

2025文化强国建设高峰论坛
电影业高质量发展论坛摘要

彩条屋影业总裁王竞：

《哪吒2》：“创新”是一场持久的默契之战



站在这里其实心情非常忐忑,因为《哪吒2》现在的成功已经远远超出了我们自己的能力,是观众的包容与支持,让我们拥有了今天的成绩,所以关于《哪吒2》,我相信在座的各位可能知道的信息比我们自己关注到的还要多。昨天晚上场馆调试的工作人员工作到很晚,其中一位女士就跟我说,她说她女儿要是能到现场听讲“哪吒”一定会很开心,很感谢这位小朋友对“哪吒”的喜爱,如果能和这位小朋友聊聊“哪吒”,我感觉更开心,因为她应该知道许多我不知道的有趣信息。今天希望以朋友聊天的一种心情跟大家说说《哪吒2》我们最花时间和精力地方,也就是我今天的表达,一个是持续创新做出有创意的内容,第二个是找到有默契能一起实现它以及能跟我们内容产生默契互动的观众。

从剧本到制作,导演带领主创团队打磨创意,我们用了五年的时间,集结了4000多名动画人完成了《哪吒2》,直到交片最后一刻都在问自己:我们真的做到极限了吗?有没有继续优化的地方?从上映到今天我们看到了许多热心观众的支持与认可。其中,有去全国各地影院看了非常多遍的热心观众,有在李靖被抓前后,发现五次小细节的观众,特别感谢大家让我们从观众中来的创意灵感又能回到观众中去。无论是喜欢电影还是不喜欢的,都因为大家走进电影院那一刻跟我们这些创作者产生了链接。这种默契,才是我们创作出这部作品最大的意义。

电影在完成了内容创作之后,已经把片子完

全交付给了观众,我们看到观众赋予了《哪吒2》非常多精彩的“二创”,让我们电影里的创意拥有了众多默契的回应者,也让IP拥有了更长的生命力。在完成影片的同时,其实我们也同步在进行另一项工作的创意,就是《哪吒》宣发工作的创意,不再是单个影片内容点的极致夸大,也不是成片后碎片化的简单释出,我们动员所有的力量共同完成一次和电影高难度制作同时展开的,和电影统一标准的“二次创作”。这必然是一次主创团队相互信任的勇敢尝试,也是一次距离市场最近的全新而完整的再创作。

我们在线上精心设计了预告片里的藏与露,为了让大家看到我们的大片气质和角色的新看点,我们提前发布了四海龙王,尤其东海龙王的一秒镜头,吸引非常多观众的热议,又提前释出土拨鼠,让大家感受到中国地域文化的可爱之处,并在映前形成了“还吃,收你们来了”的翻拍热潮。同时为了保留大家在电影大银幕第一次观影的惊喜感,我们又藏起了明珠版魔丸、申公豹等众多保密的内容。跟大家说一个秘密,上映前我们宣传所使用到的素材只有不到7分钟的正片镜头,如果没有主创之间的绝对信任是很难做出这样的决策和执行的。另外,我们进行了一系列喜剧趣味方案短片的策划。因为不想提前泄露电影的喜剧点,导演和我们一起原创了和影片气质一致的喜剧短片,首先曝光了回顾《哪吒》前剧情的创意番外,也是包含了大家所流传的那首打油诗的短片。

在电影上映前不确定大家是否还记得哪吒、是否知道哪吒?为了拓宽人群,让哪吒和大家熟知的艺人也定制了拍摄创意短片。这是为大家展示一下丁禹锡和大哪吒的创作。同时让素材转化为滤镜,让每个观众都能成为与哪吒并行的伙伴。和其他动画IP的联动让大家看到了多形态的哪吒,希望让观众知道哪吒可以以各种形式和大家一起天马行空地玩起来。

