

# 冬奥顶流“冰墩墩”红遍全球的幕后故事

设计过程的最大瓶颈

2019年1月7日至8日，北京冬奥组委组织召开专家评审会，北京首钢钢馆里，5816件应征作品整齐码放在上百张桌子上。

回忆吉祥物的评审修改，北京冬奥组委文化活动部形象景观处高级专家林存真感慨万千：“我们从5000多件作品中选出十件，但评出来的都只是创意方向，不是最终的吉祥物。”冰糖葫芦的创意作品入围前十，这一来自广州美术学院设计团队的作品，就是“冰墩墩”最初的创意来源。

虽然这件作品入围，但冰糖葫芦的文化属性和含义被认为有局限，面临被淘汰的风险。不过，冰糖葫芦的“冰壳”还是被保留下，冬奥组委希望可以借此来展现科技感或新的设计手法。同时，他们也开始尝试把特色动物与“冰壳”相连。经过无数次摸索，他们的修改重点终于逐渐明朗——被“冰壳”包裹的熊猫。

朴学东也参与了吉祥物评审，整个过程他印象最深的一件事是，当终于确定“冰墩墩”的形象后，他与林存真不约而同地说：“将来可以给‘冰墩墩’换壳！”这也为接下来冬奥顶流的“72变”留下了伏笔……

2019年9月17日，首钢冰球馆，“冰墩墩”和“雪容融”揭开面纱，之后接力棒就交到了冬奥组委市场开发部，由他们负责将图稿转化为特许商品。朴学东回忆说，他们在发布当晚就把刚刚解密的吉祥物图稿发给特许生产企业，设计师连夜开始设计。

“冰墩墩”的生产，难就在“冰壳”。这种透明材料用塑料来做最容易，但国际奥委会对特许商品的环保属性要求极高，塑料无法满足要求。吉祥物发布仪式第二天一早，市场开发部就组织生产企业负责人和设计师、材料工程师一起研究“冰壳”等细节。

林存真也受邀参会，她说，当时各方专家讨论非常热烈，提出了六种环保、透明、有弹性的材料，但在考虑生产流程和成本之后，全被生产企业给否决了。

“记得在特许商品生产会上，我说了一句话，特别希望借助奥运的平台，来推动中国

奥运设计助力产业发展

“冰壳”包裹的熊猫与冬奥还是缺少关联。广州美术学院设计团队负责人曹雪回忆说，在前后7个月约1000次大修改中，那段时期是一个非常困难的瓶颈期，但灵感也悄然而至。

2019年4月30日，广美设计团队又一次进驻冬奥组委进行修改。“那天大家一起探讨，突然有个想法说能不能把‘冰丝带’（国家速滑馆）融进去？”林存真说，这一下“点醒”了大家。当象征着冰雪运动赛道的彩色光环出现在熊猫脸庞时，这个身穿“冰壳”的吉祥物看上去酷似航天员，一下有了未来感，又是“冰丝带”，而且是中国国宝，全球人都爱的动物，这样定位马上就清晰了。

朴学东也参与了吉祥物评审，整个过程他印象最深的一件事是，当终于确定“冰墩墩”的形象后，他与林存真不约而同地说：“将来可以给‘冰墩墩’换壳！”这也为接下来冬奥顶流的“72变”留下了伏笔……

玩具产业的发展，这是我作为奥运设计师的理想。”林存真说。最终，大家群策群力，找到了安全环保食品级的硅胶材料。

冬奥组委市场开发部特许经营管理处处长郭磊回忆说，“冰壳”可以说是双刃剑，虽然增加了生产难度，但也大大降低了“冰墩墩”被仿冒的几率。

2019年11月2日，吉祥物玩具类特许商品首发仪式在北京动物园熊猫馆举行。各生产企业以前对技术往往有所保留，但这次大家共享技术，把不同尺寸大小的“冰墩墩”都做成同一标准的高质量产品。

“在冬奥结束之后，生产企业反馈说，如今把毛绒玩具和硅胶结合的设计手法，已成为玩具新的设计潮流。而且通过‘冰墩墩’的生产，也推动了中国硅胶产业的发展。这与我们的初衷相一致，特别令人难忘。”林存真说。



12月28日，一对母女与“冰墩墩”合影留念。（据《中国日报》）



陶瓷“冰墩墩”“雪容融”。  
新华社发



小朋友与冬奥会吉祥物“冰墩墩”合影。  
新华社发

## “一墩难求”的幸福烦恼

受疫情等因素影响，在冬奥会开幕前两年时间，仅以吉祥物毛绒玩具为例（当时“冰墩墩”和“雪容融”可共同包装销售），总共只卖出约9万对。而截至目前，“冰墩墩”毛绒玩具的总销售量已超过550万只。对于这种几何级数增长，朴学东感慨说，特许商品的火爆程度是大家都没想到的。

