



香港創意業 動漫角色專利授權 品牌內銷秘笈

(二)

主辦機構:



香港專利授權及特許經營協會
Licensing & Franchising Association of HK

執行機構:



撥款資助:



由香港特区政府及政府
撥款資助，并透过创新及科技内销推广的
品牌发展基金（品牌支援计划）拨款资助
Funded by the Dedicated Fund on Branding,
Upgrading and Domestic Sales (Organisation
Support Programme of the Government of
the Hong Kong Special Administrative Region)

© 2019香港專利授權及特許經營協會

此項目由香港專利授權及特許經營協會主辦，香港生產力促進局執行，並由香港特別行政區政府工業貿易署「發展品牌、升級轉型及拓展內銷市場的專項基金（機構支援）」撥款資助。

在此刊物上 / 活動內（或項目小組成員）表達的任何意見、研究成果、結論或建議，並不代表香港特別行政區政府、工業貿易署或中小企業發展支援基金及發展品牌、升級轉型及拓展內銷市場的專項基金（機構支援計劃）評審委員會的觀點。

目錄

序言	4
主辦機構簡介	5
項目簡介	6
企業案例分享—重慶	8
重慶雲幕科技有限公司	10
企業案例分享—珠海	12
珠海北裔堂文化傳播有限公司	14
珠海樂土文化區	20
珠海機甲天下科技有限公司	25
珠海蘭格企劃有限公司	30
企業案例分享—長沙	34
湖南山貓吉咪傳媒股份有限公司	36
湖南金鷹卡通有限公司	41
湖南草花互動網絡科技有限公司	45
湖南漫聯卡通文化傳媒有限公司	52
項目研討會及工作坊回顧	58
參展回顧	64
鳴謝	68

序言



不論香港還是中國內地，文化及創意產業在最近幾年發展蓬勃。香港與內地的動漫角色授權活動日益頻密，這種良好的互動正是本港動漫創意品牌大舉進軍內地，拓展業務的好時機。

有鑑於此，香港專利授權及特許經營協會（HKLFA）二度夥拍香港生產力促進局，取得香港特別行政區政府BUD基金的撥款贊助，推行「通過工作坊和研討會、設立香港館、成功案例分享和網上平台，為動漫角色專利授權業，以一個香港集體品牌，在內地市場加強推廣」項目，協助香港新晉動漫企業進軍內地市場。有關項目在2018年1月展開，為期18個月，先後在長沙、重慶和珠海的大型動漫遊戲展覽會中設立「香港館」。本會積極組織展團參與，協助本港原創動漫角色專利授權在內地洽商、推廣及發展自身品牌。

本會很高興可以將為項目所累積的經驗集結成書，推出《香港創意業動漫角色專利授權品牌內銷秘笈（二）》。除了繼續暢談項目的成果外，更收錄9個內地成功企業的案例，以了解內地同行的營商策略以及發展經驗，並透過項目網站發佈，冀可供更多業內人士參閱及交流砥礪。在此，衷心感謝香港特區政府對本項目的撥款支援、香港生產力促進局工作小組同仁的努力不懈、同業鼎力支持以及本會內部委員會的協心同力，令項目成功完成。

香港專利授權及特許經營協會會長
李偉生博士

主辦機構簡介

香港專利授權及特許經營協會（HKLFA）於2005年成立，致力推廣及協助國內及本地品牌全球化，同時引進並協助有意進入中國市場的外國品牌商立足中國市場。冀望能連合有志於專利授權及特許經營方面突圍的企業，分享經驗、行業資訊，向企業及創業者推廣利用專利授權及特許經營的成功模式，快速鞏固品牌及提升市場競爭力。與此同時，透過協會舉辦的講座、展覽及海外交流活動，培育更多文化及特許加盟品牌，推動知識型經濟及可持續性發展的全新商業模式。

項目簡介

香港專利授權及特許經營協會（HKLFA）於2014年成功申請香港特別行政區政府工業貿易署「發展品牌、升級轉型及拓展內銷市場（BUD）的專項基金 - 機構支援計劃」的撥款資助，協助香港動漫角色進攻內銷市場。有賴各界的鼎力支持，項目順利完成，並獲得業界一致的認同。協會於2018年再次成功獲得BUD專項基金的資助，推行「通過工作坊和研討會、設立香港館、成功案例分享和網上平台，為動漫角色專利授權業，以一個香港集體品牌，在內地市場加強推廣」項目，帶領香港動漫角色授權業，參加業界展覽及交流對接會等，期望深入開拓內地市場。

項目主要內容包括：

1. 於長沙、重慶及珠海的動漫展覽設立「香港館」，展示香港動漫角色授權業的展品，協助業界拓展內銷市場；
2. 於展覽期間舉辦業務配對交流會，讓業界人士與中國內地企業互相交流，開拓商機；
3. 於香港舉辦四場培訓工作坊，分享動漫角色授權的發展及內銷攻略；
4. 訪問九間在動漫角色授權業成功的企業，了解其在中國內地文化創意市場發展的策略及心得，並將有關成功個案編制成電子書，讓業界人士參考，企業名單如下*：
 - 重慶雲幕科技有限公司
 - 珠海北裔堂文化傳播有限公司
 - 珠海樂土文化區
 - 珠海機甲天下科技有限公司
 - 珠海蘭格企劃有限公司
 - 湖南山貓吉咪傳媒股份有限公司
 - 湖南金鷹卡通有限公司
 - 湖南草花互動網絡科技有限公司
 - 湖南漫聯卡通文化傳媒有限公司

*名單以筆劃排序



業界企業案例分享

重慶

簡介

作為中國西部的的主要大城市，重慶市率先制定了《關於鼓勵和扶持動漫遊戲產業發展的實施辦法》、《重慶市產業發展專項資金管理辦法》等政策，並在貸款、稅收、出口獎勵等方面給予優惠，以大力推進動漫產業發展。在《重慶市文化產業“十二五”發展規劃綱要》和《關於加快創意產業發展的意見》中，明確將動漫產業作為重點產業予以扶持。政府對進駐產業園區發展的動漫企業，以減少房屋租金、降低物管費用、提供水電補貼等方式支援發展。

南岸區茶園新區動畫產業基地、重慶享弘數字影視有限公司等四家企業被命名為重慶市文化產業示範基地。每年由市政府與文化部、國家新聞出版廣電總局聯合舉辦的西部動漫文化節，確立了重慶在西部動漫會展方面的重要地位。

2019年重慶市推出《關於推動文化產業高品質發展的意見》（以下簡稱《意見》），在財政、稅收、土地、金融等八個方面提出具體扶持政策。這是重慶市首次為文化產業發展制定專門政策，也是全國率先推出促進文化產業高品質發展措施的城市。未來重慶將著力構建五個文化產業體系，即文化內容原創生產、數碼文化創新創意、文化用品裝備製造、文化產業全域融合、文化產業開放共用。

《意見》還規定，重慶每年設立三億元的市級文化產業專項資金，對相關文化產品、文化活動、文化品牌推廣及新命名的文化產業示範園區基地、文化出口重點專案、特色實體書店、鄉村文化樂園、特色文化小（城）鎮等給予支持。

重慶雲幕科技有限公司

重慶雲幕科技有限公司成立於2013年，主要從事開發及製作3D虛擬實境交互程式和3D產品動畫、3D工程施工動畫、3D工藝流程動畫和3D建築表現動畫製作。

企業為客戶提供數字化整體解決方案的參考，專注於數字科技產業的研發與創新。公司前身是西南技術研究所信息中心數字化項目組，從2007年開始涉獵3D虛擬現實領域。經過多年的發展，企業積累了眾多的項目經驗，可製作各類型的3D演示動畫、3D數字沙盤、VR體驗；並掌握了自主研發的技術，如研發了3D家居建材導購系統，主要用於家居建材的搭配與導購，為客戶提供樣板房的虛擬體驗。



朝陽產業，創業之選

雖然3D成像技術最早可以追溯到一百多年前，不過3D交互技術的研發則方興未艾。3D多媒體特效的技術日益成熟，3D電腦圖形（3D computer graphics，即 3D CG）的應用不僅是大眾最為熟悉的3D電影及3D遊戲，還可廣泛應用到文物保存、建築設計、工業生產，甚至資訊3D化等等。跨越式的發展促使市場變得越來越大。乘著3D電腦圖形興起、市場需求旺盛的東風，雲幕科技應運而生。

2016年虛擬現實（VR）開始興起，雲幕科技也開始涉足VR技術的開發，但是由於裝置以及內容的局限，客戶需求仍是以3DCG為主。企業在創業之初就以日本的3DCG製作公司作為追趕目標，他們認為日本在2DCG方面明顯領先，而邁入3D時代，即使美國的3D特效製作領導全球，日本CG獨特的手繪美感和突出的文化特徵，令其在市場上仍享有一定的優勢和地位。

價格雖低，服務周全

雲幕科技秉承「專、精、好」的工作理念，立志做精每一款產品，服務好每一個客戶，快速回應客戶需求、提供完整的解決方案。團隊的強項

是在保證質量的前提下，以較快的速度完成工作，同時保持高度靈活，以確保客戶的利益。與此同時，企業的價格比同行也有優勢，以靈活服務客戶，確保服務質素不低於同行。

企業坦言，創業要做好思想準備，早期虧損是正常的，到現在基本實現收支平衡已是表現不俗。企業的訂單中有70%來自當地，30%來自外地，日後會再從多方尋找合作機遇，希望以後有50%外地訂單，接觸更多新客戶。

專才發展，培訓關鍵

在3D CG行業站穩腳跟後，雲幕科技開始進軍3D遊戲市場，希望在這個新領域分一杯羹。與日韓、美國相比，中國的遊戲製作技術依然落後，雲幕科技要進軍這個領域無疑是一個新的挑戰。要發展新領域，優秀的3D製作人才是關鍵。值得慶幸的是，由於地理位置的原因，位於內陸的重慶比東部的城市更能留住本地人才。企業和大學建立了緊密的交流，員工既能從本地藝術類大學的優秀畢業生中選取，也能從發達地區吸引四川及重慶籍人才回家鄉發展。重慶的待遇不比發達地區低太多，雲幕科技的50人製作團隊大部分是從外地返鄉工作的人，從而吸收了不少發達地區的製作經驗。

雲幕科技已經形成了一套人才培養體系，從繪畫以及技術方面帶領新人學習，並協助現有員工鞏固技能。儘管人員流動較大，企業堅持不忘初心，紮實培養員工技能。鑑於香港同行企業在繪圖及技術上面有精良的出品，雲幕科技冀望有更多香港企業來關注重慶，多做交流，合作發展原創，投資發展重慶的3D CG行業，促進兩地文化發展。雲幕科技建議香港企業，進入內地市場之前宜做足功課，詳細瞭解當地文化及同業競爭者，才能明確定位。為降低投資風險，以合作項目的形式進入內地市場是試水的好機會。



▲ 企業代表接受訪問

業界企業案例分享

珠海



簡介

近年來，珠海市政府十分重視發展文化旅遊產業，提出打造「文旅之城」的戰略目標。2016年底發佈《珠海市「十三五」文化創意產業發展規劃》，提出要通過對文創產業、公共文化、傳統文化傳承等方面的創新與試行，打造具有珠海特色價值的跨界創新文化都市。這表明在「十三五」時期，珠海市決心要加快推進文化產業發展。

