

B2 | CHUANGYEREN | 创业人

这个迄今为止中国最成功的动漫品牌,何以在行至巅峰时遭到创始团队“集体抛售”?

喜羊羊创始团队集体抛售折射行业困境

2012年,“狼吃不到羊”的故事在继续发酵。刚刚过去的贺岁档,喜羊羊电影成为中国动漫市场的大赢家。《喜羊羊与灰太狼》第四部“开心闯龙年”以16亿元的票房收入横扫其他所有竞争对手,创造了新纪录。这部投资不过4000万的国产动画电影,票房号召力丝毫不亚于任何一部群星璀璨的商业大片。好消息不止于此。2011年2月,“喜羊羊”成功借壳意马国际(00585HK)登陆香港联合证券交易所,成为自奥飞动漫上市后,中国第二个上市的知名动漫品牌。相比之下,前几年盛极一时的宏梦卡通仍然卡在上市路上。不过,不要被眼前的繁华与表象所迷惑。

喜羊羊好景不长

当“喜羊羊”还在荧幕上拼命赚取眼球、攫取利润的时候,这个动漫形象的投资者与创始人已悄悄离场。随着香港上市公司意马国际以10.47亿港元收购喜羊羊消费品授权业务公司动漫火车集团,并通过联合品牌协议获得了几乎整个喜羊羊的品牌与形象,被称为“喜羊羊之父”的编剧卢永强和主要投资人苏永乐在这场交易中已套现了大部分股份。《喜羊羊与灰太狼》的导演黄伟明则在两年后就脱离了团队单干。

更坏的消息可能还在于,喜羊羊形象或已无法看作是国产动漫形象。在整个喜羊羊品牌易手

的过程中,美国迪斯尼公司的身影不断闪现。迪斯尼不仅获得《喜羊羊与灰太狼》电影的海外播映权、消费品授权的总代理,而且有权重新设计喜羊羊与灰太狼的形象。

作为在中国贫瘠的动漫品牌沙漠中成长起来的为数不多的原创品牌之一,喜羊羊被寄予厚望,却又为何放弃成为“中国迪斯尼”的梦想?一手建立“喜羊羊”从动画到衍生品产业链的创始人苏永乐,又为何将自己的孩子卖给别人?

喜羊羊“救马”

喜羊羊和意马国际的故事,被业内人士调侃为“一只羊和一只狼救了一匹马”。自2011年2月这一交易达成,意马国际这家几乎破产的壳公司半年内依靠喜羊羊获得了超过7000万港元的收入,从而将年亏损减少九成。喜羊羊为何一再地急于出售?对于一个正如日中天并且缺少竞争对手的动漫品牌,上市难道就是唯一的选择?

在许多业内人士看来,苏永乐等人将喜羊羊发展到目前的程度已属极限。抛开对原创动漫品牌的珍惜,如果确由迪斯尼掌控喜羊羊,充分利用多品牌的优势发展衍生品,同时发展海外市场,或者有机会突破中国原创动漫的终极壁垒,继续获得成功。

(理伍)

要排队五年”。无奈之下,在香港借壳上市成为了最后的选择。2009年开始,苏永乐一边与迪斯尼谈判授权业务的总代理经营权,一边与中间人钟楚义接触找到了濒临破产的以电脑动画制作为主业的上市公司意马国际,再由香港“红筹之父”梁伯韬成立Ideal Talent公司,以0.07港元的成本入股,成为意马的单一大股东。一系列运作完成后,梁伯韬、钟楚义再通过融资以8亿元的代价从苏永乐、卢永强手中购入动漫火车集团。整个交易完成后,钟楚义在套现了约3亿元后“离场”,而梁伯韬持股意马国际超过26%,成为最大股东。

“套现”之后

如同宏梦卡通前任CEO王敬出身零售业,奥飞动漫创始人蔡东青来自玩具行业,喜羊羊的主要投资人苏永乐同样来自行业之外。苏在美国待过十几年,但之前没有画过一张动画、做过一部动画片,而是专注于玩具贸易。

