

以迪士尼为镜探析中国文创IP如何实现长效开发

■ 本报记者 毛雯 实习生 尚可

截至12月16日,《疯狂动物城2》以12亿美元全球票房的成绩震撼影坛,再次印证了迪士尼IP的强大号召力。从1923年的小工作室到《财富》世界500强第122位的巨头,迪士尼用百年时间构建了横跨影视、乐园、流媒体、消费品的IP宇宙。

近年来,文化出海汹涌,中国文创企业手握哪吒、悟空及Labubu等自带辨识度、认知度的文化IP,同样具备打造超级IP宇宙的潜力,商业前景广阔。如何让中华文化IP突破单一作品局限,兼具文化深度与商业活力,或许可以借鉴迪士尼的成熟逻辑。

经典长青 新宠辈出的百亿级资产

1928年,《威利号汽船》里的米老鼠踏着有声动画的节奏走来,这个圆耳朵、爱搞恶作剧的家伙,一下就走进了人们的心里。1934年唐老鸭带着俏皮亮相,1937年《白雪公主》让童话照进银幕,1961年小熊维尼加入大家庭,这些经典角色历经百年仍热度不减,至今依然在创造着可观的利润。

2013年的《冰雪奇缘》全球票房大卖;2021年推出的玲娜贝儿,凭借可爱形象通过社交平台快速出圈;《复仇者联盟》《星球大战》等IP通过系列化创作,构建起庞大的故事宇宙;今年冬日《疯狂动物城2》归来,刷新了中国影史进口动画电影预售、单日票房等多项纪录……

迪士尼的IP库不仅“不褪色”,还持续涌着新的现象级IP,形成强大的角色矩阵。

这些IP如同常青藤般攀援生长,米老鼠的笑容、小熊维尼的柔软,早已超越影像本身,成为跨世代的文化符号。从早期动画长片到1955年第一座乐园落地,再到如今Disney+流媒体的数字化转型,迪士尼始终踩着时代节拍,但从未偏离“IP为核”的初心。让老IP在时光中沉淀价值,让新IP精准契合当代需求,最终在百年迭代中铸就了无可替代的IP帝国。

把故事种进心里 让价值遍地开花

内容创作永远是第一要素,迪士尼擅在故事里藏着能引发所有人共鸣的内核。《疯狂动物城》就用动物世界的故事讲述了“打破偏见”“多元包容”,孩子们看得开心,成年人也能读出思考。这种兼具娱乐性与思想性的内容设计,让IP具备了长期传播的价值内核。而正义的朱迪、狡黠的尼克、慵懒的闪电,这一个个鲜活立体的

角色,让IP有了温度,不是看过就忘的影像,而是能记在心里的朋友。这种“老少咸宜、有笑有思”的内容,保障了IP的可持续生命力。

故事讲完了,价值的延伸才刚刚开始。迪士尼从不会让IP只停留在银幕上,而是把它变成能触摸、能体验、能拥有的生活一部分。迪士尼在全球线下开发了6座度假区,影片上映后,主题乐园同步升级场景,与剧情联动,《疯狂动物城》主题园区就还原了朱迪的警局、尼克的冰淇淋店等场景,让观众拥有主角同款,实现银幕场景与乐园体验的无缝衔接,延长了观众的情感沉浸时长。

除此之外,迪士尼还开展多项跨领域联名,覆盖不同消费群体。从日常的餐饮主题套餐,孩子喜欢的玩具、文具,到年轻人追捧的盲盒,再到联名金饰,借助影院、潮玩店和金店的商圈区位优势,承接观众观影后的情绪峰值,提升消费转化。无处不在的联名,让IP在不经意间就融入了生活。

渠道的革新和资本的赋能,给迪士尼IP的生长添了阳光和雨露。从早期的电视节目、录像带,到后来的迪士尼频道、DVD,再到2019年上线的Disney+流媒体平台,迪士尼总能跟上时代的脚步,让IP

在不同的渠道里持续曝光,如今Disney+全球付费用户已经超过1亿。玲娜贝儿的走红,也正是因为抓住了社交平台的传播特性,让可爱的形象通过用户的自发分享慢慢扩散。而收购皮克斯、漫威等举措,不仅带来了优质的IP,也吸纳了顶尖的创作团队和技术。这份对IP价值的深耕,构建了可持续的营销体系。

