



面对疫情电影行业按下“暂停键” 也按下迈向高质量发展的“快进键”

——专访上影集团党委书记、董事长王健儿

“我们现在应当思考,后疫情时代电影业会出现怎样的变化,电影人能做些什么。”就在3月9日,上影集团推出全国首支10亿元“影院抗疫纾困基金”,为影投、影管公司注入运营及发展资金。上影集团党委书记、董事长王健儿说,疫情不会影响中国电影产业稳中向好、长期向好的基本面;但我们应当注意到,疫情在给电影行业按下“暂停键”的同时,也按下了产业调整、迈向高质量发展的“快进键”。上影在推动行业抱团取暖的同时,更要以“归零”思维审视行业增长格局和自身短板,思考变革方向和未来出路。

危机中孕育着转型调整的契机、触底出击的力量,疫情之后的电影行业要以新气象、新面貌,继续在建设电影强国之路上奋进。对于电影人而言,对于站在改革开放最前沿城市的上影而言,“先行者,必然在市场恐惧中出手”,加速改革,加速更新战略布局。

起而行之,“上影10条”全面修复产能 “坐而论道”,大调研聚焦五大发展重点

《中国电影报》:我们注意到,3月9日上影在全国率先推出“影院抗疫纾困基金”,这是基于怎样的考虑?无可否认,疫情对电影业的冲击相当大,上影集团怎样应对这一场大冲击?

王健儿:面向长三角推出“影院抗疫纾困基金”,就是上影在疫情中传递信心和力量的一个回答。此次疫情暴发以来,作为人流密集型场所的影院压力最大,目前复工条件仍相当严格。但影院作为电影产业的终端环节,其复苏进程又是推动疫情后电影行业整体产能恢复的关键所在。

从终端市场入手,有效推动电影产业链复苏,成为一条最优路径。而作为全国经济最活跃的地区,长三角也是中国电影消费的大票仓。自长三角一体化上升为国家战略以来,影视协同合作成为热门议题。上影作为长三角的影视龙头企业,率先凝聚行业力量,闯出抱团突围的路径,是上影应有的担当。

疫情对于电影业的冲击,包括对于上影的冲击毋庸讳言。不过,面对危机,上影人“起而行之”:2月10日复工,2月25日即出台《上影抗击疫情生产自救

10条应对之策》,从“全面统筹确保大局安全稳定、管控现金流、立足生产自救、用足用好政策、加大创作生产力度、把握消费回流、推动行业整体产能恢复、审视短板加快构建线上业务、激发特殊时期使命感提升团队凝聚力战斗力、履行社会责任”等十个方面全面修复产能。与此同时,履行国有企业社会责任,累计为276户租赁户减免租金1382万元;发挥行业龙头作用,推出影院抗疫纾困基金。

行业“暂停时期”,也是“坐而论道”

的时机。自2月26日起,上影集团领导班子启动大调研和“集团战略与组织”集中研讨,既立足当前,帮助旗下企业提振信心、查找短板、理清思路,又着眼长远,研究规划新时代新上影发展宏图。目前,经过阶段性调研,上影已初步梳理了五个发展重点难点,正逐一落实“解决方案”,包括:聚焦制片能力,完善生产体系;聚焦发行能力,组建专业团队;聚焦终端能力,加快转型发展;聚焦“基地”能力,实施“两轮”驱动;聚焦“线上”能力,孵化创新板块。



上影出品,创作出直抵人心的好作品 上影创新,更新战略布局和品牌形象

《中国电影报》:反映时代、记录时代是电影的责任与使命。上影是否有创作这样重大题材的计划?创作这类题材,怎样才能更好地向世界讲好新时代的中国故事?

王健儿:习近平总书记文艺工作座谈会上指出,没有优秀作品,其他事情搞得再热闹、再花哨,那也只是表面文章、过眼烟云。疫情是一场灾难,却也出现了太多太多体现着人间大爱的故事。以人民为中心的创作,就是要创作出具有直抵人心力量的好作品。

事实上,在“上影10条”中我们已经提出:组织动员骨干力量,精心创作抗击疫情、讴歌典型的影视、动漫、声音等艺术作品,鼓舞士气凝聚人心;激活“上海电影制片厂”品牌,发扬“文学部”传统,加大剧本创作力度,策划推动重点创作项目。

上海是中国电影的摇篮。上海电影制片厂曾经创造了中国电影“半壁江山”,是一块“金字招牌”。刚刚走过70周年的上影,深知一部好电影的价值,尤其是在这样一个大时代。这一场“战役”,是一个厚重的题材宝藏。我们必须坚持,人民是创作的源头活水,只

有扎根人民,创作才能获得取之不尽、用之不竭的源泉。上影的创作团队将在现实中汲取养分,与各行各业战斗在前线的人们充分交流,秉持“为时代画像、为时代立传、为时代明德”的目标,讲述闪现人性光芒的中国故事。

《中国电影报》:上影已经有所行动了吗?比如搜集素材、展开创作?