在美国做了十几年授权生意后,苏永乐于2002年回国,一个偶然的机会,苏认识了跟现任原创动力总经理刘曼仪合作做动画制作的卢



永强。那时原创动力只有一部《宝贝女儿好妈妈》,而且苦心经营5年才收回成本。他们决心合作一个新品牌,这个品牌必须一炮而红。

临阵易手,套现走人,是众多默默无闻的动漫制作者不愿意看到的,但又是深入这一行业的投资人最想实现的。“苏永乐这样的人在这个行业中比较少。”原炫动传播副总裁、曾参与第一部《喜羊羊与灰太狼》电影发行的王磊评价道,“商人,资本家,这个行业的‘坏人’,他们的进场对动漫品牌的推动能起到至关重要的作用。”王磊形象地说,当一个市场的蛋糕不够大时,吸引了资本入场,而所谓的“坏人”也不会进来。

如果对动漫产业稍加了解就会发现,美国的影视动漫公司如迪斯尼,影视版权的收入只占总收入的约40%,大头来自于主题公园、衍生产品和DVD等渠道的收入,在中国主题公园投入巨大,而DVD面临大量盗版的冲击,因此赚钱的渠道只剩下衍生品授权。

对于做一名公司员工和一名创业者的区别,许朝军认为,首先即使在其他公司创业的时候,可能还是员工的一种思维,希望公司的写字楼租得好一点,请朋友过来光鲜一点,希望公司的名片印得厚一点,这种虚名的东西在那儿,你做员工,希望工

创业先锋 | ChuangyeFengrui

刘积仁：创业将成为我们每一天要面对的话题

2011年对于东软来说是具有里程碑意义的一年。东软在创业的征程中进行了20年,但我们用“童年”来形容此时的东软。因为今天是我们走向下一个里程碑的开始。20年的奋斗,使我们已经拥有一个可以实现更大梦想的平台。更重要的是,东软人创造了一种比有形资产更为珍贵、更为重要的财富和力量,这就是东软的创业者精神。

一个优秀公司的成功绝不会是几个创始人的成功,而是所有参与者的成功。同样,创业者精神,也不是公司创始人和某些人的精神,而是一个组织在不断谋求生存和发展道路的过程中所积淀的全部智慧、思维和文化。对于东软来说,创业者精神是全体员工在与环境交互过程中创造出的生存能力。无论是过去、现在还是未来,希望每一个员工都是创业者。

创业者精神并不神秘,我们许多人的身上都拥有创业者的DNA,而阻碍我们成为创业者的原因往往是我们自己。我理解的创业者们有以下几个共同的特点。

持续的好奇心

创业者永远不满足于对过去事物的认识,总是对未来的事物充满着兴趣。他们愿意超越自己的业务和知识来认识外部的世界,他们不拒绝新生的事物与思想,他们不以自己的经验作为判断事物正确与否的标准。他们是时尚思想的先行者,他们总是对自己的弱点好奇,对他人的成功好奇,他们是聆听者。

对于企业,所谓的好奇心就是要有对环境、市场、技术以及客户需求变化的高度敏感,并通过学习与实践,为未来可能的变化做好准备。任何一种商业模式、产品与服务都有其生命周期,都有兴衰的过程。我们要对变化的社会、变化的消费行为、变化的商业模式充分地敏感。

颠覆性的变化是渐渐开始的。许多过去很成功的企业一夜间成为历史,是因为他们失去了对发展趋势的敏感,失去了对新的商业形态的认识和准备而导致生命的终结。始终用好奇心来观察未来的变化,用好奇心来寻找生存之道,用好奇心来设计自己的商业模式,并不断转变,有

许朝军：创业者需要从孙悟空变成唐僧

如果你当老大,在中国,我觉得可能需要唐僧,我一样,我现在也需要变成唐僧。但是,如果唐僧能做好,你也是一个合格的CEO,合格的创始人。如果你想当老大,切记要从孙悟空变成唐僧。

我以前是孙悟空,什么都会,自从我创业之后,我发现我是唐僧。如果你创业之后,当了老大了,其实你要把以前的全忘了。我以前技术特别厉害,我写代码,一天写几千行,我做产品也非常好。但是我创业之后,产品上我有感觉,但是我绝对不会自己做产品。唐僧有三点好处,第一个好处,唐僧知道方向;第二个,他有一个信仰;第三个,他给员工念紧箍咒。所以,如果你当老大,在中国,我觉得可能需要唐僧,我一样,我现在也需要变成唐僧。但是,如果唐僧能做好,你也是一个合格的CEO,合格的创始人。如果你想当老大,切记要从孙悟空变成唐僧。

公司员工和创业者的区别

对于做一名公司员工和一名创业者的区别,许朝军认为,首先即使在其他公司创业的时候,可能还是员工的一种思维,希望公司的写字楼租得好一点,请朋友过来光鲜一点,希望公司的名片印得厚一点,这种虚名的东西在那儿,你做员工,希望工

创业者精神并不神秘,我们许多人的身上都拥有创业者的DNA,而阻碍我们成为创业者的原因往往是我们自己。永远在创业的路上,会让那些满足于稳定生活的人感到太累。但过去的成功经验也不会支撑我们未来的胜利。所以,如果不持续创业,就不再有机会享受成果,创业者精神将成为我们未来持续发展的重要驱动力!