珠海市政府加快推進產業聚集，研發更多文化和旅遊產品，同時舉辦各類型展覽和大型活動以豐富市民精神生活，促進消費升級和文創企業改革。珠海文創產業以樂士文化區、V12文化創意產業園、金地動力港以及金嘉創意谷這四大園區為主體。此外，還有北山大院藝術文化區、左右創意園、吉蓮19以及北山中西文化創意產業基地等等的文化創意產業特色基地。

2019年，珠海首次設立宣傳文化發展專項資金，總金額達一億元人民幣。該資金專項用於推動珠海市宣傳文化，資助範圍包括哲學社會科學、文化藝術、精神文明建設、媒體融合發展、對外文化交流、文化產業、宣傳文化幹部隊伍建設、成果獎勵以及其他經市委、市政府同意開展的宣傳思想文化工作。資助方式包括補貼、獎勵、貼息三類。

珠海北裔堂文化傳播有限公司

珠海北裔堂文化傳播有限公司成立於2013年，主要從事正版動漫及遊戲手辦（Figure）、cosplay道具、高仿真人物雕像、遊戲場景沙盤模型等一系列產品的開發及量產，及周邊產品的設計研發和印刷包裝。北裔堂具備行內頂尖技術的仿真雕像展品製作、研發量產和銷售的專業化能力，是內地最早把3D打印技術運用到手辦產品的團隊。



北裔堂與中國內地大型動漫、網遊公司長期保持合作關係，並獲網遊官方許可為其開發正版周邊產品，包括金山西山居的《劍俠情緣3》、騰訊遊戲代理的《英雄聯盟》、《LoL》、《怪物獵人》、《地下城勇士》等等。

白手起家，自創崗位

與許多文創企業的發展道路類似，北裔堂的誕生也是源於創始人的個人愛好。21世紀初期，儘管歐美、日本的手辦產業已經發展完善，中國內地的手辦市場還未成氣候。內地沒有正版手辦，需求也不大。當時的內地玩家要買手辦只能通過海外代購，或購買尾單或次貨，因此他們的收藏品多數只是國外的量產商品，並非收藏級商品，國外正版的收藏品炒價也相當高。

2005年，北裔堂創始人周巖先生（「鏞石」）創辦了鏞石工作室，現為北裔堂旗下品牌之一。初期定位是把玩手辦的文化從日本引入中國內地，因為當時內地只有收藏手辦的文化，也沒有手辦原型師這種職業，加上內地盜版手辦品質差，鏞石遂決定自己做漂亮的手辦。



▲ 北裔堂創始人、手辦原型師鏞石

為了學習手辦設計製作，鏞石經常瀏覽國外的手辦論壇，了解潮流趨勢，並從國外採購材料回來製作。鏞石還在網上建立了論壇，把手辦製作者和收藏者聯絡起來，促進交流。2007年，鏞石推出《滿城盡帶黃金甲》手辦，在圈子裡嶄露頭角。雖然一開始沒有成為手辦原型師的打算，但隨著製作技術日益精進，鏞石不知不覺成為了中國內地手辦製作領域的先行者。



▲ 手辦品質細膩，神韻兼備

同人文化，乘風而起

手辦設計製作是動漫遊戲衍生品產業的一個分支，鏞石在創業之初並沒有得到客戶或投資者許多關注。鏞石解釋道，動漫IP最常見的盈利模式是銷售遊戲和衍生品，比起遊戲的風靡速度，衍生品發展相對較慢。衍生品的消費者數量不多，生產的前期投入又大，因此甚少得到授權方的青睞。而在衍生品之中，手辦的投入成本是最大的，中小型客戶一般不會預留手辦的預算，最多只是製作海報等印刷品。鏞石早期訂單的數目不大，難以找到工廠量產，因此只能自己製作。

鏞石在創業之初的幾年都以客戶定制為主（OEM），為日本、美國的遊戲公司製作手辦。鏞石認為既然工作室是要在內地傳播手辦文化，那麼應該促進國產品牌接受手辦文化。故儘管十年前中國內地的動漫遊戲或電影的品牌效應不大，工作室已經開始尋找IP進行授權合作，金山軟件公司的《劍俠情緣3》成為他們的第一個重要機遇。當時製作組邀請鏞石的團隊到其珠海分公司，打造古風題材的中國遊戲IP及開發衍生品。這個遊戲在中國內地十分受歡迎，已經產生了活躍的同人文化，粉絲圈不斷擴大，是推出手辦的好機會。

金山的項目創造了發展契機，遊戲行業開始注重衍生品，越來越多公司在大型展會訂做1:1雕像，如騰訊遊戲的訂單甚至要求達到影視道具級別的精細度。而2015年《大聖歸來》掀起的國漫熱潮則把北喬堂帶進了資本市場——眾籌做手辦，既是創新的商業模式，也讓北喬堂看到了手辦銷售的春天。國漫的興起促進了由IP衍生的同人文化蓬勃發展，而衍生品作為同人文化主要的產品，關注度也越來越高。



▲ 騰訊定做參展的仿真雕像



▲ 2015年熱門國漫電影《大聖歸來》手辦

鏞石感歎，手辦在衍生品旗下是一個受眾很少的商品類別，只能依靠該種文化的大環境先發展起來，才能拓展細分領域。北喬堂發展手辦文化多年，深深感受到時機的重要，先等市場願意消費，磨練好的技術才有用武之地。在這個領域打拼，要學會吃苦、等待和忍耐。



▲ 2016年熱門國漫電影《大魚海棠》手辦

成立聯盟，共謀發展

與很多行業現狀類似，中國內地有足夠的生產手辦能力，但缺乏優秀的設計人才。為傳播手辦文化，在內地營造手辦製作的環境，鏞石做了一個重要的決定——培訓手辦原型師，幫助更多對製作手辦感興趣的人走上職業道路。一方面，鏞石在論壇貼出大量的免費教程，普及手辦製作的知識，教有興趣的人做手辦原型。另一方面，他在線下開辦培訓班，以3個月的課程教授手工製作、3D打印技術、塗裝上色技巧等。培訓課程還設有考核制度，合格者可以得到北喬堂的孵化，甚至留用到團隊。課程先後開辦了8期，培訓逾百名學員。

為協助手辦創作者實現作品的商業化，促進行業長遠發展，北喬堂創作聯盟應運而生。聯盟整合了行業資源，擁有版權項目運作團隊、自主原創模型工作室、宣傳推廣媒體、聯盟作品展示平台、技術交流論壇、市場運營團隊、網上銷售平台、實體店銷售渠道等。2012年，北喬堂已實現主營業務收入七位數，團隊在內地手辦愛好者和行業內已具極高知名度和美譽度。從開始的「做漂亮的手辦」，到「把手辦製作變成職業」，到「幫更多的人成為手辦原型師，做最專業的國產手辦公司」，鏞石的夢想正逐步實現和昇華。

授權規範，孵化成長

北喬堂的發展路徑很典型：個人愛好—成立工作室—註冊公司—引入投資者—擴大業務版圖，手辦製作業務的發展也定位清晰：OEM—ODM—OBM，從做正版國外IP的產品到做正版國產IP的產品。自從引入合夥人制度和外部資金，企業管理朝著更專業的方向發展，技術人員可以安心鑽研，提升企業優勢。

鏞石認為，手辦領域現在還處於孵化期。業內競爭對手五花八門，良莠不齊。一些不是專業做手辦的公司，如製作紀念品及玩具的企業，紛紛跳進這個市場，低質產品也有機會獲得資金，這是由於中國內地的IP授權尚未發展成熟所致。部分IP在出名之前就瘋狂授權，價格水漲船高，香港創意業動漫角色專利授權品牌內銷秘笈（二）

但回報一概未知。企業如果沒有經過周全的考量，稍有不慎以高價買IP，最終賠本風險很大。

面對以上問題，北裔堂採取輕資產做法，主打品質精良產品，不刻意以高價爭取授權。鏞石說，早年授權費沒有客觀的評定標準，他們需要先引導授權方了解企業行業背景，令他們理解手辦長生產週期的特點，再經雙方商討評估，定出合理方案。隨著更多消費者認識手辦，授權費的計算方法近年也初步形成業內共識，對授權雙方的權益保護也更趨合理。

鏞石也說，2015年以後，阿里巴巴、騰訊等大企業也加入授權行業，行業運作開始規範。《大聖歸來》反映熱烈，上映第三天就有公司聯繫北裔堂做手辦，然後和天貓團隊做眾籌銷售。大聖歸來的手辦從立項到交付花了半年，雖然影片熱度已經過去，但是依然在圈內引起較高關注度，手辦上線一兩天就取得數千萬銷量。

專注國產，樹立特點

珠海近年吸引了不少動漫及遊戲公司駐紮，金山的《劍俠情緣》系列就是當中的代表。這項目成功聚集了一群從事動漫及遊戲的人才，後來這些人出來創業，壯大了珠海文化產業的規模。鏞石是東北人，原來在北京工作，來到珠海的契機正是因為與金山軟件合作開發《劍俠情緣3》手辦。後來需要量產原創手辦，考察過珠三角的製造業條件較好，於是留在廣東，以便和工廠緊密合作。

鏞石認為珠海的地理位置是優勢，在珠海做文化產業可以和港澳聯動，也容易向內陸地區推廣，而且手辦文化傳播主要依靠新媒體和展會，即使在非一線城市也可以做出成績。

鏞石坦言，手辦收藏者圈子裡面其實有「鄙視鏈」：普遍認為日本品牌優於國產品牌。北裔堂目前授權的IP都是中國內地的一線動畫遊戲IP，建立了「北裔堂=國產優質IP手辦」的形象，出品亦已得到行業認可和粉

絲信任。盈利多少不是北喬堂的首要考慮，更看重的是市場份額和品牌知名度。北喬堂亦致力探尋新商業模式，眾籌—預售—發貨的模式行之有效，有利鞏固「專做國產IP品牌手辦」的定位。

手辦業務仍然受制於IP發展，北喬堂期待國產動漫遊戲的IP早日變得國際化，令衍生品也可以一同走出去。北喬堂同時也在打造自己的原創品牌，嘗試在境外尋找合適的合作夥伴，推廣自主品牌，這些途徑有很多，包括造型藝術文化、玩具設計文化交流會，COSPLAY、話劇等活動。

在未來，北喬堂想發展潮流玩具（Designer Toys），這是一種最早在香港和日本發展起來的商品。企業目標是在中國內地把潮流玩具的高端形象變成每個人都可以負擔、都能玩的產品。

像北喬堂這種希望尋求外部設計或推廣合作的內地企業相信還有千千萬萬，港商宜先行搜索內地優秀的合作方，針對IP發展深度合作。



▲ 與小透明島合作開發的潮流玩具

珠海樂士文化區

樂士文化區是珠海首個以文化體驗為特色，延伸發展相關創意產業、主題會展及商務的文化產業園區。園區集合研發、辦公、旅遊、展銷、體驗、休閒等功能為一體，有近200家不同行業的文創企業聚集在此，包括前沿科技、媒體影視、廣告設計、展覽、文創藝術、體育服務、教育機構等等。樂士文化區力爭成為大灣區時代的珠海創新地標，讓青年在此追夢生活。