从一时爆款 到长久陪伴

迪士尼扎根故事,让一个又一个IP从银幕走向生活,成为跨越世代的情感符号。反观国产IP市场,这些年虽不乏爆款,但多面临“昙花一现”“变现单一”的困境。迪士尼的百年经验告诉我们,中国IP要想走得远,需要多一些慢慢沉淀的耐心。

内容创作上,要锚定共鸣、预留生长空间。我们有五千年的传统文化富矿,不妨挖掘一些能引发所有共鸣的主题,让IP既有文化辨识度,又能走进不同观众的心里。同时,在创作初期就多一些长远规划,给角色设计成长线,不要让IP只停留在一部作品里,而是能慢慢生长,变成可以长久陪伴的朋友。

商业变现上,要构建全场景、多品类的收益矩阵,让IP渗透进生活中。可以参考

上海迪士尼的模式,加速IP线下落地,结合文旅项目,打造能让观众沉浸式体验的专属场景;联名合作更要注重品质和契合度,选择和IP调性相符的品牌,避免无效联名,让每一次合作都能给IP加分,让观众心甘情愿为热爱买单。

渠道运营上,布局流媒体和社交平台,利用短视频、内容共创等形式维持IP热度,像玲娜贝儿一样通过社交传播放大影响力,让IP在不同场景中持续曝光,实现用户的留存和复购。

资本产业上,要着眼长期。IP的成长需要时间,不能用短期的财务指标去衡量。要吸引那些“懂行业、耐周期”的战略资本,给IP足够的培育时间和空间。同时,通过并购、合作等方式,整合产业链上下游的资源,补齐制作、发行、衍生品开发等环节的短板,让IP从创作到变现的每一个环节都能顺畅运转,形成良性循环,让IP能在这样的生态里慢慢生长、长久发光。

要做“常青藤”,不做“沙上塔”。迪士尼的百年IP之路,本质上是长期主义的胜利。中国拥有丰富的文化素材与庞大的消费市场,只要我们多一些耐心,深耕内容、完善链条、创新渠道,有一天必能培育出属于自己的“百年IP”,在国际市场上绽放光彩。



国家统计局12月15日发布的数据显示,11月份,全国规模以上工业增加值同比增长4.8%,全国服务业生产指数同比增长4.2%,社会消费品零售总额同比增长1.3%,国民经济延续稳中有进发展态势。图为在河北省石家庄新乐市某公司生产车间,工人加紧生产出口订单。

中新社发 贾敏杰 摄

驱动供应链从成本中心转向增长引擎——

亚马逊“下一代跨境链”正式发布 首个智能枢纽仓(GWD)落户深圳

■ 本报记者 张凡

随着全球物流体系的不断完善以及AI技术的深度应用,跨境电商发展正在迎来新浪潮。在这波浪潮里,中国是一股不可忽视的力量,成为以亚马逊为代表的国际巨头不断加码布局的重要节点。

在近日举行的2025年亚马逊全球开店跨境峰会上,亚马逊全球开店推出“下一代跨境链”,其首个亚马逊全球智能枢纽仓(GWD)也已落地深圳。“下一代跨境链”的核心愿景是卖家只需在亚马逊上一次上架选品,一次入仓,即可实现全球销售。

在传统模式下,卖家需要提前将库存发往海外仓,不仅对流动资金的需求大,还面临销售风险。特别是跨境物流涉及报关清关、多段运输、库存调拨等多个环节,需要协调众多服务商,管理复杂度很高。此外,在进入新市场前,卖家往往也需要投入一定成本了解市场需求、测款选品,但依然需要面对需求波动等的众多不确定性。而GWD通过亚马逊的全球物流网络,将卖家与海外消费者直接连接起来。

“深圳是知名的制造业和创新中心,汇聚了众多优秀的亚马逊卖家。这里是我们

推出首个GWD的理想地点。从深圳出发,我们计划将这一能力拓展到亚洲及全球更多的制造中心。凭借亚马逊的全球库存和配送能力,我们希望打造无缝的商品流通,从工厂车间直达消费者门口。”亚马逊副总裁、亚马逊物流全球负责人Sunny Jain表示,GWD是亚马逊全球供应链创新的重要实践,在卖家服务和合作伙伴方面都有升级举措。

