中国电影报 CHINA FILM NEWS 2026.11.25
责编:姬政鹏 责校:张惠 美编:李骁 E-mail:zgdyb2004@126.com

让创作看见观众，让管理服务创作

——关于当前电影观众、创作者与创作管理的观察思考

■ 文/荣文婷

电影是一种基于大众传播的艺术，是创作者通过作品向观众传播自己所见所闻所想所思等的方式。在大众传播的语境下，观众就是电影作品的接收者，由于被动性，也被称为受众。随着时代的发展，特别是移动互联网的无孔不入，以及AI技术的加速迭代，观众的生产生活方式发生了翻天覆地的变化，观众不再满足被“投喂”的单向传播。为此，电影创作需要做出回应、调整和改变。

时代之变，催生观众之变

观众的视野变宽了。高铁的普及压缩了空间距离、提高了时间效能，人们的生活半径随之增长、生活密度随之加大。于是，观众的视野宽了、体验多了、认知高了，传统中规中矩的电影作品即使没有大缺陷，也吸引不了观众入场。“看过的都说好，问题就是没人看”这句本是业界调侃、缓解尴尬的话语，可以套用这句话的电影越来越多。某些乍看不错，但与生活脱节、经不起细想的作品开始立不住了。电影观众已然走出好远，但我们的很多电影创作者却还停在原地恋恋踟蹰、不舍离去。

观众的选择变多了。抛却外出旅游、听演唱会、看舞台剧等大文娱项目，单就视听领域来讲，长剧、中剧、短剧、季播剧等赛道区分越来越细，短视频强势崛起的浪潮还未见顶，微短剧就以一浪更比一浪高的迅猛态势席卷燎原。对观众而言，传统单一观影环境和观影模式已彻底改变，电影之外的选择不仅更多，内容也更精了。特别值得一提的是，AI带来的技术平权，激活了360行内外的不可计数的业余创作者，他们将小众、真实而鲜活的素材原封呈现，即便略显粗糙，也占了绝对生动的先机，具有难以阻挡的野生吸引力。

观众的需求变刁了。一方面，就时间而言，电影1.5-3小时左右的时长，对生活节奏飞快、时间最为宝贵的现代观众特别是一、二线城市观众来说，绝对算得上奢侈。另一方面，就价格而言，几十块钱的票价固然是多少年的消费模式，但架不住互联网海量且免费的影视节目唾手可得。此外，随着时代进步、压力增加、认知提高，观众的自我意识越来越强，关注自我、取悦自我成为一股社会新风向，为数不少的观众会提前预判该影片是否“与我有关”。“与我无关”的电影，再好都不足以撬动其购票行为。

观众之变，呼唤创作之变

（一）保持敏感，在深入生活扎根人民中找灵感。走进人间烟火气，提高观察生活的维度和深度，打捞冒着热气的鲜活故事；走出创作舒适区，探索常被忽视的生活肌理、情感情绪和深层心理，发现熟悉中的陌生、平常中的新奇；走向时代大舞台，突破小我的藩篱，自觉汇入时代的洪流。

（二）真诚创作，在坚守初心淬炼真情中铸佳作。践行以人民为中心的创作导向，真诚面对观众，不断满足观众新的观影需求；秉持精益求精的创作态度，尊重艺术规律，不断提升电影作品的吸引力和感染力；顺应媒介发展的时代趋势，把握传播规律，让更多精品佳作抵达更多观众心里。

（三）博采众长，在吸收借鉴他山之石中拓思路。关注并探索其他视听业态的创新举措和积极因素，在与电影进行比对中有选择地吸收融通，不断拓宽电影创作思路和创新边界。比如：电视剧《伟大的长征》在细腻描摹人心、刻画群像中，展示了信仰的力量和革命者滚烫的家国情怀；网剧《兰香如故》在关照古代婚恋、糅合家事国事中，展现了向阳而生的生命力量和人性微光；微短剧《持械入宋》在还原宋末风物、铺展烽火叙事中，满足了观众对深度代入和沉浸体验的需求。