樂士文化區由8大板塊構成。「樂潮」為小眾潮流文化聚集地，專為小眾潮流文化愛好者打造的特色區域。「樂創」為聯合辦公空間及文創工作室，提供多功能會議室及一些休閒設施。「樂坊」為多功能室內演出場地，除了用以舉行音樂活動，還可以舉辦演講、派對、年會等各類功能活動。「樂觀」為藝術展廳，向市民及遊客全年無休地展示各種藝術展覽。「樂酷」為體育運動區，向市民和遊客免費開放。「樂趣」為主題兒童遊樂區，及有火車模型收藏館。「樂窩」是針對20-35歲年輕人士的珠海首個社交型青年公寓。「樂秀」現在尚在建設中，未來是專業劇場及黑盒子劇場。



海歸創業，另闢蹊徑

馬志文先生是樂士文化區及其母公司珠海樂士投資管理有限公司的創辦人之一。他與另一位創辦人周曉蕾女士同屬海歸青年。在創辦樂士之前，馬先生已經有數年成功創業投資經驗，在珠海身兼多項公



▲ 馬先生接受訪問

職。早年的創業經歷讓馬先生積累了判斷項目是否具備成功空間的準確眼光，而創業前在工業及投資領域的經驗也讓馬先生對傳統民營經濟有了更深刻的認識。他意識到，除了要互聯網化，文化創意的包裝也能提升傳統民營產業的附加值，促進產業升級。

與很多其他海歸不同，馬先生沒有從事互聯網金融方面的創業，投資也不是單純做孵化，而是選取了一個少有的方向——文化創意落地。馬先生十分看好文創產業，認為優質的項目自然有很多投資者爭取，但有潛力的項目如果在前期缺乏恰當的輔導，就難以成功。單憑物理空間加政府補貼未能實現真正孵化項目，他願當伯樂，透過自己的其它投資項目，構建一個文創生態圈，以協同的方式，創造環境幫助弱勢企業成長。

自2006年起，珠海就設立了扶持留學人員創業發展專項資金，除了對創業項目的資助，還提供場地租金補貼。2014年，馬先生創辦珠海樂士投資管理有限公司（下文簡稱「樂士投管」），並與周女士共同籌建樂士文化區。樂士文化區的創辦也得到了政府大力支持。

項目協同，文創落地

樂士文化區的母公司樂士投管的主要業務是文化創意孵化和運營。作為文創行業的投資公司，樂士投管把其企業使命定為「文創落地」，透過

整合旗下子公司，形成產業協同，將文化創意從一種思維意識變得「看得見、摸得著、可參與」，讓其真正走進市民生活。在營運方面，樂士投管在項目執行過程中擔任中間人的角色，對一些發展前景良好，但在經營或資金方面有困難的文創公司提供策略支持，並擴展文娛產業的各種資源，引入投資與合作夥伴。

目前樂士投管旗下子公司既有物理空間（樂士文化園），也有文化IP、內容運營、工業設計、商業運營、宣傳推廣、網路銷售、倉儲配送等方面的幾十家企業。從研發、創造、呈現形象、展覽展示、銷售渠道，到倉儲物流，由點到面，一條完整的文娛產業鏈由此形成，樂士投管更擁有當中約二十間公司的股權。馬先生說，園區內的都是中小型企業，和大公司單打獨鬥沒有優勢。但是中小企靈活度高，應對速度快，雖然資源不夠大公司多，但只要大家聯合起來，成為一個團體，便可以在多個領域同時與對手競爭項目。

樂士文化區是一個整合產業上游及下游的平台，上面載有各種硬件和軟件。園區內的公司各自獨立，承擔不同業務，在有需要時可以像一個團隊一起工作。前期各自投入，後期獲得分紅，風險共擔，而由於已經熟悉對方，合作模式及收益比例方面不用重新磋商，從而節省時間和成本。協作令園區內的公司收入來源結構化，更加合理。平台裡面設有自然淘汰機制，公司也需要透過內部競爭才能獲得項目。

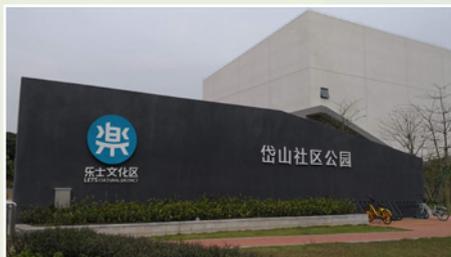
文創園區，三大特點

樂士的英文名字是LETS，意為「let's work together; let's party」，快樂的人一起做任何喜歡的事。創始人先想好英文名字，然後再音譯成中文。

樂士文化區是珠海市第四個市級文化產業園區。與同城其他園區相比，樂士文化園區定位更熱鬧、更好玩、更接地氣。通過提供大量公共空間，如文化廣場、兒童遊樂場、運動場、劇場等等，讓普羅大眾也可以參與其中。



▲ 園區外觀



▲ 園區內的社區公園

樂士文化區可以說是一個免費的「遊樂場」，以「遊樂場」為賣點吸引顧客，令顧客沉浸在新潮獨特的文化環境，從而銷售優質的文創產品和服務。這種模式充分借鑑了當前的互聯網思維：開放、分享、表達。

樂士文化區和傳統文化創意產業園最大的區別在於它不僅是以提供辦公空間、生活配套、產業孵化服務為主的寫字樓，還聯繫不同活動、旅遊、展覽、銷售的互動，組成一個市民文娛休閒綜合場所。依託樂士文化區，馬先生以開放的心態面向全社會合作，希望發掘新市場，洞悉先機，開展更多新項目。利用樂士文化區展示及活動空間的資源，舉辦不同形式的創意活動，將文化產業與市民生活和旅遊相結合，從而把珠海的文化創意產業展示於眾。樂士文化區在珠海的獨特地位也吸引了騰訊，雙方在珠海展開戰略合作，共建智慧城市，發展新科技。



▲ 週末休閒好去處

做好配套，人才聚集

馬先生家鄉在潮汕地區，小時候隨父母來珠海創業，現在的他則是「創二代」。體會了兩代人的創業艱難，馬先生深知人才對創業的關鍵影響：缺乏高端設計人才，珠海文創產業要蓬勃發展會受到掣肘。要吸引人才來珠海定居，好的配套設施必不可少。



▲ 給青年人一個安樂窩

因此樂士文化區興建了設備齊全的單身公寓，性價比是比市場同類水準高出一半，因為園區裡面已經組成了一個生活圈，環境舒適，也節省交通時間。獲得年輕員工的熱烈追捧。

中小企在版權保護方面通常處於劣勢，尤其是會將精力貫注在業務或者技術上，而忽略了知識產權的保護。樂士文化區會提供幫助，定期提供法務、稅務、知識產權方面的諮詢。為了讓中小企放心發展知識產權，還邀請珠海市商務局、工信局舉辦知識產權方面的講座。

馬先生有信心樂士文化區這個項目在未來將繼續得到政府的肯定與支援，他亦冀望借這個場所能促進珠港澳交流。乘著跨境電商物流的發展以及港珠澳大橋貫通的機遇，珠海作為連接港澳及珠三角的一個重要節點，地位在不斷提升。香港作為亞洲商貿的樞紐，相信有大量企業願意到內地拓展業務。文創是一個以人為主要資源的行業，不需要經過多年的原始積累，因此珠海目前亦努力發展硬體配套設施，務求聚集到更多人才。馬先生表示，內地同行向來欣賞香港的創意和製作能力，既然珠海在位置上如此靠近港澳，能夠接受大量資訊流，建議香港文創企業前來珠海落腳發展。這裡的合作夥伴日益增多，港企可用比一線城市更低的成本和風險試水內地市場。

珠海機甲天下科技有限公司

珠海機甲天下科技有限公司集研發、生產、銷售為一體，主要產品是研發定制創意禮品、創意旅遊紀念品、創意玩具等。企業前身為機械黨創意工作室，成立於2012年，立足創意產業，源源不斷創作多款金屬機械人模型。「機械黨」這個名字更為人所熟知，成為中國原創機甲新勢力。由最早的兩款產品發展到目前的幾十種，機械黨的粉絲群逐年增長，近年還與騰訊遊戲合作，為其量身打造多款機械人宣傳模型；也參加淘寶造物節，令其知名度顯著上升。



「機械人應該是金屬的」

機械黨的創始人張一巍先生從小就是個機械迷，他喜歡玩高達，也喜歡自己動手做機械人。夢想著有一天創造屬於自己的機械人的他，在大學畢業之後一年，便開始探索這個夢想。

一般的機械人產品以塑膠或金屬薄片製作成模型，但張先生認為，這些材質沒有質感，看上去「型格」，拿上手則輕飄飄。機械迷要玩就玩重金屬，才有真正機甲質感。他們的產品在視覺和觸覺都是有分量的一30厘米高的機械人有500個零件，重1.5公斤，這就是機械黨的一個特色。

張先生覺得機械人成品的可玩度比較低，要做出新意，可從另一角度入手——文創產品。相比起模型，文創產品的自由度更大，張先生把機械人產品做成了材料包，備有詳細教程、工具、零件。客人可以選擇買組裝好的機械人，也可以買未組裝的材料包，嘗試自由改裝。他亦加入許多實用功能，如手機支架機械人、藍牙音箱機械人等等，令製作過程及成果更具玩味。



▲ 機械黨創辦人張一巍先生

機械黨的機械人最特別之處在於全部都是用生活中的金屬零件，沒有一件需要專門開模製作的零件。日常生活中不起眼的螺絲、門鉸、滑輪、汽車零件等小型金屬件，在張先生的想像力之下，化作手臂、關節，每個部位都可以轉動和擺出不同造型，組成機械人的生命力。



▲ 產品具觀賞性與功能性於一體



▲ 零件來自生活中

獨特的金屬用料、個性DIY的特點使張先生成為業內小有名氣的鋼雕設計師。2013年其鋼雕藝術作品被珠海市古元美術館收藏。他的產品已經銷往27個國家和地區，內地、香港和台灣也有知名人士在玩他的產品。

將夢想做成事業

在張先生看來，創業仿佛是水到渠成、自然而然。他是東北人，來到珠海修讀藝術，他很喜歡珠海的氛圍，畢業以後就一直留在珠海。比起廣州和深圳，珠海的節奏相對較慢，令人有足夠的時間思考藝術，但同時又慢中有快，因為離商業不遠。張先生感歎，如果不是在珠三角，他這個生意很難做起來，因為廣東有大量的五金零件廠，他更容易湊齊很多零件。

在創業之初，他利用淘寶店的形式創業。一年後，機械黨獲得了珠海市政府支援，設立辦公場所以及得到啟動資金。張先生指出，他趕上一個

好時代，以前沒有背景的大學生創業難以獲得啟動資金，適逢當時國家號召萬眾創業，只要經過評審，就可以得到珠海市政府提供免費場地創業。同時電商開始蓬勃發展，只需一千元人民幣就可以開淘寶店，把產品展示給全國愛好者看，加上物流也日益發達，通達全國，運費便宜。

萬事起頭難。張先生說，機械黨的成功比想像中慢一些。機械黨最初2年都在掙扎求存，直至2014年業務步入正軌，才擴大團隊，換辦公室。2018年機械黨拿到第二筆融資，開始參加內地的展會，並覓得了外貿合作廠家及省級代理。從網上零售發展到授權區域代理銷售，從幾個人的工作室到現在收入不俗的小型企業，和原來自己全職打工的軌跡相比，張先生每天做自己喜歡的事情，生活更快樂。