我们还制作了真实亲切的幕后纪录片,我们希望这些创作出《哪吒》的幕后创作人员拥有更多被大家认知的机会,他们是一群和大家有着热爱、有着技术的普通人,是一群在导演带领下死磕创作出“哪吒”的可爱的人。相比于做过多专业技术的解读,我们更希望大家通过纪录片看到一群真实、可爱的制作人员,就像电影里的角色一样。

我们还制作一系列仪式感趣味短片,让观众

感受到我们始终是把观众的互动摆在第一位。这个视频也被很多观众翻拍,把最后的镜头替换成自己在电影院的镜头,形成很默契的互动。

在线上进行多平台的互动运营,接近24小时实时互动打造出“哪吒官方活人感”,尽全力做到对观众的要求有求必应,形成默契的关系。

除了线上的举动,我们在线下也做了一系列创意的工作,首次尝试打造出高质量的人偶形象制造趣味事件,我们想做中国人自己的玲娜贝儿,让动画角色真的活过来,我们花了近一年的时间去反复检修玩偶服、寻找和培训玩偶师,带他们出席各式各样的活动,拍杂志,上节目,让他们成为和电影角色一致却又多才多艺的真实存在。

我们的导演团队也在以成都等地打造地标建筑的大屏互动设计,让观众感受到哪吒去到了你的城市。同时,我们提供了全国千家春节主题引擎和周边放松的福利。不仅如此,在主管部门帮助下我们筛选了不同地区、不同国家海外发行合作方,并提前确定了不同步上映、延后两周上映的策略,一是为了先集中精力优先做好国内市场,同时相信国内不错的成绩能够吸引到全球关注的好奇心,为创造更好的海外票房成绩提供机会。

在宣发落实创意的同时重点发力创意型商业模式打造,提前布局了多品类、有重点的商务周边规划,拉大了IP的宽度和深度。其中,蒙牛和兔头妈妈等针对春晚广告、影院广告、楼宇广告等不同创意的视频让不同场景的观众能够感受到我们对于每支原创广告标准、影片标准是一致的。

我们提前两年进行筹备的周边开发都是主创参与了核心设计和内容创意的,也因此给足了观众参与的空间,满足了观众与我们创作者之间的默契互动,丰富了IP的玩法。其实我们花了这么多的力气去做内容、创意、管理,我们依然知道做得还远远不够。不过我们也知道,中国拥有足够大的市场,也拥有日渐成熟的制作流程和类型丰富的各方面人才,我们需要做的就是把把这些资源更好、更快地集中起来,创作出更好的内容,用以真善美为标准的原则去打造充满想象力的动画作品,为观众带去欢乐。现在或许做得还不够,但和创作者一起、和观众一起一步一步走下去,就一定会有那么一天让观众看到中国动画更多的可能性。

《哪吒2》视效总监、西安数字怪兽创始人石超群：
《哪吒2》的视效制作经验谈



场景要更加精细、逼真。例如捕捉队和海底妖族大战,电影先向观众展示了一个多达2亿人的两军对垒大场面,随后冲撞开始,镜头开始将观众推向碰撞队伍的溃散和重组,直面喷溅的血花,直至兵刃从眼前划过。从宏观推向微观,极高的视效密度,让观众真正“相信”这个世界的存在。

但“写实”意味着工作量指数级增长。为模拟火山喷发,我们反复计算爆炸体量;为让藤条巨树灵动,团队逐帧调整上千根枝条。最崩溃时,大家常自嘲:“这能做完吗?”可导演的执着感染了我们——他总说:“要给自己设定一个完成不了的目标,然后再向着这个目标去努力。”最终,这种精益求精变成了哪吒团队里“死磕”的氛围,推动着大家去追求最好的效果。

二、138家公司、4000人协作,
如何“画得像一个人”?

