

奥飞娱乐 难捱的转型阵痛

从此前开发《喜羊羊灰太狼》等动漫产品激发业绩高涨，到两年时间内投资成立67家子公司，涉足影视、游戏、漫画、媒体多元产业格局，奥飞娱乐的业务拓展速度一时无两。但激进的扩张背后，2017年度，奥飞娱乐业绩却出现大幅度下滑。向泛娱乐集团转型过程中，奥飞娱乐究竟经历了什么？随着行业竞争加剧，转型中的奥飞娱乐能否顺利捱过阵痛期？

业绩变脸

IP的火热，让整个文娱产业都在试图构建以IP为核心的泛娱乐产业链。在玩具业顺风顺水的奥飞娱乐同样瞄准这块“蛋糕”，开始向IP内容端拓展，转型泛娱乐，这种转型的决心在2016年正式更名“奥飞娱乐”后得到更多的展现。

相继投资北京四月星空、角川游戏等公司后，奥飞娱乐以IP为核心，涵盖动漫、影视、游戏、媒体、玩具、婴童、授权等领域的多元产业格局创出自1993年成立以来的巅峰期。业绩上，频繁的投资并购促使奥飞娱乐营收大涨。

据奥飞娱乐2016年年报显示，报告期内，奥飞娱乐营收33.61亿元，同比增长29.8%；净利润4.98亿元，同比增长1.92%。看上去“构筑愿景中的东方迪士尼，打造世界级的泛娱乐产业生态”的愿景似乎就要达成。但高峰之后，面临的现实却是，激进的跨界扩张背后隐忧也在浮现。

2017年以来，奥飞娱乐的资本动作虽然明显趋缓，但仍止不住业绩的下滑。1月29日，奥飞娱乐发布的2017年度业绩预告修正公告显示，由于公司四季度上线的潮流玩具业务未达预期；海外影视业务收缩调整及影视投资业务亏



损；公司游戏业务未达预期及对应该业务子公司商誉减值等原因，报告期内，公司净利润为0.5亿-1.99亿元，比上年同期下降60%-90%。

针对业绩大幅下滑，奥飞娱乐相关负责人回应称，就内部而言，前两年在影视、游戏等板块扩张过快，使公司整体经营管理费用大幅上升。外部因素中，过去两年，文娱政策、投融资环境收紧使公司在项目推进、资金、财务费用等方面承受压力。此外，动漫文化行业作为内容产业，有其行业的特殊性和市场风险，需要持续的投入以及一定的培育周期。

“超速”扩张

纵观奥飞娱乐的投资版图，领域涉足动画、虚拟偶像、VR等。据奥飞娱乐2016年年报显示，报告期内公司纳入合并范围的子公司达到67家，投资金额36.25亿元，相比于上年同期的5.96亿元，同比增长508.75%。

“但奥飞娱乐这种快速的扩张所面临的问题在于，一方面由于产业链布局较广加大了整合难度；另一方面则是行

业竞争加剧的背景下，一定程度上也会让公司产生资金压力。”北京大学文化产业研究院副院长陈少峰表示。

按奥飞娱乐的构想，未来将以“有妖气”的IP为核心发展影视、游戏等互娱产业，整合内外部资源形成合力。但从从业者认为，对于奥飞娱乐而言，面临的现实在于虽坐拥有妖气平台上的知名IP，但成熟作品的打造、以IP为核心形成与旗下投资企业的协同效应都需要时间以及大量的资本投入。而在去年，除《镇魂街》等少数作品外，有妖气平台上的知名IP的影视游戏化开发案例并不多。

具体到营收结构中，目前奥飞娱乐主要的营收来源仍偏重于动漫玩具，据奥飞娱乐半年报显示，2017年上半年，动漫玩具占营收比重近60%，而影视业务占营收比重仅12.7%，游戏业务占营收比重更不足2%。

在债务问题上，根据奥飞娱乐年报显示，截至去年三季度末，奥飞娱乐的流动负债为32.66亿元，流动资产则为32.2亿元，负债总计34.92亿元。但奥飞娱乐相关负责人表示，公司已经顺利进

行了定增募资，同时配合短融、公司债、银行贷款、经营性现金流等多种方式渠道，不会影响公司的正常运营及扩张。

阵痛加剧

据《2017年中国泛娱乐产业白皮书》公布的数据显示，2017年居民消费结构中，文化、体育、娱乐品类增长明显。预计2017年泛娱乐核心产业规模达到4800亿元以上，增速在15%以上，其中，仅动漫及动漫衍生的市场规模，比达咨询公布的数据显示，预计在2017年将超过1500亿元。

在泛娱乐整体市场规模持续扩大的背景下，越来越多的资本不断涌入，行业竞争加剧将成为奥飞娱乐未来发展过程中面临的难题之一。此外，在转型过程中，无论是奥飞娱乐还是整个文化、消费行业，如何持续打造受消费者欢迎的精品内容和产品也是普遍的难题”。奥飞娱乐相关负责人表示。