对于卖家而言,“下一代跨境链”提供了三个递进的发展阶段:全球速启、全球优化、全球深耕。在全球速启阶段,卖家可以从第一天起就实现“一次上架、全球销售”。进入全球优化阶段后,卖家可以通过第一个阶段商品在不同国家的表现,并借助亚马逊的AI智能业绩分析、选品机会洞察等工具,针对部分商品进行进一步优化。在全球深耕阶段,卖家可进一步加快商品的配送速度以提高客户体验,实现全球库存共享管理和智能调配,一个库存池供货全世界。

在服务商支持方面,亚马逊也不断推进本地服务商网络发展。目前亚马逊服务商

网络(SPN)已汇集近1000家优质服务商,覆盖从开店、运营、营销到物流、税务、合规、品牌等核心领域,服务范围遍及亚马逊20个站点。服务类型也在持续多元化。据了解,亚马逊今年新增了园区型服务商,江苏中亚中心和长三角(南京)跨境电商产业园成为首批入选成员。在产业带服务方面,通过支持当地搭建“政策+人才+服务”的协同模式,帮助各地产业带企业高效转型。

Sunny Jain补充说,之所以在供应链层面加大投入和布局,是因为亚马逊发现供应链正在从“成本中心”转变为“增长引擎”。供应链韧性的作用,不再是被动应对挑战,而是主动创造优势,“越来越多卖家正在积极打造智能、灵活的供应链体系,快速便捷的配送体验推动了卖家业绩的增长。亚马逊数据显示,通过亚马逊物流FBA运送的商品,当日达商品的平均销售量比两日达商品要高20%。”

正因为如此,亚马逊在供应链领域不断加大投入。亚马逊在全球物流网络已经投入超过1000亿美元,持续进行基础设施建设与技术创新。目前,亚马逊已经构建了覆盖

全球的物流、仓储及配送体系,在全球拥有超过数百个运营中心,可将商品配送至全球200多个国家和地区。亚马逊物流服务累计为全球卖家配送商品超过800亿件。

亚马逊不断将其创新的供应链产品与服务介绍给中国卖家。在2023年举办的首届中国国际供应链促进博览会上,亚马逊向与会者展示了亚马逊全球物流(AGL)灵活、可靠的跨境供应链解决方案,该方案通过打造高效的跨境物流体系,助力中国出海企业实现柔性供应链布局和数字化转型升级,加速实现全球业务拓展。

“我们不断创新,并听取卖家的反馈,希望推出适合卖家业务发展的供应链产品和服务。一方面,我们希望持续为消费者提供丰富的选品、有竞争力的价格和便捷的购物体验。另一方面我们希望帮助卖家打造高质量的全球品牌。”亚马逊中国副总裁、亚马逊全球开店全球产品负责人彭嘉屹表示,亚马逊不断更新相关的物流产品和服务,为的就是帮助卖家简化全球物流和供应链管理的复杂性,让他们更专注于产品创新和业务增长。

在中央经济工作会议对做好明年经济工作部署的8项重点任务中,“坚持对外开放”受到海外人士高度关注。会议提出,坚持对外开放,推动多领域合作共赢,部署“有序扩大服务领域自主开放”“优化自由贸易试验区布局范围”“鼓励支持服务出口”“推动商签更多区域和双边贸易投资协定”等具体举措。

近年来,中国金融、汽车、教育、医疗、数字服务等多个行业的市场准入持续扩大;自由贸易试验区和海南自由贸易港成为制度创新和国际联接的重要枢纽;知识产权保护体系不断完善,为技术合作和长期投资提供重要保障。“这一系列措施使外资企业获得更具可预期性、透明度和规范化的市场环境,也将使世界经济在充满不确定性的背景下找到更多新机遇。”阿祖莱说。

智利的“车厘子快线”、马来西亚榴莲的“空中丝路”、非洲咖啡的中国网购之旅……在进博会、服贸会、链博会等展会带动下,各国商品和服务更便捷进入中国消费市场。作为全球第二大消费市场、第一大网络零售市场和第二大进口市场,中国持续扩大开放、激发内需市场活力,对各国企业而言就意味着更多增长机遇。

《全球价值链发展报告2025》发布

■ 万泽玮 实习生 王馨婷

近日,由对外经济贸易大学主导,世贸组织、亚洲开发银行、世界经济论坛等共同主编的《全球价值链发展报告2025》(以下简称《报告》)在北京举行发布仪式。活动现场,在针对《报告》内容进行讨论的同时,嘉宾们还围绕全球价值链变局分享了真知灼见。