创作之变，驱动管理之变

一是筑巢引凤，搞好生态建设。加大各级政策和各类资金对电影创作的扶持引导力度，带动并扩大社会资金持续流入，为电影高质量创作提供必要保障；稳定创作人才成长预期、拓宽新人创作通路，为电影积蓄聚合更多优质创作力量；树立大视听、大文艺格局，增加与电视剧、网剧、短视频、微短剧等的创作交流机会，通过他山之石不断拓宽电影创作思路和创新边界。

二是保障服务，降低创作门槛。在创作扶持、精品孵化、资源配置等方面持续用力，实现电影创作人才、资金、技术等的高效聚合；在壮大电影经济规模和效益的基础上，拓展其回流反哺电影创作的渠道和途径，让“电影创制—电影票房—电影经济”形成闭环并良性运转；引导人工智能在电影创作中的有序使用，实现电影创制降本增效。

三是守住“天地”，释放活力动力。在守好意识形态关的基础上，进一步尊重创作者的个性化表达，为各类真诚、鲜活、有温度、有新意的创作提供支持和成长空间；在守住社会主义核心价值观底线的基础上，营造并保持兼收并蓄、开放包容的电影创作氛围和评价环境；在尊重艺术创作规律的过程中，摆脱主题先行、强行闭环的程式化惯性，让故事沿着生活逻辑自由生长。

电影创作是电影全产业链的起点，电影作品是电影大生态的核心，是“电影+”系列应用场景落地的基座和电影经济对外拓展的内核。因此，在AI冲击、技术迭代、观众分流、发展压力增大的背景下，电影创作更要稳住重心、迎难而上、善思求变，让创作者眼里有观众、管理者眼里有创作者成为一种行业自觉和日常习惯，同向发力、勠力同心，共同谱写文化强国的电影高质量发展新篇章！

儒意电影院线IMAX年度票房占比44.61%

软硬件结合为《复联5》上映做好终端准备

本报讯 随着《复仇者联盟5》正式定档12月16日，年末电影市场的终极狂欢即将拉开帷幕。作为常年领跑的院线，儒意电影在2026年至今的进口大片市场中，不仅延续了在IMAX等特殊制式上的既有优势，更交出了一份远超大盘的爆发式数据。综合院线运营数据，在截至11月22日票房过亿的10部进口片中，儒意电影拿下了全国IMAX总票房的44.61%。这个数据证明，“看IMAX大片首选儒意”已成为不少核心影迷的共识。

院线端的稳健底盘是支撑一切高规格制式消费的前提。作为连续17年稳居市场份额第一的院线，儒意电影在三季度交出了一份稳健的答卷：国内直营影院实现票房19.5亿元，同比增长4.0%；市占率达16.0%，同比增长8.2%。到了国庆档，其市场份额更是攀升至16.6%，同比增长15.3%。

基于扎实的运营效率，儒意在2026年进口片赛道上展现出了明显的领先身位：整体份额持续增长至19.5%。在头部进口片的单片角逐中，儒意的终端承接力表现突出。无论面对的是具有极高话题度的《至尊马蒂》、年度口碑大作《奥德赛》，还是情怀重映的《复仇者联盟4：终局之战》，儒意均稳稳拿下了近三成的市场份额，展现出极强的单片运营与市场转化效率。

儒意电影旗下现有万达影城、寰映影城和儒意影城三个品牌，有覆盖全国的700多家直营影城。在高端制式布局上，拥有397块IMAX银幕，占全国总量超50%，其中，还包括3块顶级的IMAX GT银幕。

在充沛的硬件供给之上，儒意电影通过精细化运营持续拉动需求。从去年11月至今，儒意电影已累计开设6337场IMAX专属特典场次，吸引超77.3万名影迷走进影院，覆盖全国252座城市。《蜘蛛侠：崭新之日》在儒意的零点场上座率高达80%；《奥德赛》上映期间，儒意更是创新联动哈尔滨文旅，打造了IMAX GT标杆场次。

这种运营能力在单片票房转化上更为直观。还是以《奥德赛》为例，该片在儒意电影院线斩获的票房中，有高达82.6%来自IMAX影厅；《复仇者联盟4：终局之战》（重映）的IMAX占比达到64.63%；《挽救计划》亦达58.89%。精准的营销策略、定制化的专属活动以及优质的服务体验，有效推动了观众向高规格制式流动。