▲ 張先生參加淘寶造物節活動介紹鐵甲機械人

機甲文化，發揚光大

機械黨的市場策略是從銷售中摸索出來的。最初機械黨以模型玩家為目標客戶群，後經不斷與顧客溝通，發現任何對機甲造型感興趣的人都有可能成為顧客。變形金剛、高達等機械人在全球風靡數十年，足以證明機甲文化的受眾廣泛，只要把機械人做成文創產品，受眾範圍就可以更大。樂高等組裝玩具亦在中國內地暢銷，玩家既有孩子也有成年人，

而在這個廣闊的內地市場，還未有本國企業自主研發機甲產品品牌，這對機械黨來說是個好機會。

隨著市場和目標顧客群範圍的擴大，機械黨每年推出新產品，由單純銷路較窄的模型發展出帶功能的產品，如手機支架、藍牙音箱，獲得市場歡迎。另外也眾籌開發幾款新商品，在原有的金屬元素中加入木頭、皮革材料。機械人的形態不再是「型格」的，還可以是可愛的。張先生為這類可愛型的機械人賦予含義，如一款名叫「阿拉燈」的檯燈機械人以不同燈光顏色分別代表學業、愛情等美好願望，以吸引更多女性顧客。



▲ 新產品「阿拉燈」

在行業內獲得名氣後，機械黨開始進一步思考如何留住粉絲。單靠粉絲的機械人情懷，每年推出新產品就足夠？答案似乎沒有那麼簡單。賣產品是最基本的途徑，但是還可以賣文化、賣情懷、賣教育、甚至賣IP，發展的路很廣。

張先生指出，中國內地不少創業產業的從業人員技術優秀，但是缺乏創意，像流水線上的工人一樣。這也是為什麼內地鮮有優秀動畫，因為沒有創作優秀內容。珠海的門店有讓指導孩子砌機械人的活動，張先生在教育孩子的時候一直鼓勵他們，就算用同樣的原料，也不要和別人做出

一樣的機械人。「每款機械人，都有自己的名稱、特點、性格，還有它們背後的故事。」在自我創新的同時，機械黨的產品也鼓勵顧客自己動手嘗試創新。正因可以對產品不斷變形改造，使得很多玩家的興趣不減，樂趣無窮。

設計與資本亦需兼得

張先生有信心自己能吸引海外目光，在中國內地以外的地方，會有更多的人會願意為創意買單。中國台灣、日本、美國也有藝術家用日常生活的東西做模型，但不是做成產品，而是以藝術品的形式出售，數量有限。目前機械黨所做的業務在全球範圍來說還處於細分市場。

企業的下一步要做大。機械黨不急著走出國外，因為內地市場還有很大發展空間。電商僅僅佔國家GDP的十分之一，開品牌連鎖店賺錢不易，張先生目前考慮採用代理的方式擴大銷售。透過參加更多的展會，認識更多批發商，在內地各個地方授權代理商銷售，對小企業來說是個合適的方法。

企業做大就意味著創始人不再只是做設計，還要顧及其他方方面面，如做宣傳推廣教育、和投資者洽談等等。張先生戲稱2018年是他的二次創業，現在要做真正的企業，接受資本，優化品牌，包裝產品，企業目標是加速把機甲文化傳播出去。

像機械黨這類的原創產品正是「中國製造」落地的成果，中國內地每天都有新型亞文化興起，有一定的市場潛力。港企可以對內地的文化新勢力多作考察，考慮聯乘內地新興文創產品，以優秀的設計相乘，相得益彰。

珠海蘭格企劃有限公司

珠海蘭格企劃有限公司成立於1998年，提供全方位品牌形象設計、企業策劃、創意設計、商業攝影、文化傳播、活動策劃等專業服務。目前旗下有珠海蘭格企劃有限公司、珠海蘭格數字影像藝術有限公司、珠海蘭格愛普生藝術微噴工作室、珠海蘭格影藝坊攝影畫廊、珠海蘭格藝品研製中心等幾個經營發展方向。



結合商業，藝術落地



▲ 影藝坊展示區

蘭格企劃創始人吳曉鵬先生修讀美術設計專業，有多年攝影的愛好。他最初在國企擁有一份全職工作，後來決定全心全意創業，便辭去國企的工作，專心經營自己的第一間公司——珠海蘭格企劃有限公司，這是一家廣告策劃公司。

吳先生是江門人，卻選擇一人到珠海打拼創業，是因為他覺得珠海的環境適宜創作。在珠海以自己愛好創建事業，

促成他後來由攝影愛好者到職業攝影師的轉型。早期作品多是自然風光，但吳先生並沒有就此滿足，為了讓攝影生涯更進一步，他開始涉獵人文攝影。吳先生認為，作品先對社會文化有貢獻，得到社會認可，自然會產生其商業價值。只有高水準藝術創作，才會引起顧客關注，而透過攝影，傳統文化藝術得以延伸到商業，藝術落地自然而成。

有一個例子貼切地反映吳先生這個觀點。十多年前，吳先生去西北拍攝，被一個縣的傳統春節慶典「社火」深深吸引，對當地的傳統文化產生了興趣。吳先生透過不同渠道收集資料，深入了解「社火」風俗，甚至連續五年春節都在當地度過，拍出了大量的好照片。如斯投入，僅是因為他喜歡那裡的文化，攝影作品不帶功利，純粹出於濃厚的喜歡之情。後來他的故事被當地政府知悉，啟發對「社火」文化的保護，

決定舉辦社火節，政府更主動聯繫吳先生，請求吳先生把這些攝影作品集結成書，再由政府出資購買以傳播當地文化。



▲ 社火-藝術展

垂直整合，發掘商機

上世紀末，印刷技術在中國內地還未成熟，在創業初期，吳先生在珠海的創作，都需要長途跋涉送往廣州付印。隨著業務量增加及客戶要求提高，這樣的安排很快已不能滿足他的印刷需求。吳先生渴望擁有足不出戶的優質印刷能力，於是就決意再創立第二間公司，專營高品質影像及美術作品打印輸出業務。

在一次偶然的機會，吳先生接觸到愛普生公司（EPSON），雙方相互了解後同意合作，於是珠海蘭格愛普生藝術微噴工作室在2007年誕生了，是當時全國屈指可數的授權認證藝術微噴工作室。愛普生邀請了蘭格的團隊到上海及北京參加技術培訓，確保工作室在色彩校準、調圖、輸出等各個環節，都充分尊重原作，不隨意調整，保證用戶提供的電子文件可以所見即所得。這項技術使作品在正常條件下保存80-100年不至變色及脫色，深得攝影師、展覽活動主辦方和收藏家的青睞。



蘭格成功拓展了高端數碼影像專業印刷的新業務，十多年來已為多個高端攝影展、藝術展及藝術機構提供了專業製作服務。透過這項業務蘭格也間接地支持了珠海本地的攝影、藝術產業發展。



▲ 藝術微噴輸出



▲ 廣東省僑辦領導參觀藝術微噴工作室

市場擴大，品質不降

由早期從事藝術書排版及出版，到後來的設計、攝影、印刷等多項業務並肩發展，蘭格企劃在藝術行業的根基日益牢固。如今，企業的主要任務是創造合適環境，陳列藝術品，將藝術品變成公眾生活中的常態。

吳先生的女兒吳琦珺小姐現在也加入到父親的事業中，負責藝術微噴輸出業務。她介紹，越來越多的珠海本地顧客追求精神上的滿足，對本地藝術行業是個利好的消息。蘭格企劃在公司內劃出一部分地方舉辦免費的攝影展、畫展，不少珠海市民會在週末前來參觀作為消遣活動，並逐漸成為習慣。吳小姐認為，企業不斷追求藝術和生活及地方文化結合，而攝影是一個十分合適的載體。攝影作品能聯結藝術、數碼化及商業，既有藝術價值，也有商業價值。

蘭格企劃致力於傳播藝術的同時，不斷要求製作出更好的作品。企業定位於高端藝術品，專注擅長的領域——專業展覽作品。創始人以專業攝影師的身份建立起個人影響力，透過參加或舉辦各類展覽展示自有先進印刷技術，從而吸引顧客光顧。當然專注在特定的服務範疇，或許未能

滿足市場上林林總總的需求，但蘭格企劃堅定自我風格、努力不懈地教育顧客、提升顧客要求與期望，同時不斷升級品質，自會得到市場認同並佔上重要的一席。

在普及攝影藝術的同時，蘭格企劃亦鋪排更多新產品，以擴大市場。利用藝術微噴等技術與中國文化相結合，企業開發製作了不同系列的創作作品及文化藝術衍生品，如餐具、絲巾、仿古畫禮品等等。以絲巾系列為例，設計靈感來源於影像藝術，就選取了珠海特色元素作形象設計，結合名家作品，賦予藝術美感，同時又傳播珠海文化。把藝術家的作品用



▲ 攝影畫冊出版策劃及印刷產品

高端技術印到物品上，既能尊重原創，同時為物品賦予實用性和觀賞性。

吳小姐本身不是藝術專業，要接手父親的公司，在業務知識或是人事管理方面難免要承受一定壓力。但她利用了自己在商業貿易上的專長，協助父親發展業務，反而讓蘭格企劃走得更遠，將藝術產品送上國際市場舞台，令更多的人認識珠海，認識中國文化。

透過吳小姐開拓市場方面的經驗來看，從事藝術方面的港商可以考慮先就近參加廣東省內的藝術文化展覽，了解市場口味及突破點。如果發掘到的適合的題材，也可考慮聯繫政府的文化部門，參與合作活動。



業界企業案例分享

長沙

簡介

湖南是動漫大省，擁有動漫遊戲企業150多家，原創人員8600多人，相關從業人員五萬多人，每年原創動漫生產能力近四萬分鐘，動漫遊戲衍生產品種類達17,975種，產值達110多億元。產業體系集研發、製作、發行、播出、衍生產品開發為一體，產業鏈完整，是中國內地文化產業大軍的主要戰力。

長沙市高新區聚集了湖南省內絕大多數的動漫遊戲企業，擁有多家實力較強的動漫服務外判企業，動漫原創動畫產量居全國前列。《藍貓淘氣3000問》創下世界最長動畫片健力士世界紀錄的同時，也與美國、日本、法國、韓國、新加坡等二十多個國家和地區簽訂了版權合同。三辰卡通、山貓卡通等公司為中國台灣、美國等動漫遊戲公司進行動畫外判生產製作，並按其設計製造衍生產品。

2011年，長沙高新區已經針對動漫遊戲等產業設立了兩千萬產業專項發展資金，並推出了《長沙高新區促進服務外包、電子商務、動漫遊戲產業發展暫行辦法》，主要從運營成本、稅收返還、人員培訓、市場拓展、技術創新和改造幾個方面對園區動漫企業進行一系列的支援。在長沙高新區（麓谷）投資的項目，除了可以繼續享受國家、省、市給予國家高新區的優惠政策，還將享受長沙「大河西先導區」各項投資鼓勵政策。長沙高新區還將根據投資者具體情況、項目發展前景、稅收額度等方面情況提供更多具體優惠政策。

湖南山貓吉咪傳媒股份有限公司

湖南山貓吉咪傳媒股份有限公司成立於2003年8月，是一家從事原創3D影視動漫、遊戲和移動互聯網內容製作、以及動漫周邊產品研發銷售的高科技文化企業。公司以「創意為魂、IP為核」，已發展成為行業內具規模的，集動漫製作、發行、授權、周邊產品以及國內國際銷售為一體的動漫文化全產業鏈公司。