《报告》认为,地缘政治格局变动,“去全球化”思潮兴起,使全球价值链受到一定冲击,但全球价值链坚韧依然。“全球价值链发展并未退步,而是进入以‘再全球化’为特征的重构阶段,仍占全球贸易的46%以上,并继续为全球经济提供动力。”对外经济贸易大学校长赵忠秀介绍,《报告》认为全球价值链的重构主要体现在四个维度:在地理布局上,区域生产体系深化,越南、墨西哥等经济体的供应链节点作用凸显;在技术转型上,数字化与人工智能推动分工细化与服务贸易新形态;在产业政策上,多国聚焦半导体、清洁能源等领域,但相关政策需以协调、透明和互利共赢的方式推进;在治理形式上,针对性贸易协议推动国际合作演进。

《报告》主编,美国美利坚大学教授罗伯特·库普曼总结了《报告》的三个核心结论:其一,全球化进程正在经历结构性重构而非逆转,全球价值链依然是全球经济体系的关键组成部分。其二,韧性、包容性与可持续性已成为全球价值链的三大重要特征。其三,经济治理体系正沿价值链进行重构,产业政策重回核心议程,以应对数字贸易、关键矿产等战略性议题,新型治理结构亦随之沿价值链重塑,呈现出协同开放而非各自为政的政策取向。

《报告》各章节作者分别介绍了全球价值链变局在不同层面上的特点。

世贸组织研究经济学家维克托·施托岑贝格提到,近年来定向贸易协议的数量显著增加,此类协议内容通常更为深入,对贸易的促进作用明显,其灵活、专注的特点为全球价值链治理提供了新的可行路径。

华盛顿特区独立咨询顾问安东尼·蒙卡达表示,拉丁美洲和非洲地区在全球价值链领域预计有较高增长潜力,但实际进展却极不均衡。他认为,这些地区亟需加强制度建设,完善物流体系与数字基础设施,同时提升数据质量与透明度,才能有效把握全球价值链重构中的新机遇。

对外经济贸易大学全球价值链研究院副研究员王苒提到,目前全球电动车价值链中,中国占有领先地位。小米、华为等传统手机制造商正借助电动车产业链向汽车领域延伸,推动了人工智能与大数据技术的融合。电动车的发展不仅重塑全球汽车产业、推动去碳化进程,也为具备资源或产业基础的发展中经济体提供了重要的转型与参与机会。

北京大学新结构经济学研究院院长林毅夫认为,各国充分发挥自身比较优势、融入全球经济价值链才能实现可持续发展。“推动开放、包容的全球价值链合作,让各国通过贸易交换各自最具竞争力的产品与服务,不仅是实现经济繁荣的途径,也是落实可持续发展目标的基础。”林毅夫说。

“中国已连续十年成为非洲外商直接投资的主要来源国,这些投资覆盖百余个项目,不仅体现了商业化运作的成功,也证明了中国在非洲推进的全球化模式充满活力,为全球价值链的包容性发展提供了切实可行的路径。”中非发展基金副总裁王勇提到,在全球价值链重构的背景下,非洲基础设施、能源等领域投资大有可为,中非经贸合作潜力充足。

从中国企业的角度出发,联想集团全球供应链首席转型官徐赫提到,全球价值链的转型对中国企业的全球化提出了更高要求。徐赫认为,对于中国而言,企业全球化不应仅仅是把产品卖到全球市场,而应实现整个流程的全球化:从全球获得资源,在全球生产和建造,向全球市场销售,供应链的韧性应成为未来企业关注的重点。

嘉宾们普遍认为,数字化、区域化、绿色和韧性是全球价值链变局的核心特征,中国在全球价值链变局中的角色日益重要。

“一些肯尼亚咖啡品牌已经在利用中国数字平台进入中国多个省份。”肯尼亚制造商协会首席执行官汤姆·阿兰多说,中国高速发展的智能物流和跨境电商平台,让非洲商品更快更有效地触达中国消费者。