王健儿:上影集团创作板块已经投身创作,上影人也已经用特有的方式宣传疫情防控中那些动人的故事。比如,上影演员剧团老中青艺术家们集体创作了由佟瑞欣朗诵的诗歌《风雨中的守候》,并在诗歌后面附上了演员剧团成员照片,每张照片上都配有加油鼓劲和介绍疫情防控措施语句,在网上广为流传。还与新民晚报合作推出了“申声传情——2020抗疫专题节目”,首期由82岁的梁波罗老师带着感动,娓娓道来《快递小哥搞定金银潭医护难题:我送的不是快递,是救命的人啊!》。截至目前,已连续创作十四期。

呼应全媒体时代的需求,上影还在视频音频创作上发力,推送“战疫情——译”起来”系列,以及用声音致敬

医护人员的武汉“战地日记”;此外还推出了唐老师复工防护课堂视频。

依托上海美影厂的创作优势和IP资源,上影还创作了系列漫画、公益广告和动画短片,孙悟空、黑猫警长、大耳朵图图、哪吒、蛋生、三个和尚、葫芦娃等悉数上场,向市民普及防疫口诀;舒克贝塔、唐僧师徒、葫芦兄弟等“出演”运送物资的志愿者、坚守十几个小时的医护人员、主动请缨上一线的警察、古道热肠的小商贩,宣传“复工防护”。

《中国电影报》:直到目前,很多剧组的拍摄都还在暂停中,全国影院也依然暂停营业。您刚刚谈到,疫情在给电影行业按下“暂停键”的同时,也按下了产业调整、迈向高质量发展的“快进键”。请问,上影也按下了这个“快进键”吗?

王健儿:上影推出的“影院抗疫纾困基金”,既要帮助同行渡过阶段性现金流困难,也是逆势中补上行业发展中的“短板”、寻找转危为机的突破口的实际行动——我们从纾困自救起步,力争在产业升级上落子;从资金联结着手,在品牌建设上着眼。基金在运作过程中,将充分调动市场力量,搭建产业

协同平台,促进资本融合发展、优势互补、产业协作。上影将通过合规化、市场化的运作,以产业为纽带,打通龙头企业及相关企业内的资金脉络,为各类影投、影管、影院提供服务,确保电影放映领域与电影文化宣传阵地的健康有序发展,助力产业经济健康发展。事实上,抗疫纾困基金迅速得到了部分影院的反馈:除了资金在现金流上的支持之外,更希望通过合作,全方位共享上影在政策、管理、营销方面的支持。

抗疫纾困基金虽是应时而生,却是上影战略布局的必然一步。上影正依托上海国有文化企业的产业优势、资源优势与品牌优势,实现优质资源与电影产业资本化的有机融合;致力于推动公司与区域内外更多企业通过股权联接,发挥更强劲的协同效应,推进影院终端产业的优化整合,提升上海电影在全国电影市场的影响力和竞争力。上影正进入新一轮战略布局和品牌塑造阶段,剑指未来,区域发行中心、首映首发品牌、生活社交经济都是上影新的发展目标。这些目标,也是上影在“上海文化”品牌建设中作出的努力。从这一意义出发,上影按下的“快进键”,就是“上影创新”。

时代强音,深度挖掘红色文化基因 时尚潮头,全面拓展文化消费空间

《中国电影报》:谈到2020年,今年是全面建成小康社会和“十三五”规划收官之年,2021年则是中国共产党建党100周年。在这样的重大历史节点,上影有哪些计划?

王健儿:电影记录时代,上影必然有“上影出品”来记录这个大时代。刚刚过去的2019年,是新中国成立70周年,上影接受国家电影局的委托,承制完成了电影《攀登者》,并于国庆期间成功上映,票房达到10.97亿元,得到各级领导的充分肯定和广大观众的热情支持。《人民日报》、新华社、中央电视台、《光明日报》等都给予重点报道,赞誉这是一部能与观众共情共鸣共振的中国式大片,唱响向新中国70周年献礼、爱国主义的主旋律。上影演员剧团刘小锋团队创作的电视剧《国家孩子》取材真实历史事件,讲述1960年因自然灾害,有3000名南方孤儿被内蒙古牧民领养长大的故事,被列为庆祝新中国成立70周年的重点剧目,于国庆前在央视黄金档播出,得到广大观众的喜爱。

2020年开始,我们将迎来全面建成小康社会、建党100周年、党的二十大等重大节点。上影将加大力度,用好上海电影制片厂这块“金字招牌”,确保重点创作。目前,正组织力量,加速推进以早期党史真实事件为蓝本的电影《密档》、以首位翻译《共产党宣言》翻译家为原型的传记电影《望道》等创作生产——上海是中国共产党的诞生地、中国共产党人的精神家园,上影将深度挖掘这座城市的红色文化基因,用

好故事、好电影传播“红色文化”。

《中国电影报》:上海是一座独特的城市,既站在时尚的潮头,又守护着大量传统文化的精粹。作为上海标志性的文化企业,上影如何看待这样的资源禀赋与使命担当?