《哪吒2》的难度不仅在于镜头量,更在于如何让分散在31个城市、138家公司的团队统一风格。就好比你说了一个故事,让全班同学帮忙画出来,每个人要画的部分不同,每个人的工具、环境、习惯都不同,但最后却要画得像一个人一样。

我们的解法就是“标准化”与“手把手教学”

1、模板开路:针对在全片经常出现的物料,比如虚空裂口、岩浆、海水、无量仙翁随身的烟雾特效等,我们制作了360度全视角模板,包含近、中、远景规范,确保外包团队“拿来即用”,保证了场景的一致性。

2、快速反馈:为了保证效率,我们要在最快一天内用录屏的形式给外包团队做出反馈,指出效果的问题,给出技术指导,相当于手把手地言传身教,这对总监的能力也是极大的考验。

3、技术开源:在炸毁天元鼎的那场戏里,天元鼎落水激起的水花效果极其复杂。我们创造性地采用“近景特效缓存进行加工”,将制作时间从半个月压缩至一天内。再将已验证的场景流程分发给全团队,避免重复试错。当《哪吒2》的技术文档、工程文件在参与团队之间传递,也意味着中国最好的团队在向整个行业“开源”。

4、关键时刻还需要主创团队亲自上阵:《哪

吒2》的制作周期是五年,但前两年都在剧本创作的过程中,留给视效的时间只有两年多。在这两年中,我作为电影的视效总监之一,全程驻场成都可互动动画,与《哪吒2》团队所有人一起燃烧了两年多的时间。

最艰难的是“哪吒撕裂重生”场景。导演对这个重要场景要求极高,要求哪吒身上出现裂痕后并撕扯下来的过程中,必须和穿心针的针刺方位保持一致,而且肉被划开之后,还有自然外翻的动态。这个场景使用特效手段几乎无法完成,我们反复重做都达不到理想的效果。最后只能特效团队召集各部门进行“会诊”,采用maya软件“k帧”的方式,手工把肉块摆放到位,再逐帧做出来,终于呈现出了哪吒撕心裂肺的暴怒而决绝的效果。

三、动画电影必须“举全国之力”?
工业化是唯一答案

有人问:真人电影几家大的视效公司就能搞定特效,为何动画电影总要“全国总动员”?我的答案是:动画电影是100%的数字创作,每个镜头都需要建模、绑定、特效、灯光渲染全流程,工作量远超真人电影。因此,从工作量上就需要分包。而且,视效公司各自擅长的领域不一样,如流体、刚体特效等,分工协作能够发挥各自的优势。在不断地分包、协作中,以中小公司和工作室为主的业态丰富的动画视效生态也逐渐形成。更让我自豪的是行业“开源”带来的进步。《哪吒2》的白皮书在业内广泛传播,许多中小公司借此成长。五年前,中国动画人还在摸索工业化;如今,我们已向全球证明:中国的视效团队不仅能“打硬仗”,还能“打胜仗”。

当观众为《哪吒2》的视效惊叹时,他们看到的不仅是银幕上的奇观,更是中国动画人“死磕到底”的信念与力量。从春节档至今,在3亿+观众面前,我们见证了中国动画电影新的一步。而当我们回望历史,或许会发现,我们同时见证的也是中国视觉效果产业极为重要的历史进程。

中国动画的崛起需要行业协作,更需要每一位从业者的坚守与创新。

华人文化集团副总裁、华人影业总裁应妤珩：
扬帆出海,电影强国之旅启航



华人影业每年发行12-17部头部华语电影,是世界最大、最领先的华语电影国际发行平台。今年也非常感谢片方光线影业的信任,负责《哪吒2》在北美洲、大洋洲这两个海外最大票仓和影响力市场的发行。通过常年的一线实战,包括今年《哪吒2》的突破性经验,关于中国电影出海,我们积累了一些心得体会,和大家交流,祈盼指正。

今年初,根据《哪吒2》电影本体的特点,以及今年春节档和国际市场全年的竞争格局和态势,我们与片方一起商议制定了国际发行“三步走”的策略,可以给予未来大片海外发行参考。