山貓吉咪是國家首批「國家重點動漫企業」之一，連續十幾年被評為「國家文化出口重點企業」，曾獲中國版權保護中心「中國創意產業領軍企業獎」。截止2018年，「山貓吉咪」系列原創動畫製作總時長已超過12,000分鐘，動畫片均由中央電視台少兒頻道首播，並在中國內地各類電視台和移動新媒體播放，並遠銷至幾十個國家和地區。

山貓吉咪具有18項專利、2,000多件作品著作權、400多項境內外商標，擁有「山貓吉咪」（兒童）、「山貓兄弟」（青少年時尚運動）、「山貓功夫」（全齡大健康）三大品牌，品牌授權業務覆蓋箱包文具、服裝鞋帽、日用品、陶瓷玩具、圖書音像等行業。目前有45大類，上千種周邊產品出口到全球幾十個國家和地區。



IP為核，周邊盈利



▲ 山貓和吉咪形象

山貓吉咪的商業模式是把動畫製作、發行、授權、周邊產品以及海內外銷售串成一體，以打造動漫業內及跨界融合發展的文化創意全產業鏈。它囊括了產業鏈的上中下游，透過自主研發、合作、收購等多種方式建立動漫IP，再以IP為基礎創作內容，如影視劇、電影、舞台劇、遊戲等，並成立一系列的實體機構，如線下銷售門店、山貓兄弟國際籃球俱樂部、山貓功夫國際俱樂部等推廣產品及品牌，增強顧客體驗。

品牌原創者、山貓吉咪總經理吳暉原來從事唱片發行，在2003年創作出「山貓吉咪」這個品牌之時，主要製作「山貓吉咪」的第一代兒歌MTV以及動畫。其後改版形成第二版的山貓吉咪，並在中央電視台播放動畫，取得不俗的收視率，也獲得了湖南省政府的關注。後來，為了升級品牌形象，企業聘請了曾在迪士尼工作的設計師來為山貓吉咪進行形象改造，以董事長劉建紅以及總經理吳暉夫婦為原型，完成了第三版的形象，並沿用至今。

現時山貓吉咪已經創作出以下五種主要內容：山貓影視，專營「山貓吉咪」系列動畫片；山貓兒歌，製作兒歌MTV；山貓教育，提供一個移動互聯網兒童教育平台；山貓功夫，打造針對青少年運動項目的品牌；山貓護理，提供一個網上兒童護理知識的平台。其中，「山貓功夫」及「金剛山貓俠」的功夫元素帶有明顯中華文化標識，企業亦會借一帶一路的機遇把品牌輸送往更多國家。



▲ 企業展品展示

發散思路，雕琢精品

內地動漫市場競爭風向不斷地轉變，山貓吉咪的副總經理肖貴才先生說，國家剛開始鼓勵發展動漫行業時候，是「做得多，死得快」，因為製作動漫投資大，又有成千上萬的人在競爭，大量的動畫作品湧入市場，電視台在挑選動畫作品時更顯得審慎。山貓吉咪的內容積極向上，不暴力、無負面，所以能夠得到電視台接納。多年過去了，山貓吉咪現在走精品製作路線，一年推出一部動畫，亦在籌劃動畫電影，結合功夫元素，吸引消費者目光。肖先生亦提及，公司早年嘗試涉足手機動畫，惟過程也歷經波折，走過彎路。公司現有365集雙簧相聲小品《奇志碰大兵》和過千集爆笑成人動漫《開心就好之倒楣鬼德寶》，在內地一些大

型的手機視頻平台上播放。隨著支付手段及傳播渠道多元化，觀眾開始習慣付費內容，肖先生認為動漫企業日後會有機會擺脫對大型平台的依賴，直接從內容中獲利。



▲ 副總經理肖貴才先生接受訪問

創新思路，多元產品

肖先生也指出，製作動畫投入大，而銷售周邊產品回報高，企業不能只投入而不求回報，把兩者結合形成良性循環是企業健康發展的關鍵。為配合山貓吉咪的商業模式，企業開發並註冊了45個大類，涵蓋0-12歲小朋友的生活、學習、娛樂等方面，共計3,000多種周邊產品，出口至80多個地區和國家，如美國、俄羅斯、英國、法國、德國、澳洲、加拿大、巴西、印度、中東等，是中國動漫「走出去」的代表性企業。除了國際市場的佈局，山貓吉咪近年來也在大力發展內地市場，建立線上線下、自營與代理商等全方位銷售網絡。

山貓吉咪還有較同行創新的2個產品：「山貓兄弟」系列籃球產品以及「山貓功夫」。企業提出了一句流行廣告語：「不是NBA，不是CBA，不是美國夏洛特山貓，是中國的山貓兄弟」。山貓吉咪在全國各地透過冠名、贊助協辦花式籃球表演及比賽，提升「山貓兄弟」品牌知名度，開拓動漫迷與體育迷交匯的藍海市場。企業認為國產動漫更應該體現傳



▲ 企業產品銷往全球

國內外各大武術比賽，在打響品牌知名度的同時，力圖進一步提升品牌在運動界的影響力。

山貓吉咪有一百多名員工，當中有約五十人負責動畫製作，鞏固品牌形象，其餘則分別負責市場營銷、電子商務、財務、行政等等。企業設有專門管理周邊商品的部門，在形成各子品牌之初已明確其配套的周邊商品，亦預先儲備其他成熟的周邊商品以便備選，為子品牌的未來發展作充分準備。

擁有這麼多周邊產品的企業，保護知識產權自然不可馬虎。山貓吉咪十分認真地為產品備案，註冊了2,000多件產品的著作權，餘下的維權工作就委託律師團跟進。企業認為，國家日益重視知識產權的保護，以後是內容為王的時代，多註冊備案對保護企業自身也是必要之事。

融資出路，各出招數

現在的政府補助已經不如當年慷慨，即使獲得獎項、頭銜，也只能得到政府的少量支援，要生存，還要靠自己。山貓吉咪前幾年在出口銷售方面已經取得一定成績，能夠做到自給自足，再加上政府補貼，總體經營狀況良好。而現在，企業有了新的目標——要在內地的動漫黃金檔期霸屏，做電影、做3D動畫、設計大量新產品，都需要更多的資金推動。

統文化，誠意邀請李連杰的師兄汪國義先生，為「山貓吉咪」品牌獨創了一套「山貓功夫」，並將一整套「山貓功夫」以動畫形式演繹中國功夫的博大精深與仁愛追求。企業同時成立山貓功夫俱樂部，參加



▲ 自有品牌大電影

不同的動漫企業面對融資的需要會尋找不同的資金來源，而山貓吉咪選擇了上市，2018年3月山貓吉咪在全國中小企業股轉系統（新三板）掛牌，期望這股東風，籌集更多資金，把業務做大。

兩地合作，取長補短

肖先生認為，湖南動漫企業的優勢是熟知本地市場，能準確把握消費者的需求，而且人力成本較一線城市低。惟短板也突出，即是角色設計還需再經打磨。這對原創品牌是必須提升的。山貓吉咪過去也曾借不同的場合去香港交流。肖先生認為，香港企業在角色設計方面比內地優秀，要進入內地市場，既可以體現中西結合的文化，也可以嘗試製作傳統文化的動畫，如徐克監製的《小倩》。他亦歡迎兩地合作，強強聯合。中國內地市場包容性很大，只要是高質量的動漫，就容易受觀眾歡迎。

湖南金鷹卡通有限公司

湖南金鷹卡通有限公司於2004年成立，以兒童電視台起家，14年來發展出多項業務，包括廣播電視節目的製作經營；書報刊批發、網絡發行，數字電影發行；電腦動畫及其衍生品的生產、銷售；電視廣告製作、經營；兒童服裝、文具、玩具的生產、銷售；遊樂園的開發及經營；動漫軟件設計、製作及銷售等等，是全國首批重點動漫企業、國家文化出口重點企業。

金鷹卡通衛視以親子為突破口，定位「家庭」受眾，提出「親親寶貝，美美家庭」口號，打造「親子中國」。金鷹卡通衛視於2004年開播，2015年成為全國第一家高清卡通衛視，現已成功覆蓋32個省和直轄市，覆蓋人口超過10億。



「親子時代1+6」

據湖南金鷹卡通有限公司董事長兼總經理羅嵐女士介紹，作為親子類專業頻道，金鷹卡通製作了全國最多的親子類節目。中國內地兒童節目通常給人印象為針對低齡兒童，以教育為目的，而金鷹卡通則由過去單純關注兒童本身到現在開始傾向於孩子和家長互動，觀眾不僅鎖定1位孩子，也鎖定了孩子身邊的6位成人——節目不僅適合孩子觀看，也適合父母、祖輩觀看。採取「大型季播節目+常規節目」的形式，



▲ 辦公室及麥咭形象



▲ 董事長兼總經理羅嵐女士接受訪問

金鷹卡通創作了不同主題，不同類型的節目，如音樂類、運動類、問答類、日常類、改編類、真人秀等等，力求把節目的品牌和品質都做到最佳。

立足傳統，觸及科技

作為電視台的主要產品，卡通片及真人節目所帶來的收入一路處於上升趨勢。羅女士解釋電視台卡通片保持受歡迎的原因有二：其一是節目組製作了大量具創意、品質上乘的節目，其二是孩子多數還是會看電視，因為家長不希望他們過早接觸電腦、平板、手機等電子設備，所以互聯網的發展對孩子這個市場的影響不及其他年齡群觀眾的大。憑藉其高收視率，電視廣告收入自然也源源不斷。企業除了把電視台經營得有聲有色之外，也會出資與其他製片公司合作製作自家動畫片及電影，同時也接受政府引導資金支持，製作主旋律影片。

金鷹卡通還重視動漫產業相關產品的開發，如各類衍生產品及玩具、主題兒童樂園、親子互動育兒APP、本地原創漫畫網站等。經過多年來的經營，企業已建立相對全面的知識產權（IP）體系。授權業務也是其主要收入來源之一，除了實體產品，如服裝、日化用品、玩具等，還包括虛擬產品，如微信的表情包。然而，在科技智能生活潮流的推動下，企業並不滿足於傳統的衍生產品，近年開始以自身IP進軍親子的智能生活用品，如智能機器人、智能手錶、早教故事機、智能助眠燈、智能安全座椅、智能保溫杯等等。這些高增值的產品每年為金鷹卡通帶來了更大的收入。



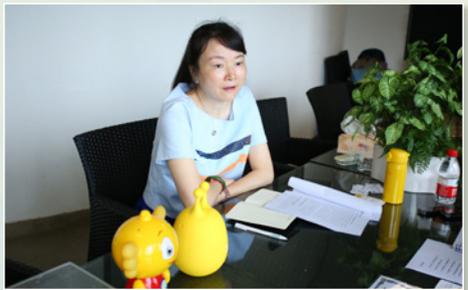
▲ 麥咕智能機器人

全民明星，中國製造

金鷹卡通創作了大量的卡通明星，「麥咕」是最早誕生，也是最主要的一個卡通明星。現在的「麥咕」形象是由羅女士帶領之下改造而來，並於2016年正式重新推出市場。「麥咕」不僅是一個可愛又時尚卡通形象，企業還把它帶到了不同的綜藝節目、劇場及頻道，讓其成為中國第一個虛擬動畫主持人。為了讓其家喻戶曉，金鷹卡通衛視還推出冠名節目「瘋狂的麥咕」，並舉辦「麥咕音樂節」、「麥咕歡樂跑」、「瘋狂的麥咕」嘉年華等冠名活動。