王健儿:立足上海这样一座城市,上影将未来的重点定位于“科技+文化”。比如,我们关注5G技术对于电影产业的影响,上影股份正与上海移动等公司合作开发,共同探索5G技术在电影终端领域和线下娱乐场景的应用,推进首家“基于5G的人工智能影院”建设;再比如,我们关注文化大IP开发的潮流,正积极对接娱乐资源和电商资源,探索建立电影IP衍生品营销销售新模式,拓展非票业务增收的新空间。同时,适应资本驱动电影产业的发展新趋势,围绕用户体验、用户消费进行产业布局,引入产业基金,加快孵化培育新项目。

新生代的“二次元”文化消费空间,也是身处潮头的上海文化企业必然关注的对象。上影充分发挥上海美影厂的优势,推进动画电影《孙悟空之火焰山》、水墨动画长片《斑羚飞渡》、中法合作项目《小王子》、动画电影《动画江湖》、《神奇少年桑桑》、《敦煌》,以及系列动画《恋爱相亲图鉴》、艺术短片《创世神话之仓颉造字》等项目早日完成。同时,注重发挥译制厂“译制品牌”优势,加大和海外译制、配音企业的合作,开发动漫、游戏等领域译制作品、声优产品增量市场。

关注当下,准确把握消费回流态势 眺望未来,“归零”挖掘核心竞争力

《中国电影报》:您谈到,疫情不会影响中国电影产业稳中向好、长期向好的基本面。请问您的信心来源于何处?您还谈到,疫情之后的电影行业要以新气象、新面貌,继续在建设电影强国之路上奋进,请问,“新气象、新面貌”将体现在何处?

王健儿:中国是世界第三大创作生产国和第二大电影市场,银幕数和观影人次世界第一。疫情对我们的生产和生活造成了巨大影响,但中国电影市场的规模和产业潜力没有发生改变。事实上,随着中国消费结构的升级,包括电影在内的文化消费必将持续快速增长。我们现在要思考后疫情时代会怎么样,首先要考虑的依然是“供给侧”——我们有没有能力

提供高品质的影视作品,有没有能力跟上中国人的内容消费升级趋势。

关注当下,我们正多渠道、多手段了解影视行业动态,摸底复苏情况,预测消费需求,力争及时制定出台相应政策,提前布局、刺激消费,准确把握消费回流和可能带来的“报复性”消费场景。与此同时,带头倡导行业协同、抱团取暖,共同呼吁政府和社会各界大力支持、帮助影视行业尽快恢复产能,提振影视行业信心。

眺望未来,相信疫情过后,行业内的优质企业将体现出更具竞争力的优势。对于上影来说,这一次必须促使企业上下“归零”思考,找出那些平时被增长所掩盖的问题,抓住当前上海深化国

资国企综合改革试验的重大契机,中国电影行业迈入高质量发展的转型机遇,切实增强改革的紧迫感、责任感、使命感,励精图治、锐意进取,向改革要活力,增强发展动力,为上影创新发展、跨越发展提供强大武器。

比如,上影商业模式的创新布局势在必行。要加快利用数字化手段,构建个体化、远程化、可视化的消费者运营新模式,降低传统线下渠道占比,提升上影在内容生产、用户运营、市场销售等环节应对突发性、不确定性的缓冲及适应能力。

再比如,紧紧对标上海建设全球影视制作中心的战略目标,上影要强化制片服务、数字制作、影视旅游、影院技术等主营业务。2020年要全力推进以

“5G+3H”为主要特征的高科技影视基地建设,引入剧本预览、数字置景、数字资产、虚拟拍摄等高科技电影制作工艺,实现前期拍摄与后期制作两个基地的融合发展。启动建设后期云制作中心,推进前后期影视数据云端共享、共制,不断提升影视制作产业链层级。

薄冰起舞速则达,向阳花木易为春。上影以战略为引领,以改革为动力,以作品为标识,以市场为检验,将深入推进重点领域改革,全面优化产业链布局,着眼长远、抢占机遇、破解瓶颈、善作善成,推动“上影出品”、“上影市场”、“上影制作”、“上影实业”等版块业务向纵深发展,从2020这个全面建成小康社会的里程碑节点出发,展现新气象、新面貌。