首轮,原声版点燃核心观众。同步国内春节,打通亚裔观众及习惯看原声版字幕的高知人群,国内国际互相循环推高热度,效果突出。有了优秀内容,加上宣发团队的拼命和死磕精神,在短时间内做完所有发行工作,一家一家谈排片,美国从《哪吒》的135间影院突破到了《哪吒2》的1000间影院,澳新从《哪吒》的54间到了《哪吒2》的162间影院,排片量和票房都创造了近二十年来华语电影的新纪录。

二轮,英语版“破圈”大众市场。由于国外广大儿童、青少年和家庭观众不看外语原声字幕电影,我们二月份就开始了英语版的制作。经过精心选角、制作和反复打磨,目前制作已接近尾声,并将尽快宣布定档国际最大商业档期即暑期在北美和澳新进行发行,让更多普通当地民众观赏到了这部优秀作品,拓宽了观众圈层和电影影响力。

三轮,流媒体打造长尾生命力。英语版院线发行后,我们将通过流媒体和其他非院线渠道传播,触达更多元观众,长期培养《哪吒2》“哪吒”IP及中国动画电影在全球观众中的认知和喜爱。

作为《哪吒2》的国际发行方,我们在前线直接感受到了来自海外观众洋溢的善意和赞许。从纽约到洛杉矶,从悉尼到墨尔本,从影院终端、业内同行到普通观众都向我们表示,《哪吒2》的成功不仅是中国电影界的盛事,更是全球电影产业的庆典,他们非常喜欢电影的内容,并为之欢呼庆祝。这应该是历史上第一次也是最大规模的一次,一部中国电影联通起全球电影人和观众,共哭共泪,同频共情。这是跨越文化的共鸣,这是电影征服人心的力量所在。《哪吒2》凭借卓越的品质直击人心,国外民众发自内心地对中国、中国电影、中国文化产生由衷的尊敬、赞美和共情,这样源自民间、来自民众朴素而真挚的认同在当今国际形势错综复杂、地缘政治动荡的大背景下显得尤其难能可贵,而民心向背,才是最重要的国际关系,我想,这也是中国电影出海对成就电影强国很重要的意义所在。

诚然,要做到中国电影海外长期、持续的成功,需要大批中国电影人和电影公司不断地学习实践、互相接力来共同努力。以《哪吒2》的高峰为基点再起高原,在高原上再起高峰,绵绵不绝、前赴后继,中国电影才会有越来越大的世界影响力,中国也才会从电影大国迈向电影强国。当下,我们仍然面临很多文化、技术和市场的挑战。特别突出的比如:内容上,由于题材和语言因素的限制,中国电影通常在国际市场被归到和英语文艺电影一类的小众市场,在影院端和观众端存在天然的文化认知壁垒。宣发上,中国电影主观和客观上都尚未进入世界电影产业大循环的体系中,相对游离于国际行业和观众的视野之外。

要克服这些挑战,我们认为需要做到“中国故事+世界表达”。

《哪吒2》在海外市场的成功印证了优质内容跨越文化壁垒的力量:一个纯粹的中国故事,一样可以获得海外观众的广泛喜爱,因此重点在于“世界表达”。在我们的经验来看,“世界表达”有几个层面的内涵:首先,主题和情感,不一定要宏大叙事,

《哪吒2》最简单直接的亲情、友情、少年成长、对正义追求、对不公抗争等等这些直入人心、给人力量、予人温暖的情感主题,也能够让全世界最大范围的观众理解并共情。第二,“世界表达”也落在类型上,《哪吒2》虽然是续集,国外观众完全不知道第一部的故事,且有很多传统文化的知识门槛,但它还是得到了非常多非华语观众的喜爱,很大原因得益于它明确的动作喜剧合家欢特效大片的类型,最容易打破文化壁垒。北美市场观众喜欢视效大片,要好的叙事节奏和强娱乐性。澳新观众喜欢情感丰富、幽默感强的电影,这些元素都集中体现在《哪吒2》身上,成功自然水到渠成。第三,“世界表达”也落在工业化水准上。这方面,可以说动画片和特效大片是中国电影出海的“轻骑兵”和“先锋军”,“哪吒”系列,“流浪地球”系列,它们的工业化制作水平已经达到世界最先进的水准,让东方神话和科幻的视觉奇观得以完美呈现,让全世界观众直接直观地感受到了中国电影工业力量在影院造成的视觉震撼,物有所值、口口相传,才能驱动更多观众走入影院,而其“中国自制”的鲜明特色也让全球观众由衷地尊重和敬佩。

