

(上接第5版)



## 3

新形势下  
观众不离场，  
需组合施策  
引导观众进场

在谈观众不离场的问题之前，我们更需要解决的，是观众进不进场这个难题。当前，观众不肯进场的原因主要有三个：观影是不是有卫生防疫保障？收入下降了，娱乐渠道尤其是线上观影渠道增加了，影院观影是不是太贵？有没有值得进影院观影的好片？好电影且类型丰富，安全舒适的观影环境和视听享受，优惠票价，是观众不离场的基本要项。好电影是第一位的，其次优惠的手段，安全的观影环境是保障。

**(一)更多片源、更多团结，  
共同做大蛋糕**

观众进影院，一是出于观影的仪式感，二是出于社交功能，三是出于参与社会话题讨论。中国电影同质化现象严重，观众市场还有较大挖掘空间。

首先要盘活片库。主题放映、特色点映都可以在盘活片库的基础上发挥暖场作用。由于此前市场发展的局限，库存影片有大量优秀影片未能充分释放票房吸引力，也有大量影片未能获得上映渠道。有更多的返乡务工人员此前由于忙碌或工资低，并没有充分享受到电影产业改革发展的成果。也可以探索以低廉的价格、优质的片源，让更多人群走进影院，享受电影创作生产和市场改革的成果，延续电影产业排浪式发展。这些都可以在基层试点下功夫研究。

其次要团结一心。中国电影一直有很好的团结传统，这是十多年电影产业改革的结果，绝大多数人都认识到了共同把蛋糕做大做的重要性。电影可以说是整个文化行业中最市场化的门类，市场竞争非常充分。中影股份北京电影发行分公司3月17日发了一个发行通知，联合片方给影院免费提供《中国合伙人》、《狼图腾》等五部影片节目硬盘，做了非常好的表率。影院没有负担，就可以进行促销活动，帮助观众补看或者“二刷”。此外，一些龙头企业正在不断尝试，利用科技创新和文化创新，集中更多优秀作品资源，促进行业形态升级换代。

再次要架好产品的“四梁八柱”。除了保住“四梁八柱”式优质企业，市场的充分“引爆”，也需要“四梁八柱”式的大片撑起市场的主体供片结构。部分春节档和其他上半年档期影片已经在考虑换档。大片换档，需要重新做宣发，更需要小片“暖场”。“冷启动”需要行业的耐心，更需要行业的智慧。《花木兰》有望于7月公映，这给全球影市复苏撑起了不少期待。近邻的韩国影市和日本影市也在加快复苏脚步。国产新影该如何入场？哪些中

小成本影片可以承担“暖场”任务？在疫情考验之下，不仅需要市场自发协调，做好充分铺垫工作，更需要各级管理部门带头凝聚人心，倾听行业的声音，平衡行业的诉求，带领行业应对挑战重回高质量发展跑道。尤其注重国企、民企的平衡，共同努力形成“国进民也进”的理想局面。

**(二)当好“带货主播”，  
多角度帮助行业解决获客问题**

电影管理职能转隶之后，不少地方管理部门经历了从外行到内行的学习转变过程。调研发现，在消费降级、就业情况比往年严峻等大的消费趋势之下，娱乐渠道尤其是线上观影渠道增加，影院如何渡过难关？管理部门要帮助行业解决客流问题。

行业管理部门要帮影院“聚客”。管理部门要在复工复产期间允许探索放开弹性票价、结构票价；要在各项电影专项财政资金中调拨款项，支持、奖励影院开展各类惠民主题观影活动。在借鉴推广湖南做法的基础上，研究进一步帮助影院提升聚客能力的做法。充分激活“人民影院”，积极开展“电影党课”活动，利用党费支持影院复苏。鼓励公职人员带头观影，做好工会会费使用的合理安排，免费的效果并不好，不能一味免费。开展社区电影节，以“政府购买、影院优惠”发放观影补贴券形式，对各类商业影院给予补贴，推动电影课堂等活动，中小学生每年两部观影观影活动此前在各地推广并不理想，这一时期可以在地方财力允许范围内大力推动。

行业自己要主动“获客”。只要管理部门支持，行业一定会想方设法进行大范围、有力度、受观众欢迎的促销。行业协会要协调本地市场在不形成恶性竞争的前提下进行有力度的促销，组织主题观影活动，恢复客流。并鼓励片方和院线按照一定指导原则协商决定票房分成。协调教育部等相关部门，通过发放观影促销券等方式，大力组织学生、返乡务工人员观看优秀影片，刺激观影需求，为电影市场培养新观众。

管理部门要帮助影院“拉客”。借鉴南京市委市政府等多地领导班子带头“下馆子”带动餐饮消费的经验，推广各地尤其是影视文化产业较为发达地区党委政府领导班子带头进影院观影，并大力营造良好观影舆论，吸引更多观众走进影院，带动电影市场恢复生机。除了解决观众进影院观影顾虑外，宣传部门要充分为观影活动做好宣传推广。地方的传统媒体和新媒体对电影宣传还可以进一步发挥积极作用。尤其中小影院大多存在于

