。”金龙奖主办方、《漫友》杂志社社长金诚也说:“‘微漫画’具有发现人才、培育人才的强大功能,碎片化的阅读、短平快的创作风格将会影响整个漫画产业发展,适应未来人们的欣赏节奏,一旦成型,既是对整个漫画产业的补充,也会渗透到行业的各个环节,让漫画具有更强的商业属性,适应市场需求。”梦之城对微漫画的率先介入,奠定了梦之城在网络微漫画中的领先地位,也成为最早步入微漫画市场的企业之一。

此外,梦之城还借助新媒体的传播优势,进行“阿狸”品牌产品的营销。新媒体的崛起和普及,拓展了国产动漫的传播渠道,使得更多的动漫有机会面向受众市场,提升了动漫品牌的社会影响力。目前,“阿狸”在淘宝的成交额与去年同期相比增长 343.1%,总体成交额超过 Hello Kitty 和迪士尼的总和,因而于仁国说:“在没有动画片,没有漫画的情况下,阿狸活得比很多动画公司还好,这就是新媒体的力量。”据统计,截至 2013 年 6 月,梦之城发行的《阿狸·信燕》和《阿狸·丢东西的娃娃》动画短片播放量已超过了 6000 万次,在 2013 年情人节上映的《阿狸梦之岛·我的云》,观看人群也已超过 1200 万人次。这些短片的播映,让“阿狸”产品的销售产生了巨大的广告效应,集聚了强大的网络市场人气。

在营销网络的建设上,梦之城除了建立自己的网店外,还在一号店、疯果盒子、淘宝网、当当网、亚马逊、京东商城建立了自己的销售渠道,拥有腾讯、人人网、新浪、搜狐、土豆网、MSN、猫扑、天涯、豆瓣等多个优秀的市场推广平台,有力地促进了线上的传播与销售。2012 年 11 月,梦之城还在北京建立了“阿狸”品牌的第一个实体店,使消费者能够与“阿狸”产品亲密接触,更有利于口碑营销。至此,梦之城实现了线上线下相互配合、双线贯通的立体化销售渠道。

专家点评

“阿狸”无疑是成功的,是经历市场检验的成功动漫形象,是中国原创动漫形象中的佼佼者。

动漫形象“阿狸”可以给予中国动漫产业很好的启示。“动漫产业成功绝不仅仅来自成功作画”,这已经是动漫学术界和产业界达成的共识;但是,如何在市场竞争中抢得诱人的蛋糕,仍然存在着一一些普遍