「麥咕」是金鷹卡通首次透過節目、活動、電視宣傳全方位打造IP的新嘗試。在成功打響知名度以後，企業借真人偶綜藝節目推出了其他4個卡通形象，連同「麥咕」，一同展現五隻「E次元」萌寵——「Q萌」麥咕、「美萌」小D、「智萌」哪鵝、「傻萌」布布及「憨萌」熊大。企業認為，既然日本可以產生眾多家喻戶曉的卡通形象，那麼中國也可以做到。抓住青少年的喜好，打造全民的卡通明星，金鷹卡通力求成為中國內地最大的人偶原創IP基地。

為此，金鷹卡通投入大量資源保護一系列的卡通明星IP。截至訪問期間，金鷹卡通擁有42件動漫形象著作權登記，及526件核准商標（文字、形象、品牌、標誌）。企業與專門處理版權事務的律師所合作，註冊每個節目及產品的相關IP，及對侵權行為進行打擊。羅女士表示，現時中國內地企業的維權意識日益增強，越來越多企業願意為了維護自家權益而訴諸法律。當然，打法律擦邊球的現象依然存在，不過可以看到，版權法律在不斷完善。



▲ 羅嵐女士與兩代麥咕形象

品牌效應，廣納人才

金鷹卡通在省內乃至全國的傳媒界有著重要的地位：平台大、題材多、宣傳資源豐富，僱主品牌對應聘者有較大吸引力。目前企業擁有大批電視製作方面的人才，而要支持多方面的產品製造及銷售，企業將會吸納更多產業開發、業務拓展方面的專才。羅女士還表示，希望未來的人才機制能進一步市場化，以吸引更多專才加入。

與時俱進，跨境交流

金鷹卡通並不滿足於做一個大型卡通電視台，在做好節目、創立更多卡通形象之餘，企業也積極分析現有相關數據，並頻頻參加外國動漫展覽及參觀動漫孵化基地以獲取靈感，思考未來的發展方向。金鷹卡通也樂意與香港公司洽談合作，不僅可以是形象/人設設計，更可以是動漫製作、音樂創作、人偶製作、衍生產品開發、項目策劃、授權等方面的業務。

湖南草花互動網絡科技有限公司

湖南草花互動網絡科技有限公司於2014年成立，主要業務是手機遊戲深度運營、發行和研發，目前與國內外近百家遊戲公司有著密切的合作。旗下的草花手遊平台已經成功營運過百款熱門手機遊戲，包括《坦克前線》、《戰爭指揮官》、《狂暴之翼》、《永恆紀元：戒》、《正統三國》、《朕的江山》等等。其中單款遊戲用戶註冊數目超過一千萬，並有單款遊戲用戶充值過億。草花於近年亦獲得日本圓谷株式會社正版授權，經營「鹹蛋超人」手機遊戲《奧特曼英雄歸來》，該遊戲獲得2017金翎獎「玩家最期待的移動網絡遊戲」。



雖然草花是一家年輕的遊戲公司，但是它的成績是有目共睹的。草花是湖南省移動互聯網重點企業，曾獲得遊戲產業年會「2016年度中國十大新銳遊戲企業」、首屆金陀螺獎「年度最佳移動遊戲聯運平台獎」、GMGC「2016年度最佳移動渠道商獎」等一系列獎項。草花的CEO戴建清先生也獲得2017年度《互聯網週刊》年度最具行業領導力人物獎。



「遊戲使我快樂」



▲ 創始人兼CEO戴建清先生

草花的創始人兼CEO戴建清先生在IT行業有二十多年的從業經歷，他也是中國內地遊戲行業元老級的人物。戴先生早期就職於當時中國內地最大的正版軟件代理商——連邦軟件，負責軟件發行相關業務；其後加入51.com負責營銷推廣業務。在北京積累的廣泛的行業資源以及自身對國內遊戲發展的敏銳觀察力，促使戴先生在十年前開始到上海自立門戶製作遊戲。這些經歷均是創立草花的契機。

2014年，資本市場對中國內地遊戲企業的瘋狂投資熱潮開始冷卻，此時創立一間遊戲公司，且不是在一線城市而是在湖南省，戴先生承受了無比壓力。對此，戴先生認為，中國內地的文化娛樂產業方興未艾，遊戲作為人們追求精神滿足的娛樂途徑在短期內不會過時，戴先生本人從事遊戲行業也正是因為遊戲給他帶來了大量的歡樂時光。至於為何選擇回鄉發展，一方面是戴先生看準了手機遊戲的發展前景，希望發掘家鄉湖南在文化創意方面的潛力，先入市場，做當地的龍頭；而另一方面則是因為戴先生有志於發展家鄉的遊戲產業，目標是把公司做成湖南這片遊戲沙漠裡面的一個綠洲。

2014年，資本市場對中國內地遊戲企業的瘋狂投資熱潮開始冷卻，此時創立一間遊戲公司，且不是在一線城市而是在湖南省，戴先生承受了無比壓力。對此，戴先生認為，中國內地的文化娛樂產業方興未艾，遊戲作為人們追求精神滿足的娛樂途徑在短期內不會過時，戴先生本人從事遊戲行業也正是因為遊戲給他帶來了大量的歡樂時光。至於為何選擇回鄉發展，一方面是戴先生看準了手機遊戲的發展前景，希望發掘家鄉湖南在文化創意方面的潛力，先入市場，做當地的龍頭；而另一方面則是因為戴先生有志於發展家鄉的遊戲產業，目標是把公司做成湖南這片遊戲沙漠裡面的一個綠洲。



▲ 創始人兼CEO戴建清先生接受訪問

發展業務，人才先行

草花剛剛成立時，湖南省在廣播影視領域走在全國的前頭，而動漫遊戲領域則尚未成熟。湖南省的從業人員上萬，不過本地優秀的遊戲公司及高端人才卻寥寥無幾。與其他初創公司一樣，草花在成立的早期也經歷過建立團隊的困難，戴先生花了近兩年時間才把團隊的核心成員招齊。從最初的找行內熟人共同創業，到今天擁有超過150名員工，企業的人才策略也逐漸變得成熟。

正是因為優才難覓，草花特別珍惜自己的員工。戴先生說，如果企業是在廣州深圳等發達城市，員工很容易被挖走，而在湖南，公司有更多的時間和精力去形成自己的企業文化，培養員工成長。戴先生認為IPO並不是判斷初創企業成功與否的唯一標準，他更重視員工是否在企業內有所成長。現在，草花撥出收入的千分之五資金用作培養員工的費用，鼓勵員工學習提升自我。企業還與湖南的一些院校合作制定互聯網人才培養計畫，資助優秀的貧困學生，既能為企業吸納更多人力資源，也能回饋社會，帶動湖南的互聯網相關產業發展。



▲ 企業舉辦人才培訓內部課程

「花若盛開，蝴蝶自來」

2014年時，湖南政府為初創企業提供的援助主要是辦公室租金減免之類，未有資金方面的支持。直到2017年，部分城市高新區才開始設立扶持基金，幫助文創行業的初創企業發展，因此草花早期的發展可以說是沒有找市長，有事找市場。

創立前兩年，草花還未能清晰界定自己的定位，什麼都想做，亦難以全部做得好。當時主流是搭建有流量的平台，聯運遊戲，但一般平台分給每個遊戲的流量有限，最多是上架第一個月能享有較多資源和流量。主流的營運商及渠道商都未能顧及旗下每一個遊戲的生命週期發展而給予充分的流量。草花初期起步積累的流量本來就不及主流營運商多，如果這樣分散到每個遊戲，對雙方均不是好事。企業管理層思考了很久企業在這個行業的存在價值。

在對市場的發展趨勢作深入研究之後，企業決定，既然產品線暫未能做到橫向發展，那麼就專注縱向，做好每一個產品。草花選擇精品化的產品策略，即是不跟風，選擇具有創新內容的遊戲，創造市場上的差異化。企業全心全意配合發展遊戲，注重配合生命週期讓遊戲更持久。當《坦克前線》做出成績後，越來越多的遊戲開發商及發行商主動和草花合作，看準的就是草花能為他們帶來持續的支援和收入。戴先生特別認同一句話：「花若盛開，蝴蝶自來」。把企業價值凸顯給外界看，自然能夠吸引客戶的目光和行業的認可。

革新形象，三維一體

2017年以前，草花的主要業務在於手機遊戲分發、推廣以及深度運營，企業與其他遊戲廠商已經有過深度合作並取得好成績；從2017年起，草花確立了未來的「三維一體」發展策略：集「深度產品運營」、「精品產品發行」、「定制產品研發」於一體。憑藉之前成功的遊戲營運經驗，草花正式進軍手機遊戲發行領域，從一家遊戲營運推廣公司轉變成為一間「研發+發行+渠道」的綜合型遊戲公司。

通過以往深度運營遊戲積累的經驗，草花繼續深挖用戶需求，根據市場反饋收集的信息來輔助研發，深入自身擅長的類別來打磨精品。在遊戲發行方面，首項重頭戲是獨家代理發行的《奧特曼英雄歸來》，這是一個由版權方、研發方及發行方精心定制的策略卡牌手遊，草花期望將遊戲打造為新策略下的拳頭產品，讓這個IP在內地市場大放光彩。為了更好地發展研發事業，草花把研發部門獨立出來，設立了數個專門從事遊戲研發的子公司，分佈在長沙、廣州、福州、武漢等地，定制迎合市場潮流的產品，讓遊戲研發人員有充分的創作空間。



▲ 三維一體戰略模型

尊重IP，尊重原創

草花營運IP遊戲的竅門不僅是嚴格遵守授權規則，還有尊重IP背後的文化原創。發行《奧特曼英雄歸來》的時候，草花第一年都在協助「鹹蛋超人」IP在中國內地市場擴大知名度，傳播品牌文化，這方面的工作深受日方的讚賞。戴先生認為，不斷透支IP價值不利長遠發展，應先確保IP能夠發揚光大，品牌文化得以持續傳承，才能透過後期的運營創造最大的價值。

除了經營「鹹蛋超人」這個知名品牌外，草花還開發戰爭冒險類的策略遊戲，而三國題材是當中一個重要的部分。草花成立了獨立的業務單元創作三國題材的策略及格鬥遊戲，它以日本光榮公司的《三國志》系列遊戲作為競爭對手，立志要把三國遊戲的生態圈在中國內地做得更好。戴先生認為，做好三國遊戲的意義不僅在於做一間好的遊戲公司，而在於成為一間文化公司。他對於中國遊戲走向世界充滿信心，認為三國文

化在東亞根基深厚，今後必然會有更多三國題材的SLG（回合制策略遊戲）進入日韓市場。

在IP維權方面，戴先生認同近十年國家在版權維護方面做得越來越好，中國內地的從業者對版權維權意識普遍提高，正規公司在版權方面做得越來越規範，避免惹來版權的官司，影響商譽。

共建產業，互利共贏

草花並不滿足於成為一間出色的遊戲公司，它還有更遠大目標：成為行內第一。現在企業已經做大了，有穩健的基礎，應把目光放得更長遠，思考自己在行業的定位，以及行業的持續發展問題。為了在未來做出符合市場發展需求的產品，企業進入了研發和發行的維度，這也是企業分析市場後決定的佈局。