对比海外，从玩具厂商向影视等文娱内容产业扩张，国外并非没有先例，乐高、孩之宝、美泰尔等玩具厂商都曾有过较为成功的操作案例。但在中央财经大学文化与传媒学院院长魏鹏举看来，相比于这些企业，奥飞娱乐的品牌价值和品牌影响力仍然有限，内容和渠道的整合还有待进一步的完善。

“对于奥飞娱乐而言，动漫玩具是奥飞娱乐擅长的领域，也是目前营收中的主要来源，未来需要在这个领域有更多的创新，提升品牌效果。而在IP产业链的战略布局上，可以通过与国内大型影视游戏公司的合作积累经验，与此同时加强对旗下业务板块的整合。”魏鹏举表示。北京商报记者 卢扬 邓杏子/文 张彬/制表

· 资讯 ·

印纪传媒计划开发勇士娱乐IP全网剧

北京商报讯(记者 卢扬 郑蕊)印纪传媒日前宣布，将与美国勇士娱乐合作，打造基于“勇士”系列IP的全球首个中美两大市场同步开发的超级英雄全网剧。

公开资料显示，美国勇士娱乐是继漫威和DC漫画后全球第三大超级英雄宇宙，旗下有量子兄弟、喋血战士、夜影侠、先驱勇士等2000多个人物。早在2015年3月，印纪传媒就已与勇士娱乐展开相关合作，并在当时宣布与勇士娱乐在电影、电视、出版、授权等方面达成全新发展。

印纪传媒董事长吴冰表示，眼下国内影视剧市场言必称“超级剧”，而“超级英雄全网剧”领域依然是未开垦的空白。据悉，此次美国勇士娱乐旗下的IP“幻影博士”已敲定与制作出品《生活大爆炸》《破产姐妹》等剧的哥伦比亚广播公司(CBS)，及制作出品《绯闻女孩》《吸血鬼日记》等热门剧的哥伦比亚华纳兄弟联合电视网(CW)合作。

分析人士指出，类似超级英雄的IP往往以大电影及影视剧带动全球粉丝，继而撬动起包括ACGN领域、周边衍生产品、主题公园实景娱乐等，勇士娱乐旗下系列IP中的多个主要英雄角色也均适合改编为影视剧题材。且勇士娱乐与漫威、DC宇宙一样，并不是一个单一的影视IP，而是具有高付费转化率的全球粉丝池、多层立体变现点，并具备长线开发娱乐价值的潜能。

中国图书“走出去”还需“走进来”

北京商报讯(记者 卢扬 邓杏子)作为拉美地区极具影响力的书展，第27届哈瓦那国际书展将于2月1日-11日在古巴哈瓦那举办，中国将首次担任哈瓦那国际书展主宾国。大约3000种、7000册西、英、汉语版的中国图书将在主宾国展台展示，内容涵盖中国传统文化、文学、科技、医药等类别。

“图书展平台也成为图书‘走出去’的主流方式之一。”中国图书进出口(集团)总公司副总经理林丽颖表示。近几年来，包括法兰克福书展、伦敦书展、美国书展等在内的国际大型书展平台上，都有中国出版单位、出版人及作者的身影。

谈及中国图书在海外的市场现状，林丽颖透露，伴随着中国经济的持续增长，提出“一带一路”倡议、人类命运共同体等全球性话题，这种话题聚焦背后，越来越多的海外群体想要了解中国，让图书“走出去”具有一定的受众基础；像海外汉学家、研究亚洲文

化或中国文化的学者，会对学术、文化、历史等专业领域比较感兴趣。而对于普通大众，除历史文明外，他们更想关注了解当代中国人的生活、精神风貌等，对当代的中国学习和了解成为一个热点”。

近几年，国内当代优秀作家和作品在海外也开始受到越来越多的关注。但整体来看，林丽颖坦言，我国图书在国外出版的数量仍然偏少，被海外读者熟知的更是不多。究其原因，一方面是受语言和翻译的局限性；另一方面则是营销推广上的不足。

“目前为止，全球出版领域语言上，英语还是强势语言，受此影响，国内图书作品需要被翻译后再进行传播，但翻译不是简单的直译，翻译过程中，要有对文化的理解，和当地的话语体系，包括习惯、习俗各个方面相结合，这方面，优秀的汉学家仍然稀缺。而在营销推广上，我们的作家受语言等方面的局限，在全球范围宣传推广的不多，容易造成的结果是

图书翻译出版后，在海外主流书店找不着。”林丽颖表示。

这种情况下，伴随着数字化浪潮席卷全球，图书“走出去”挑战更为严峻。据林丽颖介绍，国外的不同渠道、平台对电子书的格式有不同的要求。在出口过程中，除了翻译，还需要对电子书的数字格式进行新一轮加工。此外，互联网上的东西浩如烟海，如果没有制作容易被平台读者发现的关键词和元数据，读者也发现不了这些图书。因此最终还是会牵涉到营销推广的问题，进出口公司发挥的作用就是通过数字平台把电子书集合起来，推向海外渠道，同时进行有针对性的传播推广。”

在营销推广上，西方国家有成熟的经验可循，林丽颖表示，如纸质图书的推广，除海报、电子邮件、社交媒体等日常的宣传营销，还需要把作者带出国门，在海外的主流书店等举办读书会、沙龙等活动，或者配合当地的节日举办相关的活动。