如今,中国已建成全球最大的可再生能源体系,同100多个国家和地区开展绿色能源合作,过去5年向世界提供的风电光伏产品累计为其他国家减少约41亿吨碳排放。

希克瓦蒂说,展望未来,中国对全球经济最重要的贡献之一,将是推动变革性的数字技术基础设施和绿色技术发展。

扎根中国超过30年的全球知名叉车制造企业凯傲集团首席执行官罗布·史密斯表示,中国在智能制造、电子商务物流和绿色技术领域将带来巨大发展机遇。“碳中和”的推进将加速对节能减排的需求,而对人工智能和数字基础设施的投资将促进自动化和智能供应链的突破。

甘巴尔代拉说,展望未来,世界将见证一个更加数字化、更可持续、与世界深度联通的中国。中国正从“世界工厂”加速迈向“全球创新实验室与绿色引擎”,必将成为全球经济长远发展持续作出自己的贡献。

(来源:新华社)

(上接第1版)

新动能:打造高质量发展引擎

位于北京经济技术开发区的国际医药创新公园内,德国医药企业拜耳在华设立的首个创新中心11月正式启用。与其比邻的,还有阿斯利康第六个全球战略研发中心、美敦力在华首个数字化医疗创新基地等多家国际医药企业巨头。

跨国企业核心功能纷纷落户中国,其背后是中国经济澎湃的新动能及其强大“磁场效应”。在海外人士看来,经济发展新动能不断积聚,将深刻改变中国经济发展图景,为高质量发展注入动力与活力。

新动能,来自创新驱动的深刻变革。

会议强调“坚持创新驱动,加紧培育壮大新动能”,并提出“制定一体推进教育科技人才发展方案”“建设北京(京津冀)、上海(长三角)、粤港澳大湾区国际科技创新中心”等具体部署。

日本贸易振兴机构亚洲经济研究所主任研究员丁可认为,会议作出的一系列部署将为中国经济新动能提供全面支撑。“新动能的内涵已超越传统高技术产业,升级为从人才培养、科技创新到产业应

用的系统性政策组合,将更深层次重塑中国整体竞争力,推动中国经济迈入质量更高、效率更优、韧性更强的发展阶段。”

德中经济联合会理事长克莱门斯·舒特表示,高端和技术驱动型产业正成为中国培育新动能、推动新质生产力发展的关键力量。以技术创新作为经济转型的关键引擎,中国不断优化产业结构,提升国际竞争力,不断向全球价值链高端跃升。

新动能,来自绿色转型的持续推进。

建设美丽中国是全面建设社会主义现代化国家的重要目标。会议提出,坚持“双碳”引领,推动全面绿色转型。

肯尼亚经济学家詹姆斯·希克瓦蒂认为,会议提出的“深入推进行业节能减排改造”“制定能源强国建设规划纲要”“加快新型能源体系建设”等举措,清晰展现中国为高质量发展打造强劲绿色引擎的战略远见,中国绿色转型为全球应对气候变化挑战提供了可操作、可借鉴的中国方案与关键驱动力。

新动能,来自强大市场的潜能释放。

强大国内市场是中国式现代化的战略依托。会议将“坚持内需主导,建设强大国内市场”摆在明年8项重点任务之首,并提出“深入实施提振消费专项行动”“扩大优质商品和服

务供给”“推动投资止跌回稳”等具体部署。

戈麦斯说,中国拥有人口规模带来的巨大市场潜力、科技创新带来的技术优势,能够保持健康且持续增长的国内需求,在世界经济面临的不确定性中保持发展的定力,不断巩固在全球经济中的关键地位。

法国丝路商学院教授、施耐德集团前高管埃尔韦·阿祖莱说,内需已成为中国经济最重要的稳定器和增长源。当世界经济放缓或全球供应链受阻时,强大国内市场有助于应对外部需求下滑造成的影响和全球经济周期的波动。

新机遇:拓展全球合作共赢空间

12月18日,海南自由贸易港将正式启动全岛封关运作,这是中国坚定不移扩大高水平对外开放、推动建设开放型世界经济的又一标志性举措。面对复杂多变的国际形势和充满不确定性的世界经济,中国始终展现出战略定力和治理智慧,以自身经济持续向好为世界提供更多机遇。

“当外部环境纷争不止,中国选择专注

自身、练好内功、厚植民生,与世界共同实现发展繁荣。”阿根廷工程和技术支持公司总裁费尔南多·法佐拉里说。

新动能,来自消费提振的持续发力。会议强调“深入实施提振消费专项行动”“扩大优质