據戴先生介紹，草花已經在香港成立了子公司，為開拓海外市場做好準備，同時也進入中國內地的資本市場，在2018年成立了投資基金，在中國內地投資遊戲公司。草花認為，現在企業融資不是問題，但是在產業研發方面做得還不足，所以準備投入更多的資金到研發。草花致力於把湖南遊戲產業的環境建設好，以便吸引更多遊戲人才來湖南發展和創業。只有積聚更多的人和企業，湖南的遊戲產業鏈才能變得更加完善。



▲ 參加2019年香港國際影視展

出去看看，尋求融合

戴先生認為，香港動漫遊戲從業者有原創能力，曾創造出一批知名的IP，也坐擁國際化的環境，適宜以國際化的資源走出去發展。十年前中國內地的遊戲玩家多數玩進口遊戲，到現在，內地遊戲市場頗具規模，遊戲製作能力已經大大加強，也開始走向世界。他建議香港的動漫遊戲從業者無需以小博大，反而應利用現有的市場和平台，發揚加工和二次創作的優勢。他鼓勵香港業者不用太擔心侵權的問題，內地的市場現在已經相對規範，要積極擁抱快速發展的市場，只有走出去才能了解外界的發展。

湖南漫聯卡通文化傳媒有限公司

湖南漫聯卡通文化傳媒有限公司成立於2016年2月，是一家集動漫創意製作、新媒體推廣、互聯網遊戲、衍生品設計開發為一體的品牌製造和品牌運營型高科技文化企業。公司擁有中國內地經典動畫品牌《虹貓藍兔》的優秀創作團隊，有多年動漫製作和運營經驗。公司着力打造虹貓藍兔、笨狼、以及疾風勁射這三個核心IP。

《虹貓藍兔》的品牌從2004年開始打造，以各類型節目累計超過兩萬多分鐘，是中國單一動漫品牌節目生產量之最。多年來，虹貓藍兔節目曾銷往包括美國、德國、西班牙、新加坡、中東以及港澳台在內的60多個國家和地區，品牌授權企業一度達到數百家，產品涉及多個類別數百種產品，曾拉動過百億衍生產品市場。

《笨狼》是中國內地兒童文學作家湯素蘭筆下的知名童話形象，自1994年問世以來，笨狼的故事歷久不衰，作品銷售數百萬冊，動畫片《笨狼和他的小夥伴》於2018年首播。

漫聯卡通未來重點打造中國內地首部青春校園勵志足球題材的3D動畫作品《疾風勁射》，以「中國夢、足球夢、體育強國夢」為主題，更計劃日後推出同名動畫電影。2018年，《疾風勁射》入選了新聞出版廣電總局「原動力」中國原創動漫出版扶持計畫。



打造品牌，永續經營

漫聯卡通的願景的第一條就是「致力於打造中國原創動漫第一品牌」，目標要讓旗下的品牌成為時代的經典，永續發展。

《虹貓藍兔七俠傳》是中國內地第一部以武俠為題材的動畫片，展現中國俠義精神與團隊合作精神。自2006年在中央台在全國播放後影響了一代的兒童。雖然當時的小朋友現在都已成為青年，但是這部動畫陪伴了他們的童年，在心底留下了深刻的記憶。漫聯卡通獲得這個IP以後，決定繼續發揚這個品牌，讓其影響力延續下去。在如今的讀圖時代，

社交網絡走向「視覺化」，企業準備推出《虹貓藍兔》的漫畫，以迎合更多觀眾的接觸渠道。

《疾風勁射》是漫聯卡通樹立新品牌的又一力作。中國內地向來缺乏運動題材的動畫，也沒有一部能影響一代人的體育動畫或漫畫。眼見日本的《SLAM DUNK》、《足球小將》在全球風靡二十多年，漫聯卡通也希望在中國打造起自己的運動明星動畫。憑藉團隊擁有打造藍貓及虹貓藍兔等知名動畫的經驗，漫聯卡通亦立下宏願，希望再創造出一部以體育為題材的知名動畫。



▲ 虹貓藍兔圖書產品

產品路線，全面發展

動漫品牌的核心是動畫或漫畫本身，不過單靠在電視台播出動畫或者銷售漫畫書是不能夠支撐其發展及擴張的，更不用說在眾多同類作品中突圍而出。幸好，隨著中國內地對知識產權的維護日漸成熟，本土動漫作品有更多機會創造額外收入。時至今日，觀眾收看動畫的習慣已經改變，不用再守在電視機前面，還可以使用點播、網絡平台，甚至更多新媒體渠道（如短視頻、聲音媒體等）。雖然內地社會逐漸接受付費來觀看影視文學作品，不過相關收入依然有限，知識產權的回報和付出或許不成正比，單憑消費一部動畫或漫畫還是有虧損的可能。



▲ 虹貓藍兔新動畫的海報

一部優秀的動漫作品與其商業化程度是密切聯繫的，作品及其周邊商品相輔相成，如美國的迪士尼系列及Marvel系列、日本的哆啦A夢及Hello Kitty、中國的藍貓及喜羊羊等。憑藉過去十多年動漫作品商業化、商品化

的經驗，漫聯卡通的團隊已經為這間年輕的公司謀劃好「三大品牌」的立體佈局，以及節目發行、品牌授權、幼稚教育、主題樂園、新媒體、體育產業六大產業鏈，目標以動漫+科技、動漫+教育、動漫+體育、動漫+互聯網來拉動產業發展，努力打造中國動漫品牌的模範。



▲ 虹貓藍兔的多種授權產品

《虹貓藍兔七俠傳》已推出了十幾年，早年主要透過銷售各類授權產品賺取盈利，在新時代下的策略部署是透過漫畫重新激活它的魅力，持續累積品牌影響力，讓品牌歷久彌新。而《笨狼》及《疾風勁射》這兩個品牌的產品發展則還處於初始階段—《笨狼》利用童話作品的特質，主要開發兒童教育產品，並計劃與教育機構合作或交互推廣；《疾風勁射》則考慮開發智能機器人、手遊等產品，並與足球青訓基地探討戰略合作的機會。

產業成長，扶持有度

羅沐先生是漫聯卡通的執行總裁兼藝術總監，他也是風靡一時的動畫片《藍貓淘氣三千問》系列動畫的總編劇以及《虹貓藍兔七俠傳》的副導演。他是一位資深的動畫人，在中國內地從事動漫行業將近三十年，也是中宣部文化名家暨「四個一批」人才、國務院特殊津貼獲得者、中國電視藝術家協會卡通藝委會常委。

羅先生認為中國內地從改革開放以來，動漫行業只出現過4個現象級作品（即播出時間長、拉動產業效用大、收入渠道廣、影響力大的作品）：《藍貓淘氣三千問》（科普類）、《虹貓藍兔七俠傳》（武俠類）、《喜羊羊與灰太狼》（泛娛樂類），以及《熊出沒》（泛娛樂類）。他自豪地說，當中就有兩部動畫都是湖南公司製作，說明湖南當年在中國動漫產業化處於領先地位。雖然他曾經離開過湖南到其他省份工作，但他最終又回到湖南，繼續發揚動漫事業。



▲ 執行總裁羅沐先生

回想政府與市場在過去十多年來的互動歷程，羅先生感慨萬千。羅先生說，上世紀中國內地曾做出過不少優質動漫作品，如《哪吒鬧海》、《大鬧天宮》、《葫蘆娃》、《黑貓警長》，但都是政府下單，國有製片廠不計成本地投入與扶持。這些影片專注藝術性，因此它們很有美感，但不是以市場導向的。當動漫產業步向市場化後，大家都在追逐資金和渠道，很少公司冒風險製作難度較高的動畫了。

為促進動漫產業發展，2000年初國家推出了一系列扶持政策，主要是按製作分鐘數的補貼、優惠土地政策、甚至限制境外動畫在電視台的播出等。在藍貓市場化成功地打響了第一炮後，更招來一哄而上的投資熱潮，促成了中國成為動畫生產量第一的國家。然而這種重量不重質的模



▲ 執行總裁羅沐先生接受訪問

式，令行業發展偏離了原意。過量的供應（甚至是劣質的供應）更超出了市場需求，當2014年各地補貼力度下降後，全年動畫產量立刻銳減，不少公司更維持不下去。

羅先生指出，動漫本來就不是容易的行業。大浪淘沙，能獲得資本青睞以及觀眾

認可的幸運兒也屈指可數，更多的作品及公司更因為資金短缺或關注度低而出現困難，最終黯然離場，留下來的公司也意識到要做精品才有出路。他舉了近年一個優秀作品作例子——《大聖歸來》，這部獲得將近10億人民幣票房的電影，是團隊歷經8年的醞釀，3年的精心製作而成的。上映後能獲得大量觀眾自發的點評、稱讚和推薦，離不開製作團隊的誠意和用心。羅先生認為，一部動漫作品的成功關鍵，在於作品給觀眾帶來的影響有多深，故事有多麼打動人心、挑動人的情感。漫聯卡通製作《疾風勁射》也要以打動人心作為一個重要的評判標準，不求快，慢慢做好。

提到行業的短板，羅先生認為主要有兩點。其一，創作故事的能力有待提高。中國內地的動畫製作技術已經逐漸趕上國際水平，不過內容創作還存在差距。動畫圈的編劇主要出身美術藝術，不是專業講故事的人，不甚了解編劇的規律和邏輯，對角色心理刻畫也未夠功夫。要講出一個打動人心的故事，還需時日培養出一批專門經營內容的專家。其二，動畫推出後的商業營運未成體系，欠缺專業。動漫周邊的經營涉及不同的行業，需有廣泛的知識，類似迪士尼或者藍貓的成功案例也不容易複製。行內人士需要肩負生存與創作的壓力之餘，也要付出極大的努力去掌握營運作品的竅門。行業的內容與營運人才緊缺，人才儲備不足，產業體系未完善，對行業的持續發展也帶來了不少困難。

羅先生建議，業內公司在前期策劃的時候首先要明確定位：創作者想要講一個什麼樣的故事？然後再考慮針對哪個市場，怎麼面向目標受眾做線上/線下推廣。然後再考慮要做什麼衍生產品、產品的市場在哪裡、產品銷售的目標是什麼等。

港企參與，重在包容

羅先生欣賞香港企業有著比內地企業更國際化的視野，塑造的造型和故事更貼近國際水平。香港企業也很熟悉行業內市場運作，跟國際接軌。不過，他也看到香港的企業現在來內地發展文化產業比以往難很多。例如，在內地剛剛改革開放的時候，人們對喜劇電影還感到十分陌生，因此當港產喜劇電影進入內地時會受到熱烈的追捧；隨著時間的推移和人們觀影口味的變化，喜劇電影的吸引力也不如當年受歡迎了。香港自身的文化也面對挑戰和發展，融合了中西文化香港，仿佛仍未找到自己的定位和精髓。

中國文化最大的特點是包容性強，只要適當做好本地化，商機還是有不少的，內地依然很歡迎香港的作品回來推廣。羅先生提醒，香港企業應當先了解清楚內地的文化習俗，要重新研究內地市場和觀眾，在了解觀眾口味的同時滲入國際感以及時尚感。在保持獨特賣點的同時，也需要適應當地市場的口味。