终端网络也让院线的能力边界进一步延伸。今年8月上映的史诗级巨制《奥德赛》提前两周启动点映，第一周仅在部分一线城市排片。凭借导演影响力和高规格制式的拉动，点映上座率表现优异。考虑到影片的题材属性，当时市场对其全国票房的预期相对保守。

在这个关键节点，院线端的数据洞察发挥了重要作用。作为深耕院线20多年、拥有超1亿会员体系且覆盖全国的头部院线，儒意电影能精准捕捉到不同城市、地区的差异化购票习惯与实时观影需求；其会员体系覆盖多元观影人群，能针对不同影片识别核心受众。结合片方发行策略，儒意电影院线基于自身数据洞察与市场分析，对《奥德赛》全天候开放排映，为影迷提供更多观影选择。依托全国半数以上的IMAX银幕优势，《奥德赛》向非一线城市成功下沉出圈，最终全国票房达到7.86亿元。而在儒意电影，该片不仅拿下了27.3%的市场份额，更创造了前述82.6%的IMAX超高占比。

在影院行业更加注重精细化运营的当下，儒意电影仍在稳步扩张。据悉，其计划在年底前新开8家门店，包括上海、杭州等城市，且均配备高规格制式。同时，儒意目前在辽宁沈阳、黑龙江哈尔滨、广东东莞三地布局了IMAX GT激光影厅，其中辽宁省科技馆万达影城拥有全国最大IMAX银幕，儒意影城哈东万达广场店则有全国商业体最大IMAX银幕，万达影城东莞华南MALL店是中国首家IMAX GT激光影院。此外，儒意电影旗下影城还拥有CINITY、杜比影院、PRIME极幕、Screen X、4DX等多种高规格制式，形成了覆盖全国、类型互补的全制式高端矩阵。这一布局延续了其“超级娱乐空间2.0”的战略思路，以“超级场景+超级IP”承接对观影体验有更高要求的观众。

12月16日，《复仇者联盟5》将正式登陆大银幕。回顾前作《复仇者联盟4：终局之战》（重映）在儒意电影院线拿下的24.8%大盘份额与64.63%的IMAX超高占比，如今，这部年度压轴巨制有望在儒意电影院线迎来新一轮的票房增长。而对于整个行业而言，拥有这样一张覆盖广、反馈快、高消费意愿人群转化率高的院线网络，或许才是进口大片在中国市场稳扎稳打的重要支撑。

（姬政鹏）

广东电影产业政策的本土转向与国际枢纽建构

■ 文/沈 旻

2025年“广东影视政策15条”的出台，标志着广东电影产业政策从“奖励既有成功”向“组织生成条件”的结构性转向。这一转向在落地首年呈现出两条逻辑迥异却相互构成的路径。《给阿嬷的情书》以1400万元成本、全员素人和95%潮汕方言，从首日排片1.6%的边缘位置依靠口碑逆袭至超20亿元票房，代表了一条内生的本土路径；闪亮影业将中柬合拍巨制《吴哥密码》的备案主体落户广州，则代表了一条外向的国际路径。

这两条路径不是“小成本”与“大制作”的简单并置，而是广东从“票仓”向“创作高地”转型中两种不同性质的生成逻辑：前者生产文化辨识度与在地根性，后者生产全球产业分工中的接口能力与制度可接入性。将国际路径置于“全球文明倡议”的框架中审视，其战略意义在于使广东成为文明互鉴的制度化接触区。“双轨”的可持续性，取决于政策能否避免将“非典型”收编为新的“典型”，并防止技术—制度路径对本土路径所依赖的慢节奏创作生态形成挤压。

从“第一票仓”到“生成条件”的政策转向

自2002年电影产业化改革以来，广东的年度票房已连续二十四年位居全国第一。2025年，广东以63.48亿元票房、超过12%的全国占比继续领跑。然而，“票仓”这一称谓本身就包含着一个限定：它描述的是消费的地理分布，而不是生产的地理分布。一个长期作为最大消费市场的省份，是否同时是一个具有创作组织能力的生产主体？

