

疫市戰略調整 捉緊雙循環機遇

整裝出發

致力於向世界講述東方故事的中資動畫影片製作公司——東方夢工廠，日前已完成結構調整，深耕國產動畫電影市場。CMC Inc.華人文化集團公司副總裁、華人影業總裁應旭珺作為東夢的新「當家人」接受大公報專訪稱：「我們看到了國內動畫市場的很大可能性，所以對東夢做了戰略調整和重新定位。」未來東夢會放更多精力在華語動畫片上，在保持和繼續發揮東夢傳統國際優勢的基礎上，加大對本土市場的投入和關注。」

大公報記者 夏微上海報道

東夢的成立初心便是要把東方的故事帶向全世界，從《功夫熊貓3》到《雪人奇緣》，再到如今的《飛奔去月球》，雖然公司層面幾經調整，但影片中對中國傳統文化元素、中國傳統神話形象的運用與詮釋，始終未變。新冠肺炎疫情爆發的2020年上半年，影視行業遭受重創，同一時間，「東夢三部曲」——《飛奔去月球》的定檔尚未等到，卻傳來了部分人員調整的信息，不禁令人對東夢的未來產生了擔憂。

整合公司產業鏈資源

為了更好地發展，東夢適時轉型。相較於過去單一地以英語影片形式輸出東方故事，是次調整後，東夢將兩條路並行，且重心明顯傾向了國內市場，以更好地抓住國內國際雙循環機遇。對於這一決策，應旭珺表示，如今全球的動畫電影市場發生了巨大變化，很多的慣例在不斷被打破，國產動畫電影市場的崛起令人興奮，「我們看到了國內動畫市場的很大可能性。這次的戰略調整對於東夢來說是一個豐富，未來會有更多的內容、更多的類型、會面對更多的市場。」

《白蛇：緣起》導演趙霽在談及東夢的轉型時肯定道：「這個轉型還是非常明智，而且非常必要的。」在他看來，東夢轉型後將更有助於發揮自身優勢，一方面「它有荷里活血統，有豐富的海外發行和創作經驗。」另一方面，國內電影行業疫後已逐漸復甦，票房走勢可喜，但海外市場發行仍受影響。

值得一提的是，應旭珺於言談間透露，後端宣發的整合，將更有助於整合CMC Inc.華人文化集團公司的產業鏈資源，加碼打造長周期的IP生命線。目前結構調整後華人影業與東方夢工廠仍將維持兩塊獨立廠牌和兩個獨立團隊。不過，未來華人影業和東夢之間的交流將較原先有所增加。

東夢的轉型發生在三部曲進行時中，應旭珺也指出，「東夢三部曲」是一個初始的設想，煥然一新的東夢將不止滿足於三部曲，而是基於國內和國際的故事、內容，包括知名的IP開發系列動畫片。正因如此，東夢作為動畫電影的製作方將是華人文化整個產業鏈中至關重要的一環。

應旭珺表示：「題材和IP的選擇上會有一個重要考量，即能否系列化，能否把生命線延長，是否適合拓展到文娛地產方面。」是次東夢的結構調整，將讓上述布局的考量變得更具可能性，實