“中国故事+世界表达”以外,我们还需要做到“国际传达”,参与到国际的电影宣发体系和循环中去。例如,国际市场上,商业大片是票房高产类型,其中,《IMAX》杜比等特殊制式的票房产出一般占30%左右,“占领”这些影厅就是国际发行上的重中之重。每年的头部大片如《奥本海默》《复联》等都会提前大约两年定档并和特殊制式公司签订独家排他合约,牢牢占据重点档期和重点影厅,形成垄断。而中国影片对国外这样的全球发行体系不了解,或者即使了解但因制作周期或者对国际市场重视程度不足,往往海外发行做得相对临时,较少提前规划安排,在实际海外发行时就会陷入被动。因此,特别是大片,重视海外发行,自信地参与到和好莱坞大片的竞争中,去提前定档、签订独家协议,主观能动地了解、参与国际电影产业发行体系,“被接受”和“被喜爱”一定要从“被看见”做起,积极争取生存空间和资源。另外,合适的中国视效大片可以考虑提前安排英语版,能更有效地打破语言壁垒、触达最大范围最广泛圈层的大众观众。最后,宣传费用,是海外宣发传统最大的费用项,在全世界社交媒体自媒体盛行、信息茧房的现实下,宣传更需要高投入才能“破圈”高产出,这点在一线发行公司实践中的确挑战很大,希望能够得到主管部门持续的关注和相应的扶持。

从电影大国到电影强国之路,就海外发行的角度来说,除了内容供给,宣发策略以外,保持海外发行力量的主体性同样重要,就是要培养中国自己的发行公司,建设以中国公司为主体的全球发行网络。当前国际市场的格局现状是,全球最强大的电影发行商就是好莱坞“五大”制片公司,发行和制片重叠,从发行带制片,用制片加强发行,把持了全球市场的话语权、规则制定权、资源分配权。中国从电影大国到强国的转变,需要一批中国公司懂国际发行、做国际发行,在长期主义指导下铺设培养自己的全球发行网络,不仅能发华语片,也能大规模发非华语片,才能在参与游戏中拥有更大话语权,有能力参与规则制定,从而进一步反哺华语片的全球发行。这是华人影业深耕海外发行这些年一个深刻的体会。而建立这样强大的全球发行公司,只有发行业务远远不能满足必需的资金、资源实力和品牌影响力,比如在此次《哪吒2》的海外发行中,华人影业在制片侧和华纳、迪士尼、环球、奈飞等大片公司,IMAX等重要战略合作伙伴通过制片业务建立的深厚的关系,以及信誉度、美誉度和全球品牌影响力,为发行做了最好的背书和托举,在最困难的资源协调和整合方面起到了关键作用。死磕、务实、高信誉、强沟通能力是我们特有的团队精神,长期主义也是我们的坚守:想得多一些,看得远一些,以及多一些情怀,在别人不愿意耕耘的市场、不愿意耕耘的时间、不愿意耕耘的片子上培养播种,在不被理解的时候想一想我们决定做中国电影海外发行时传播中国电影、中国文化的初心。海外发行,为电影强国之旅铺路搭桥,而这个工作,未来需要更多公司一起参与、共同建设。

中国电影经过过去几十年和国际社会的交流、碰撞、学习和借鉴,在深厚的积淀下实践出自信,逐渐走向引领的方向。《哪吒2》引爆全球市场,深刻影响和重塑了全世界看待中国电影和中国文化的视角。这是我们中国电影人自信不断突破的阶段,扬帆出海,中国电影强国之旅真正启航。