2025年5月出台的“广东影视政策15条”被明确设计为对这一转化的回应。政策落地首年，省级安排1.6亿元扶持资金，粤产影片票房突破35亿元，新增影视企业约1700家。这些“流量指标”表明政策在吸引资源流入方面是有效的。但“票仓的转化”真正困难不在于资源是否流入，而在于流入的资源激活了什么样的生成逻辑。

2025年至2026年的广东电影实践，为这一问题提供了两个性质迥异的答案。一方面，《给阿嬷的情书》依靠观众自发的口碑实现长线逆跌，豆瓣评分升至9.2分；另一方面，闪亮影业将与柬埔寨联合摄制的悬疑冒险巨制《吴哥密码》的备案主体落户广州，计划组建跨国制作团队。前者揭示了一条内生的本土路径，后者代表了一条外向的国际路径。广东“十五条”的真正意义，在于它是否以及如何使两种不同性质的生成逻辑在同一个产业空间中各自找到条件，形成相互支撑而非相互挤压的关系。

“双轨生成”：区分两种产业组织逻辑

“票仓”描述的是一种不对等的产业地理：影片在这里被消费，但不一定在这里被生产。产业集聚理论的核心提示是，集群的标志不是企业在某一空间中的简单集中，而是人才、资源、技术、资本等要素的耦合。因此，“票仓的转化”不能以注册企业数量来衡量，而应以电影项目在广东被组织起来的摩擦程度来衡量。

但“组织”不是一个单一的概念。一部1400万元的方言影片和一部跨国合拍的类型巨制，对“被组织起来”的需求是不同的。前者需要的是孵化时间、发行耐心和地方文化连接；后者需要的是技术基础设施、跨境制度接口和类型化的全球可译性。将两者混同，可能导致资源流向已经证明其市场可行性的路径，而使另一条路径的生成条件变得更加稀缺。“双轨生成”不是一个描述性的分类，而是一个规范性的分析要求：产业政策必须识别不同生成逻辑的差异性需求。

当广东力图成为国际合拍基地时，它实际上是在建构一个制度化的文化接触区。玛丽·路易斯·普拉特的“接触区”概念描述的是不同文化相遇、冲突、相互纠缠的社会空间，往往处于高度不对称的支配与从属关系之中。将这一框架应用于广东的国际合拍，意味着追问：合拍项目在广东被组织时，谁有权定义“合作”的条件？哪一方的市场被想象为“主要市场”？合拍协议的形式对等条款，是否转化为制作过程中的文化协商对等？一个只提供补贴和行政便利，而不使接触区中的不对称变得可见和可争论的“合拍基地”，可能只是在生产“流入”，而不是在生产“互鉴”。

政策链条的“双轨亲和”：全链条扶持与合拍供给

“十五条”区别于此前地方影视扶持政策的关键，是它的全链条覆盖：从选题孵化、制作拍摄到宣发推广和海外出海，政策在项目生命周期的每一个关键节点上提供风险分担。

这一设计对本土路径具有结构性亲和性。一个像《给阿嬷的情书》这样的项目，其最大的风险不是“拍不好”，而是“不会被允许拍”。在一个以顶流和大制作为默认标准的产业环境中，一个全员素人、方言主导的项目几乎不可能从纯商业逻辑中获得启动资金。政策的全链条扶持，其最深层功能是为那些不被市场逻辑识别的项目提供被组织起来的机会。

同时，“十五条”也包含了针对国际路径的制度供给。政策明确提出“对在广东立项的合拍影视项目给予同等力度扶持”，鼓励建立海外发行渠道。2025年广州电影产业博览交易会上，15个跨境影视项目集中亮相，M-Base米坊·湾区（黄埔）影视出海产业园同步落地。但合拍条款的“同等力度扶持”在逻辑上仍是一个流量工具：它奖励的是“在广东立项”这一行政事实，而非“在广东组织了什么样的跨文化协商”这一规范性事实。政策提供了接口，但接口的开放性并没有被制度化为评价标准。

