

靠港人升空

去年全国製作完成的國產動畫達到二千五百小時，國家扶持的動漫基地產量佔當中八成，說明一個事實，這兩年中國動漫產業從國家政策、各級地方政府以至動漫製播環節上，各相關機構已做出基地設施，為產業明年飛騰九天做好準備。

過去兩年，國家除了加速各地動漫基地的培植資源外，廣電總局更發佈全國各級電視台所有頻道在黃金時間不得播出境外動畫片及介紹境外動漫資訊，從播出平台這一層面大大推動了國產原創動漫製作力量的發展。可惜五千家動漫企業中，以原創為本的不足一成。

如何彌補動漫製作成本

有些有趣的數字可供大家參考，目前製作電視動漫一分鐘在內地平均價約五千元人民幣左右，一集就是十萬元。電視台非獨家版權費出價約二百五十元一分鐘，要彌補一半的成本要賣出最少十家能付出同樣價錢的電視台才行。國家近年十分支持動漫走出國際，若有國內動漫在海外電視台播出，便可向政府申請扶持金每分鐘二千五百元的補助，若以上工作都能做到，成本還剩四分之一才能打成平手，到底餘下的如何解決？相信只能從海外發行、影音產品、形象授權予生產

廠商做衍生產品和電影製作及新媒體收益才可以作彌補。

當然每分鐘五千元均價是目目前普遍的報價標準，對於動漫製作公司當中含多少「水份」就各施各法，但本人覺得這種以電視台為主要管道，以量大為重的工廠式輸出，國內俗稱為「貨櫃車理論」的經營手法，過去依循「貨櫃車理論」的成功案例首推《喜羊羊與灰太狼》，有人說是走了數年媒體播放的貨櫃車鋪路後令電影修成正果，但《功夫熊貓》和緊隨那頭羊後的小豬《麥兜響噹噹》在大陸勁收近億人民幣票房收益的當前便告訴了大家，中國市場有許多出乎意料的事發生，或許崇洋也是當中的一個原因，但不用經歷多年鋪排形象推廣，單靠宣傳也能成功大收是不爭的事實，相信機遇正揭開序幕，同時「貨櫃車理論」亦宣告失效。

由於政策鼓勵，各家動漫製作公司把大量資源投在原創作品上，但國內播出價格低，難以彌補動漫製作成本。

電視台採購價格以央視和湖南衛視為例，在央視一百六十一億元的廣告收入中，央視少兒頻道廣告收入只有1.8億元。湖南衛視的二十億元廣告收入中，金鷹卡通只佔其六千萬元，比例還少。

發展與運營模式

動漫要有成功的發展模式，我有個理想的假設，是要上下游積極的推動、推廣和行銷作用，先要抓著媒體的播出權，上下游渠道要打通暢順才是營商之道。一間動漫企業擁有原創人物和優秀團隊是最基本的第一步。當抓著電視媒體播出管道在手，加上有大型廠商主導市場銷售產品，經營動漫創意的團隊便會輕鬆自在。擁有近似這種模式的企業在內地並不多，較有規模的要數已上市的奧飛動漫，快上市的江通動畫和宏夢卡通，我絕對樂觀往後市場會越來越多這種實力公司的形成。

跟著是選擇運營模式，目前市場大體分「文化產業化」和「產業文化化」兩大類，分別是前者以版權和形象授權收入為主，衍生品收益視乎文化成績去鋪展，後者廠家經營產品市場為生意的核心，以衍生產品為重，品牌授權為輔。

以「文化產業化」為基礎的是迪士尼和Pixar等，走「產業文化化」的國外企業代表有日本萬代，以廠為本再發展「奧特曼」系列。

目前動漫創意產業最大的問題是產業鏈還不完整。其實許多廣告企業對動漫是有需求，想通過外包尋求合作夥伴，但它們對

國內動漫產業

於這個產業却缺乏瞭解；而只會製作的動漫企業，却缺乏市場開拓經驗。外國跟香港的動漫企業懂得形象授權管理、掌控着發行渠道及綜合市場推廣資源的重要性，內容以外包形式給予獨立專業團隊，明白到一家企業不能單打獨鬥完成所有的工作。而國內的企業由於不瞭解，這樣做反而影響了質量。

新媒體的傳播收益

新媒體也是產業鏈重要的版塊，動漫收益在日本相當出眾，以二零零八年計，日本近一億的手機用戶，其帶來近一百五十億港幣手機動漫收益，而國內手機動漫卻剛剛起步。手機動漫是動漫產業與移動增值服務產業交融的產業，為這個產業鏈打開可預期收益的空間，一方面手機打開了動漫更廣闊的投放管道，創造隨時隨地、個性化和互動式新傳播方式，開拓了新盈利點，也為動漫本身帶來貼身的宣傳。

中國電信、中國聯通、中國移動積極建造3G手機用戶的內容平台，動漫企業可以在這個平台上發佈自己的手機動漫作品，而用戶登錄後也可以觀看自己喜歡的作品。合作模式採取分成制度。在內地3G網絡上，多種形式的商業探索仍然進行著，對動漫資源進行整合就是手機電視主

要項目，有助進一步在提高手機ARPU的收益。

體現香港人的價值

國內經常給大家認為人力資源豐富而成本低，又說他們的原創力弱，這些全都是錯誤和曲解。今日動漫師的成本已向香港同業拉近，原創力也不遑多讓。香港人若有原創動漫，當然可以交由國內開發，加工生產，但最重要的能力是整合行銷動漫形象授權、衍生品開發計劃、實現產品領先於消費市場和開拓海外市场份額的保證能力，這才是香港人任重而道遠的使命。

海外行銷是動漫產業發展到繁榮水準的內在重要元素，在國家大力提倡扶持動漫產業「走出去」的戰略下，加快推進海外行銷是非常重要的。二零零九年法國康城電視節上，五十二集《西遊記》以單集八十萬元被購買，刷新了全亞洲動漫發行價紀錄，足見中國動漫水準不弱，奈何經



動畫片《西遊記》曾刷新亞洲動漫發行價紀錄。

營開拓市場的經驗不足，主因有三：一是在國際市場上中國具號召力品牌未形成，每年中國國內動漫產業市場約三千億人民幣，自家產品在內地消費額也佔不了百分之五，反而吸引美日動漫強國進內地搶灘；二是動漫行銷管道不暢順，溝通不完善；三是海外團隊力量薄弱，沒有精通海外消費群的消費心理和消費習慣。

所以針對以上的弱點，香港若能帶起國內動漫順利進入海外市场，加強海外市场研究及瞭解需求，為國內動漫包裝定位，打破美日優勢，並積極依據國內文化推廣，隨海外社會環境變化培育和拓展海外消費群，不斷擴大海外市场份額，都是國內同胞未來數年難以做到的事情。

正值中國動漫產業在國內已找到盈利模式，提高動漫文化產業在國際的競爭力這大前提下，香港動漫優勢是有個性和國際視野，正好配合現在中央力推國家形象，提升軟實力配合。細看日本發動「動漫外交」多時，令國家形象連續三年居世界榜首，證明這是對抗全球化和建立國際舞臺文化品牌的靈丹妙藥，我看見香港人一個大機遇就在眼前。

何緯豐

3G TV行政總裁/
資深新媒體管理人