項目研討會及 工作坊回顧

為了讓香港動漫授權業人員緊貼行業最新技術及市場潮流趨勢，本項目舉辦了一場研討會及四場工作坊，每場均邀請不同的專家向業界提供一個免費的資訊分享及交流經驗的平台。

項目啟動禮暨內銷攻略研討會

作為項目的啟動禮，本次活動簡要地回顧了上一期項目的主要成果，並向公眾正式宣佈未來18個月內，我們將要前往長沙、重慶、珠海參加動漫展覽，及在香港舉辦4場工作坊。同場邀請了6位從事動漫授權業務的香港同仁來分享他們的創作理念、市場開發、業務營運、IP保護方面的經驗。

分享嘉賓：

- 廣東星圖美道文化傳播有限公司董事長李兆麟先生(上期成果分享)
- Setoping Workshop Ltd. 創辦人司徒偉平先生
- 星緣創藝有限公司首席設計師施德燕小姐
- 招財貓授權國際有限公司總經理吳嘉嶸先生
- 有機薈(香港)有限公司總裁鄭偉文先生
- 糖三藏創意總監王偉剛先生
- 森科產品有限公司行政董事及首席執行官許夏林先生



項目工作坊（一）：專利授權內銷實戰工作坊

首場工作坊介紹目前中國內地市場在特許經營及授權方面的市場形勢。主講人結合多個當下熱門話題來透析內地市場，如互聯網+、高鐵、二孩政策、廣告法、O2O等。並引用了大量的案例讓聽眾更加容易理解。



講者：李奕基，天智（亞洲）有限公司董事總經理

內容：

- 了解中國內地市場特色，為進入市場做好準備
- 進入中國內地市場的心態及態度
- 了解中國內地市場的商業模式及創新的免費模式
- 特許經營與授權的應用分析比較
- 如何從商業個案洞悉品牌競爭力

項目工作坊（二）：探討動漫角色授權業在中國內地市場的營銷策略及授權商機

該次工作坊邀請了在內地有13年經驗的、經營多個卡通形象IP授權及運營的講者。他以身說法，回顧自身當年開展授權業務的經歷。他還一步步展示了如何搭建卡通形象授權的體系，亦概括介紹了授權合作的不同模式。他訂明合作的基本原則：1、商業內容不得進入漫畫內容，2、授權合作須清晰界定時間期限及類別。



講者：陶加喜，廣州豆籽動漫科技有限公司創始人兼CEO

內容：

- 如何打造及推廣動漫IP自主品牌
- 內地文化創意產業的知識產權保護
- 授權合作模式
- 實際案例分享：動漫角色授權

項目工作坊（三）：探討香港動漫角色授權業在中國內地市場的稅制及稅務實務問題

該次工作坊介紹了內地文娛類企業的基本會計及審計政策及標準，進而介紹了內地最近改革企業增值稅的內容。主講人還講解了文創行業可能涉及的稅費、外商投資准入特別管理措施，及剖析它們對港商投資文創行業的影響。由於外商在網絡出版、互聯網文化經營領域方面的直接投資受到限制，建議港商考慮協議合作及VIE的方式進入內地市場。



講者：李志雲，普華永道天津辦公室稅務及商務諮詢部負責人

內容：

- 文化創業公司在中國內地經營的會計及審計標準
- 中國內地政府深化增值稅改革的措施
- 文娛行業稅制簡介
- 外商在中國內地投資的稅務環境

項目工作坊（四）：探討動漫角色授權業在中國內地市場的知識產權策略和管理

該次工作坊介紹了動漫授權從業者保護知識產權的策略。從了解中國內地有關保護知識產權的政策以及機構平台入手，主講人解釋了版權作品的法律屬性、作品的權利類型與授權許可、作品合理使用原則，及後介紹了維權的策略：梳理證據、確定維權目標和手段、以及一些應變策略。最後分享了若干維權案例，讓觀眾有更深入的認識。



講者：孟海，Dentons大成律師事務所律師

內容：

- 中國內地政府對知識產權保護的最新動向
- 內地文化創意產業的知識產權保護
- 如何對動漫及授權的侵權行為進行維權
- 實際案例分享：動漫角色知識產權狀況



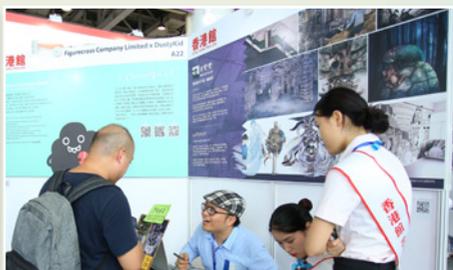
內地展覽活動 回顧

本項目在三地分別設有一個250平方米的「香港館」，並招募24-30間公司報名參與。「香港館」內展示了收集自參與公司的100件樣品，在櫥窗上附有各公司的聯絡資料，方便參觀者聯絡。

展覽會簡介

1 第九屆長沙（國際）動漫遊戲展——香港館（2018年7月）

- 中部地區最具影響力的動漫遊戲盛會
- 全國200多家優秀原創動漫遊戲及衍生品企業參展
- 來自20多個省份的80多萬觀眾參與系列活動



2 第十屆中國西部動漫文化節——香港館（2018年10月）

- 西部地區最大規模、最具影響力的動漫遊戲盛會
- 國內外參展企業累計超過2400家
- 累計吸引西南省市的90多萬觀眾參與系列活動



3 第三屆珠港澳國際電玩動漫節——香港館（2018年12月）

- 為國家廣播電影電視總局宣傳司全力支持
- 以做「最好玩的漫展」為目標，以「好玩、原創、時尚、動感」為宗旨
- 圍繞時下青年人最矚目的焦點，組織豐富多彩的潮流活動，力爭將珠海動漫節打造成學生跨年健康有益的文化節慶活動



香港館
HONG KONG PAVILION

香港館
HONGKONG PAVILION



鳴謝

研討會及工作坊分享專家

- Dentons大成律師事務所律師 孟海先生
- Setoping Workshop Ltd.創辦人 司徒偉平先生
- 天智（亞洲）有限公司董事總經理 李奕基先生
- 有機薈(香港)有限公司總裁 鄭偉文先生
- 招財貓授權國際有限公司總經理 吳嘉嶸先生
- 星緣創藝有限公司首席設計師 施德燕女士
- 普華永道天津辦公室稅務及商務諮詢部負責人 李志雲先生
- 森科產品有限公司行政董事及首席執行官 許夏林先生
- 廣州豆籽動漫科技有限公司創始人 陶加喜先生
- 廣東星圖美道文化傳播有限公司董事長 李兆麟先生
- 糖三藏創意總監 王偉剛先生

受訪機構及企業

- 重慶雲幕科技有限公司
- 珠海北裔堂文化傳播有限公司
- 珠海樂土文化區
- 珠海機甲天下科技有限公司
- 珠海蘭格企劃有限公司
- 湖南山貓吉咪傳媒股份有限公司
- 湖南金鷹卡通有限公司
- 湖南草花互動網絡科技有限公司
- 湖南漫聯卡通文化傳媒有限公司

以上名單以筆劃排序

合作機構：



支持機構：



以上排名不分先後

讀者意見調查表

關於《香港創意業動漫角色專利授權品牌內銷秘笈（二）》一書之意見：

1. 閣下認為這本書的內容，對貴公司有沒有幫助？

有，可選擇多於一項：

藉此吸收新知識

建立生意網絡

解決經營 / 運作問題

開拓新市場

幫助貴公司未來發展

其他（請說明 _____）

沒有

2. 閣下認為這本書的內容是否能提供有用的資料？

能

不能，可選擇多於一項：

不夠深入

過於複雜

其他（請說明 _____）

3. 閣下認為這本書應包括哪些的內容？

4. 長遠而言，閣下認為這本書，對增加貴公司 / 行業的競爭力有沒有幫助？

	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
非常有幫助	1	2	3	4	完全沒有幫助

5. 閣下會否將這本書中所提供之建議應用於公司日常運作？

會

不會【請答第 6 題】

6. 閣下為什麼不考慮將這些建議應用在日常運作中？

（可選擇多於一個原因）

建議不適合貴公司

建議並無新意，類似的方法已在應用中。

資金 / 人力成本過高，未能應用。

建議過於複雜，未能應用。

其他（請說明 _____）

7. 閣下對這本書的整體滿意程度如何？

	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
非常有幫助	1	2	3	4	完全沒有幫助

原因： _____

8. 其他意見： _____

背景資料

i) 閣下的身份:

姓名: _____ 職銜: _____

公司名稱: _____

電話: _____ 電郵: _____

地址: _____

ii) 貴公司所屬行業:

製造業: (請選擇以下一項分類)

- | | | |
|---|----------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 化學及生物科技 | <input type="checkbox"/> 電子及電器產品 | <input type="checkbox"/> 飲食製造 |
| <input type="checkbox"/> 工業機器 | <input type="checkbox"/> 珠寶首飾 | <input type="checkbox"/> 金屬製品 |
| <input type="checkbox"/> 塑膠 | <input type="checkbox"/> 印刷及出版 | <input type="checkbox"/> 紡織及製衣 |
| <input type="checkbox"/> 玩具 | <input type="checkbox"/> 鐘錶 | |
| <input type="checkbox"/> 其他 (請註明 _____) | | |

非製造業: (請選擇以下一項分類)

- | | | |
|---|-----------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 進出口貿易 | <input type="checkbox"/> 建造 | <input type="checkbox"/> 環保 |
| <input type="checkbox"/> 電影及數碼娛樂 | <input type="checkbox"/> 地產 | <input type="checkbox"/> 資訊科技服務 |
| <input type="checkbox"/> 物流及運輸 | <input type="checkbox"/> 旅遊 | <input type="checkbox"/> 批發及零售 |
| <input type="checkbox"/> 飲食及酒店 | <input type="checkbox"/> 電訊 | |
| <input type="checkbox"/> 銀行、保險及其他金融服務 <input type="checkbox"/> 專業服務 (請註明 _____) | | |
| <input type="checkbox"/> 其他 (請註明 _____) | | |

多謝您的寶貴意見!

填妥問卷後, 請電郵至香港生產力促進局管理諮詢部 hklfabud@hkpc.org

注意事項:

1. 本人同意以上提供的資料將會用於處理本人參加此活動的申請。本局已實施個人資料(私隱)政策, 有關資料單張可於報名處索閱, 或閣下可與本局個人資料管理主任查詢。
2. 閣下提供之個人資料(包括姓名、聯絡電話、傳真號碼、通訊地址和電郵地址)將會用於處理、評估和管理閣下登記出席本活動之用。
3. 香港生產力促進局擬使用您所提供的個人資料向您推介本局及與本局合辦本活動的合作夥伴的最新發展、顧問服務、活動和培訓課程。如您不同意此安排, 請在以下圖格加上「√」號。
 - 本人反對香港生產力促進局使用個人資料於擬作出的任何推廣用途。
 - 本人反對香港生產力促進局將個人資料轉移給合辦本活動的合作夥伴於擬作出的任何推廣用途。

查詢

香港專利授權及特許經營協會

地址: 香港九龍塘達之路72號創新中心2樓223室

電話: (852) 2111 1765

傳真: (852) 3107 0718

電郵: info@hklfa.org

香港生產力促進局

地址: 香港九龍塘達之路78號生產力大樓

電郵: hklfabud@hkpc.org

項目網頁: <https://bud.hklfa.org>