县级及县级以下影院，满足更多中小城市群众的文化需求，其他媒体充分帮助影院发挥宣传思想阵地作用，是管理部门、观众、电影文化发展和市场的多赢。

**(三)联手开发特色保险产品，  
解除观众进影院的顾虑**

6月全国绝大部分影院恢复正常开业，是目前可以想见的最为乐观情况，这将为中国电影市场迎来半年的恢复期，并能鼓舞全行业信心，认真备战国庆档期和年底的新年档。但是今年暑期档会特别难。一是学校停课，小孩暑期是不是要补课？不补课的话，几个月憋在家的情况前所未有，要不要旅游？二是暑期观影模式是老人带小孩看动画片。很多老人疫情刚刚开始蔓延的时候根本不在乎防疫，结果经过轮番的防疫教育之后，老人的防范意识不但不断提高，反而常常过度了。即使影院已经做好各种防护消杀措施，老年观众也仍有一定的观影保守趋势。他们愿不愿意带孩子去，就成了问题。如果疫情将与人类长期共存，或者新冠肺炎疫情解除了几年之后，又出现别的传染病怎么办？

解除观影顾虑的办法由近及远有三个：一是在影院尚未开业的当下，要充分发挥转隶优势加强科普宣传，为市场复苏做好预热。影院有没有卫生防疫的安全保障？影院复工需要的首要条件是卫生防疫。从传染危险性讲，影院的建筑特征决定了本身通风的良好，大多数新建影院还安装了新风系统。据国家电影资金办的数据，2019年影院总上座率8.67%，周末上座率12.1%；场均观影人次17.72人。全国票房最高的电影院北京五棵松耀莱成龙影城，建设指标为17个厅约3500个座位，每个厅平均200个座位。2019年169.88万人次观众，4万场电影，平均200个座位的厅每场只有42个人。这和餐厅、地铁等相比，是相对安全的。这些情况，各级电影行业管理部门、电影业界需要与媒体沟通，宣传好影院空气标准化，卫生防疫标准化，人们观影行为文明和自我防范的办法，消除人们的顾虑。

二是在影院开业前后的中近期，要继续发挥协会功能，通过提高影院服务标准，降低观影风险。中国电影发行放映协会早在2月23日就发了《中国电影发行放映协会技术分会关于电影院复工准备工作的建议》，帮助影院做好消杀和复工的各项准备工作。各地的电影业协会也都出台了因地制宜的办法。要尽快推动影院标准化建设，配合行业主管部门、技术部门、国家标准委员会，加快出台新

技术标准下影院建设标准，淘汰冗余产能，提高影院的时间和空间利用效率，促进技术升级换代。在上海相关影院星级评定等探索成果基础上，加快出台影院星级评定的国家标准。尽快出台影院的卫生防疫等相关国家标准，提出规范化要求，为应对未来有可能出现的大范围传染病或其他突发紧急事态做好应对准备。以地市级电影家协会、电影发行放映协会或电影业协会等为抓手，以推动完成全国星级影院评定和卫生安全评定为契机，对全国影院各项指标进行全面摸底调研，为影院复工做好充分准备，在此基础上，为行业集中优势资源，加强优质现代化影院建设，提升影院服务质量和水平，推动影院向专业化精品化迈进做好基础工作。编制全国影院手册或数据库，摸清影院经营模式、服务水平、人员就业情况等具体情况，为复工复产做好准备。

三是开拓针对观众和影院的保险产品，这是解除观影顾虑的根本办法。从前电影怎么会去考虑保险手段？但这次疫情给各行各业提出了新课题。实际调研发现，如果有相关防疫保险，是有影院和观众愿意购买的。疫情期间，曾有保险公司推出过针对个人健康的“抗疫险”。在疫情这个前所未有的试验场中，可以开发电影的相关险种。

针对观众的抗疫险，可以有两种：第一种类似于交强险的抗疫险，是针对乘客的普惠型保险，起到让观众安心的作用。可以参照出租车乘客险的做法，抗疫险包含在每张电影票中，只要观众在影院观影14天内患病就产生效力，可以获得一定额度的赔偿。观影活动较为复杂，涉及往返影院的交通工具、从商场进入时的活动等等，如何严肃界定？赔偿额度多大？保费如何设计？都可以设想。第二种是类似飞机等交通工具意外险的抗疫意外险。在订票页面由观众自己勾选，观众付费，是观众和保险公司达成的契约。

针对影院也可以推出抗疫险。如果影院出现疫情，影院肯定得停业整顿，意味着不可预估的经济损失。有了保险手段，整顿期间的人员、房租压力，就可以由抗疫险帮助分担。这部分保险费是由专资和影院共同承担，还是由影院自己承担，如何精算，都可以再讨论。

不仅仅是当下抗疫期间，抗疫险只是一个低配版本，也许还需要有一个高配版本。这次疫情让人们意识到，今后人类社会要面对各种挑战。所以，更可研究针对观众和影院的公共卫生事件险或不可抗力险。

(作者为北京电影学院未来影像高精尖创新中心中国电影学派研究部特聘研究员，中国艺术研究院电影电视研究所主任编辑)