东软集团董事长兼CEO 刘积仁

准备地迎接一个个新机会的到来。

冒险精神

冒险是创业者的基本精神。人生的变化基本上是在冒险和认命之间的选择,冒险并不一定是选择了一个重大的事件和机会,也不只有领导者才有机会冒险。冒险精神是一种心态,表现为在进取与保守、奋斗与安逸之间的选择。员工的创造性,对于一个既有工作来说,就是在冒冲破现实的风险。

一家20年的企业,未来最大的风险就是不再敢于冒险。因为会有太多有形与无形的因素约束着我们,我们可能会宁愿不做事也不犯错误。我们会担心领导的态度,会担心与别人合作的风险,会担心承担失败的责任。我们最大的不幸将是缺少了一批冒险家、开拓者,而多了一批当冒险的成果变成现实之后的维护者、守护者和评论者。

冒险需要智慧,冒险的目的是成功而不是受伤。我们需要的是在冒险中控制风险并取得成功,学习与实践是防范风险的



点点网CEO 许朝军

资高一点。但是,在做到CEO之后,其实最重要的一个是公司的发展是一个最大的问题,这个是第一个。第二,考虑公司怎么活得时间久一点。以前我不太理解,我们做伟大的企业,我们要怎么样?我们要以人为本,但是,后来做老板,我明白了,老板需要找一个平衡点,这是一个特别大的区别,就是从员工的思维到真正是一个创业者的思维。许朝军说:举个例子,假设我找一个同学到陈一舟的公司,这个同学他表现还好,我一定不会让他开掉。但是,今天我找一个同学过来,100分,总是拿80分,或者90分,像这一类同学,我一定把他开除。我以前做员工的时候,不

可能会有这个决定,但是今天我做了这个创业者,我一定要做这个决定。

许朝军说,其实创新工场并不是关注高管,而是需要在前面加一个形容词,有创业经历的高管。为什么会选择创新工场作为创业的平台。“因为我比较怕麻烦,我一想,我要出来创业,然后要找个写字楼,或者找一个邻居,辉煌的灯光,然后还要找一个前台,找一个行政。工场找我就不错,这个直接过来,就像大公司一样,找到人,可以开发产品,推广,这跟我以前的工作一样。在最早期的还是和我以前的工作是一模一样的,所以这个来讲使我有一个平滑的过渡。所

惟一手段。

今天成功的事业,大多来自于当年一批冒险家在一块块荒芜的土地里种下的种子,他们确定了一个超越于他们自己能力的目标、超越了现实的目标,他们选择了许多人不能理解的路线,也承受了太多的非议和善意的提醒。他们在选择了远见的同时也选择了寂寞,在坚持中与自己开拓的事业结下了深厚的感情,在困难中拥有了一生中永远珍惜的同事与战友。我们前进

的每一步都在冒过早或过晚、过界或不过界的风险,我们在冒险中有过失败和教训,但更多的是收获。失去了敢于冒险的精神将是我们变老的开始,也将是我们失去机会的开始,因为试图通过逃避变革和创新而获得稳定的事业和生活是不现实的,也是不可能的。

激情是财富

拥有激情就是能够以积极的心态来面对可能的困难。现实的世界总是充满矛盾,社会从不存在真正稳定的公平。一个人可能会因为遇到一个困难、一件不高兴的事情而失去热情,或者唤醒了抱怨、愤怒的情绪;也可能会因为在克服和面对这些困难时变得更为成熟和睿智。

一个人的态度、心智决定了他的前程。创业者的性格是坚定的,他们将困难与挑战看成是学习与成长的机会;创业者的心态是平和的,他们不骄不躁,愿意与他人沟通,并创造一个与他人共同成功的环境;创业者很不自我,他们总是在理解他人时来认识自己,他们知道没有对个人