掃描微信公眾號二維碼關注新經濟故事

▼「東夢三部曲」之一《飛奔去月球》

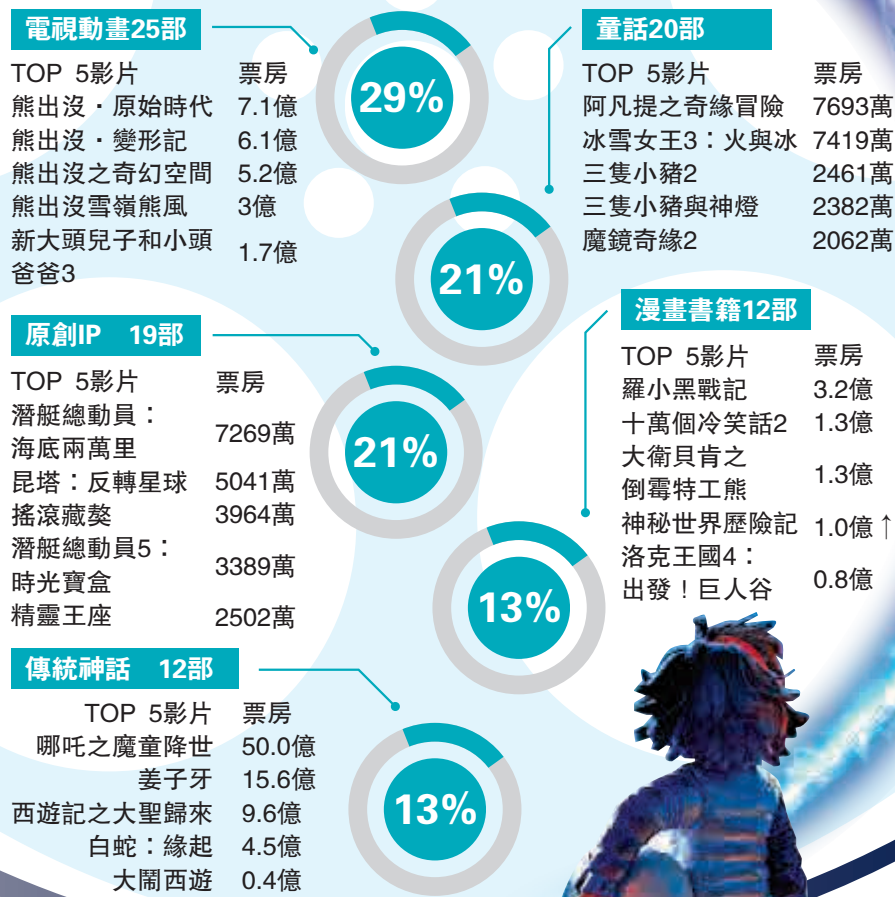


深耕國產動畫電影

電視動畫仍為主要IP來源，傳統神話改編票房優勢明顯

- 國產動畫的IP多來源於電視動畫，2015年-2020年，電視動畫IP轉換動畫電影數量佔比為29%。
- 20部動畫電影為原創IP，國產動畫電影原創能力增強，系列化開發趨勢明顯。
- 傳統神話改編近年來優勢漸顯，多部票房體量較大的影片均來自於對傳統神話的改編。將中國傳統文化題材進行創新性的改編，是未來中國動畫電影發展的重要方向。

2015年-2020年國產動畫電影IP來源分布 (元人民幣)



2015年-2020年動畫電影

票房冠軍(億元人民幣)



▲應旭珺表示，國產動畫電影市場的崛起令人興奮。

現的周期也進一步縮短。此外，未來東夢的重點都將聚焦國內，「我們新招的人員會是國內為主，將更關注國內中小型創作團體和公司，如果有好的項目，我們會進行合作或者投資。」

《美猴王》定位面向國際

三部曲終篇——與周星馳合作的《美猴王》何去何從，成了眾人關注焦點。記者獲悉，目前《美猴王》已全權交由Netflix負責。對此，應旭珺回應稱，《美猴王》起初的模式與《飛奔去月球》一樣，都是東夢與Netflix的一個合作，「但是經過一段時間後，因為進度等各方面的情況，我們覺得這個項目更加適合讓Netflix來做。而且未來這個項目的主要定位和方向還是希望面向國際化觀眾，所以從故事、人物定位、目標觀眾設定等方面講，交給Netflix更合適。」待Netflix完成製作後，東夢方面將會獲得優先權在中國進行發行。

夥Netflix攻線上 票房豐收

無心插柳

「因為我們一開始的全球營銷就是根據國外市場在Netflix上映而有條不紊按計劃進行的，所以比起因為新冠肺炎疫情無奈轉投線上渠道，佔據了非常大的優勢，這是我們的幸運。」華人影業總裁應旭珺慶幸道。早在《飛奔去月球》項目初期，東夢就因為注意到了全球串流媒體渠道的崛起，而做出了全新的投資和發行策略——國內院線放映，國外則在不同地區與Netflix合作，突如其來的疫情，讓他們這一「無心之舉」顯得愈發明智。時間回到兩年前，荷里活大廠紛

紛開始建立自己的串流媒體平台，迪士尼、華納等陸續將自己的IP和內容從Netflix等傳統串流媒體平台撤離，登時Netflix、Amazon、蘋果等急需擁有自己的原創內容。加之早幾年，曾經的東夢首席創意官加入了Netflix平台做原創動畫負責人，這樣的背景之下，《飛奔去月球》便與Netflix達成合作。「如果原本定了院線上映，因為疫情，也會轉投線上的。結果線上沒有什麼區別，只是前期的全球營銷佔據了先機。」

公開數據顯示，《飛奔去月球》在Netflix全球電影播放排行榜上一直保持前二名的成績，且曾在去年10月

28日登榜首。據貓眼數據，國內院線首日票房41.8萬元（人民幣，下同），首周實現票房398.1萬元，成功拿下2020年10月家庭片票房冠軍。

應旭珺直言：「疫情背景下，對於動畫電影有一個很大的限制，就是家長帶孩子去電影院看電影還不是大規模的事情，還沒有返回到正常市場情況。這樣的發行策略事實證明很成功。」他並預測道，這樣的策略卻不一定會成為未來的常態，「肯定未來會有一部分片子選擇這麼做，比如出於其本身的特質或發行方等的考量。但如果疫情沒有延續或出現新的不可抗力，不太有常態的可能性。」

科幻國產動畫 電影市場藍海

開拓創新

東夢的轉型與市場需求、受眾口味是相輔相成的，在華人影業總裁應旭珺看來，東夢「會吸引到更多資本的介入，未來肯定會很快往國際一流靠近。」與此同時，相較於目前主要基於中國傳統故事進行創作的氛圍，未來會出現一個全新的大類型——科幻題材動畫片，「這也是我們東夢在致力於開發的一條產品線。」