他说，特许生产企业在冬奥会开幕前生产了8.5万只“冰墩墩”，这基本相当于过去两年销售量的总和。但很快他们就发现，在冬奥会开幕前还琳琅满目的特许商品，随着“冰墩墩”的爆红而刹那间被一扫而空。数据显示，在今年2月4日冬奥会开幕后，特许零售店的销售量和天猫平台“奥林匹克官方旗舰店”的访问量几乎一天翻一番。紧接着，在各个零售店出现了排队抢购的现象。

看到人们冒着严寒，在北京王府井工美大厦的特许商品旗舰店门前排长队购买吉祥物的场景，曹雪和设计团队很感动。“设计是为人民服务的。我们常说‘金杯银杯不如老百姓的口碑’，看到大家自发去排队购买，真是非常感动。”

曹雪说，在冬奥会前后一个月，他每天从早到晚几乎都在接受采访，约有130多家媒体采访他。其中一位日本记者说，第一眼看到“冰墩墩”时就被它深深吸引了，可以说是360度无死角，怎么看都可爱。能得到这个评价，曹雪很欣慰。“在设计过程中，无论是二维草图，还是电脑3D建模，我们都是360度旋转，从各个维度进行修改。”

而对于市场开发团队来说，当时的压力大于惊喜，大家加班加点，目标只有一个，就是希望尽快把货补齐。朴学东说：“那时为了及时协调、加紧备货和科学统筹，我和同事们几乎每天工作到深夜，做梦都会梦见王府井工美大厦门口那长长的队伍。”

对中国文创具有示范意义

按照特许经营协议，今年9月30日是北京冬奥会特许商品线下零售店营业的最后一天。线下零售店闭店后，天猫平台“奥林匹克官方旗舰店”将持续销售到今年12月31日。

据朴学东介绍，到目前，北京冬奥会和冬残奥会特许经营计划共销售7款“冰墩墩”毛绒玩具550万只，销售“雪容融”系列特许商品188万只。预计可实现特许权费收入为原定计划收入的2.16倍，超额实现预定目标，同时实现了较好的社会效益。

今年12月底，“冰墩墩”等北京冬奥会相关知识产权将按惯例交给国际奥委会。冬奥组委也在积极与中国奥委会和国际奥委会对接，争取在全球特许经营计划框架内，继续开发相关特许商品。或许到明年，广大消费者还有可能看到“冰墩墩”和2008年北京奥运会吉祥物“福娃”在一起的特许商品。

林存真认为，“冰墩墩”出圈变成顶流，是中国自主设计的IP首次在全球走红，而且面对如此大的需求量，生产和物流效率都得到了锻炼，这对于中国的IP设计、文创产业都具有示范效应。

近两年国潮很火，但在“冰墩墩”身上，除了国宝熊猫形象外，并没有祥云、剪纸、印花、青花瓷等传统文化的视觉元素。曹雪认为，国潮设计还是需要系统思维，而不仅仅是把我们耳熟能详的元素堆砌在一起。他还说，未来的IP、吉祥物、玩具手办的设计，都需要“绘声绘色”，无论是“冰墩墩”在临近冬奥会开幕时以“卡门”墩之姿冲上热搜，还是日本电视台记者让岗义堂“冰墩墩”的大力推介，都是通过动态的绘声绘色的演绎，与人们有了更多情感链接，在未来的设计中，需要进一步加强动态演绎的内容。

在完成北京冬奥会特许经营工作任务后，郭磊回到了国家体育总局体育器材装备中心（中国奥委会市场开发部），在总结“冰墩墩”现象的基础上，探索和推进中国国家队（TEAM CHINA）特许经营工作成为他的工作内容之一。郭磊说，“冰墩墩”现象告诉我们，做好特许经营应以消费者为中心，紧盯市场需求；增强文化自信，深耕产品内涵；统筹协调生产、零售、营销、防伪各个环节。这对国家队的特许经营同样适用，目前中国国家队特许经营团队正在积极推进各项工作，尽最大可能满足体育爱好者的多元化需求。

朴学东表示，“冰墩墩”现象表明，推进文化自信自强，我们可以做得更好。“我觉得从工作的出发点分析，最重要的是汇聚各方的专业智慧，并科学统筹、合理衔接。各方都本着‘利他’的出发点，多换位思考，就能取得叠加效应。”（新华社北京12月28日电）