行为和心智的不断修正,就没有快乐的工作与生活。

一家成长型企业每天都在面对问题,每天都有人在犯错误,我们不喜欢只知道抱怨而没有建议的人,我们希望每个人在克服困难的过程中成长起来。那些面对问题只知道抱怨、退缩,没有解决问题能力的人将永远没有机会。

合作的艺术

获得成功的人往往是幸运者,他们成功的许多部分并不完全来自于他们个人的智慧和努力,而来自于许多外部的帮助。创业者精神包括了合作的精神、集成的精神。

合作是一种能力,许多人因为没有合作精神而没有朋友。合作是一种态度,做事情只想自己而不想别人的人永远不会赢得尊重和持续合作;合作是一种分享,当自己可以分享的价值多的时候,合作的机会也就更多;合作更是一种修炼,通过“给予”而“获取”是合作的本质。

合作又最容易成为口号。每个人都期待别人的合作精神改变,而自己往往是最不容易的合作者,指责是不合作者的基本特性。在内部,希望员工要学会在如何与他人的合作过程中快速发展自己;通过与别人分享知识与能力来收获更多的资源与能力;通过更多地在别人成功的结果之上创造新的进步而实现自己的成功、提高实现成功的效率。在外部,要更开放、更广泛地建设战略联盟,通过合作将合作伙伴的能力变成我们的能力,将合作伙伴的商业目标变成我们的目标。我们要学会与所有的利益相关者共赢的艺术。

永远在创业的路上,会让那些满足于稳定生活的人感到太累。事实上,如果不持续创业,就不再有机会享受成果。没有任何的积累可以支持我们活到永远,过去的成功经验也不会支撑我们未来的胜利。所以,创业将成为我们每一天要面对的话题,创业者精神将成为我们未来持续发展的重要驱动力!

(本文作者系东软集团董事长,本文摘编自作者今年致全体员工信)

以,我为什么选择创新工场,当然这是微观层面,整个宏观层面,我觉得工场来讲,还有一个很好的好处在于,我们的团队过来,周围的人都热火朝天地在创业,有一个氛围。所以,这个对我们来讲特别重要,对我们公司后期创业精神的塑造特别重要。然后,创新工场第一天就奠定了公司现代创业企业的架构,就是跟规格的架构是一模一样,有天使投资,这个基因很重要,这个基因包括对我们第一轮的融资很有帮助。所以,我们跟开复老师,更多的时候谈,我们希望我们的公司是一个什么样的规则,是以什么样现代化的架构去做,这是对我的触动特别大。”许朝军说。

创业一定要有好的心态

刚开始创业特别兴奋,因为许朝军觉得每天每个员工都是新的,每个用户都是新的,整个媒体的报道,点点网,轻博客,所有的朋友,家人都在创业,终于迈出创业的第一步了,有什么事儿,说一句话鼎力支持。过去的那几年,许朝军面对的所有的那些鲜花和掌声。但是,发展一阵之后,创业者就必须面临一个问题,以后公司会面临什么。许朝军问自己:我是谁?点点是谁?轻博客是什么?他说,其实在开始他真的不太清楚,直到在去年10月份的时候,他才找到真正的答案。

许朝军的点点网,赞扬声和质疑声都很多。许觉得要做好点点网,目前最重要的是要教育这个市场,让更多的知道什么是轻博客。

许朝军认为,中国博客整个产业很失败,但是其实在中国台湾、香港,在整个全世界博客文化都是很强。如果把所有博客的流量加起来很大,包括中国,如果你把网易博客和人人网的数据调出来,他们整个每天的流量差不多。点点网是要做的是有专业的、有见地的一个博客。更重要的一点,许认为传统的博客没有商业模式,因为以前的博客是赚不了钱的。但是,轻博客是第一天就具备有商业模式。“就像Apple”,许朝军说,“不是每个人都买苹果,苹果的手机市场,可能也就占百分之几。我今天不是和大伙PK,我只是在我的细分领域,把他做到100万,200万,1000万,5000万,你做到,可以再考虑其他的。”

许朝军从小数学很好,特别喜欢解难题,高考的时候,他数学基本上是满分。解难题一直都是让许朝军觉得特别有成就感的东西。正因为如此,许朝军把轻博客和点点网作为他当下需要解决的难题。他说,“我真的是想把我的想法变成现实,我要把轻博客做起来,让轻博客在中国成功。但是,我不是为了钱。我就是想把思想变成现实。”

(老仔)