據艾瑞數據顯示，2020年中國泛二次元用戶超過4億，在線動畫市場規模也超過200億元。同時，在國產動畫作品發布會上，B站副董事長兼COO李旎也披露，2020年B站國創MAU已大幅領先版權番劇。應旭珺直言，「未來國產動畫電影的市場規模很難預測，做好國產動畫電影，不僅要往回看，現在一個很好的趨勢是向前看，這樣的思路令人興奮。在她看來，科幻類型動畫電影會和真人電影的視效大片產生一定的重疊，「但具體什麼樣子我也很難說。」

作為親歷者的導演趙霽對於國內動畫電影市場頗具發言權，「現在國產動

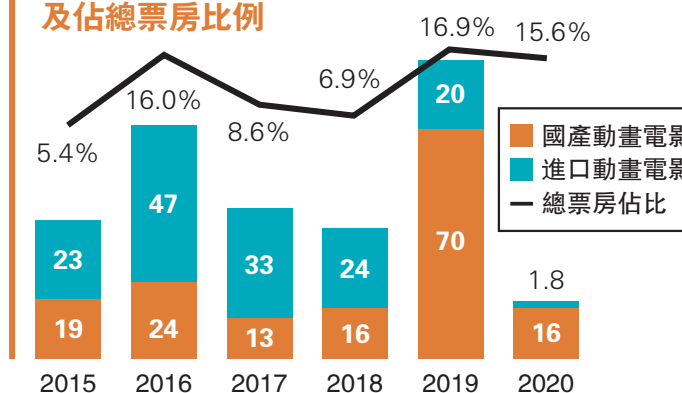
畫電影市場還是比較有朝氣的，讓我們看到了希望，無論是大家的創作熱情還是內外環境，都是會越來越好的。不是市場多關注，而是觀眾打破了長久以來的偏見和隔閡。」

創作熱情高 市場環境向好

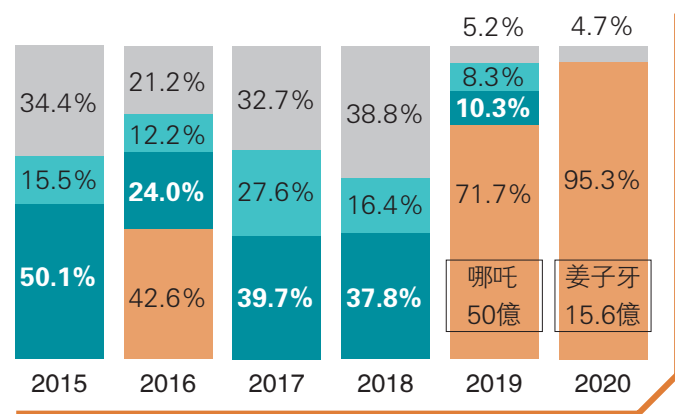
但即便如此，在趙霽看來，國內動畫電影市場還有很長的路要走。一方面相比荷里活動畫電影在整體電影市場內13%至18%的佔比而言，國內在2019年這樣一個井噴期仍未超過10%的佔比，「從體量來說，還有很大的空間去挖掘。」

另一方面，相當長一段時間內，由於觀眾對於國產動畫電影的接受度，導致創作者如果不以家喻戶曉的傳統中國文化元素為切入點，將更加難以吸引觀眾，因而出現了當下國產動畫電影題材單一的現狀，「但目前大家都已開始嘗試創新。」此外，當下國內外觀眾的觀影習慣及喜好仍有差別，因而想要做出在國內爆紅，在國外同樣成為爆款的國產動畫電影，還不是一件易事。

2015年-2020年動畫電影票房(億元人民幣)及佔總票房比例



國產動畫電影票房佔比



串流媒體逐鹿 國外大廠佔優

各自奮鬥

提起串流媒體在國內外的發展區別，很多人第一時間想到的是用戶對於付費模式的接受度，但在華人影業總裁應旭珺看來，這兩者在發展路徑上的差異其實更大一些。此外經歷了是次新冠肺炎疫情，相較於更願意擁抱互聯網的國人，國外用戶相對比較保守的態度會有所轉變，「特別是電影，國外觀眾

更樂於去影院觀賞，但這次疫情加速了他們的改變，會產生深遠影響。」

應旭珺指出，「在國外非常明顯的是，這兩年，荷里活大廠開始建立自己的串流媒體平台。他們紛紛開啟了自己的串流媒體平台來和傳統串流媒體對抗，它們有很好內容的基礎，都是百年老店，積蓄了大量的IP和內容，足以支撐自己的平台。於是Netflix等串流媒體平台遭遇了前所未

有的挑戰。」

但這個現象在中國卻未出現，應旭珺分析稱，「國內大的製片公司，比如華誼、博納等，發展歷程和IP儲備量等，還沒達到可以自建串流媒體平台來和優酷、愛奇藝、騰訊對抗，唯一有一點苗頭的是芒果TV，它本身是內容生產人，又自己建渠道，憑藉優質內容在堅持往這方向走。」