两条路径之间的张力尚未被政策自觉处理。当技术—制度路径吸引高预算合拍项目进入时，小成本项目所依赖的低成本生活空间、慢节奏的创作时间，可能被地价、人才竞争所挤压。《给阿嬷的情书》的生成条件中，许多是非政策性的：潮汕乡民无偿借用道具、老宅免收场地费。这些属于地方文化根性和社群信任，不是可以被政策直接生产的资源。如果国际路径的扩张改变了这些环境，本土路径的生成基础就可能被削弱。

内生路径：低资本、高情感密度与阶梯流通

《给阿嬷的情书》最容易被误读的特征是它的“小”。但它的竞争力不在于“便宜”，而在于低成本所允许的高情感密度。影片以“侨批”为核心线索，团队历时数年走访数百户南洋华侨家庭，翻阅近千封馆藏原始侨批。这种创作方式在资本逻辑中是不可行的，但恰恰是这种“不可行”，生产出了影片最核心的竞争力：一种无法被工业化流程复制的情感真实性。这意味着，“小成本”不是需要被克服的局限，而是需要被保护的创作条件。如果政策以“做大做强”为默认方向，就可能将“小成本”推向“中等成本”的模仿性生产，消解掉其从容创作的核心竞争力。

影片的发行轨迹，是对中国电影“首日定生死”排片逻辑的一次系统性抵抗。首日排片1.6%，依靠口碑逆跌，排片一路冲高至68.7%。这一逻辑可概括为“阶梯发行+口碑长线”：先在潮汕地区验证情感连接，再通过全国公映逐步扩大，最后以国内口碑为“硬名片”进入海外分众市场。

影片出海以中国港澳、新加坡、马来西亚为起点，随后扩展至北美、欧洲。其核心不是“去本土化”，而是以文化本真性为可译性的基础：侨批承载的“信义与守望”被深挖为跨文化的情感连接点，方言被保留为真实性的独特标识。这提示我们，小成本影片的“出海”不需要以“工业化”为前提，它需要的是能在文化特殊性与情感普遍性之间建立真实转译的叙事。

外向枢纽：技术生态、合拍基地与战略部署

2026年8月，《吴哥密码》的备案单位落户广州闪亮影业。闪亮影业此前推出的《功夫瑜伽》和《音乐家》均为跨国合拍项目，将《吴哥密码》的节点放在广东，其逻辑不能仅归因于“补贴”。企业决策依据指向了产业生态：广东在虚拟拍摄、后期制作等技术领域具有显著优势，有助于辐射带动周边形成产业协同。对于需要在中柬两国之间组织制作、处理跨境资金合规的合拍项目而言，广东提供的不仅是注册地，更是技术接口和制度接口。这意味着，广东的吸引力正在从“政策优惠”向“产业能力”延伸。

《吴哥密码》的落户应被置于广东打造国际合拍基地的系统性部署中理解。2025年影博会上，15个跨境影视项目集中推介，覆盖东南亚六国合拍等多元领域；广东“十五条”打通粤港、粤澳合拍审批绿色通道。这些部署的共同逻辑，是将广东从“区域市场”重构为“跨国制作的可接入节点”。

一个国际合拍基地如果仅仅追求“吸引项目来粤制作”，仍停留在流量层面。其深层意义在于成为文明互鉴的制度化接触区：使不同国家的创作力量、技术资源在相对对等的条件下被组织。合拍片对文明互鉴的贡献，不在于生产“和谐”的文本，而在于使接触区中的不对称（语言的、经济的）变得可见、可争论、可调整。如果广东能将“双向对等”转化为操作原则，使柬埔寨等合作方在项目发起和收益分配中拥有实质性的协商位置，那么它所建设的就是文明对话的基础设施。

从“接触区”到“全球文明倡议”的规范嵌入

广东的国际合拍基地部署与四大倡议之间存在规范性关联。发展倡议指向产业能力建设，合拍基地创造的就业和技术积累是发展实践；安全倡议指向跨文化信任生产，不同国家创作者在同一框架下协作，本身就是微观的信任建设，为安全对话提供社会基础；治理倡议指向规则对接，跨境资金、版权保护的协调是文化领域治理的具体实践。而全球文明倡议则将三者统合：发展的、安全的、治理的实践，最终服务于文明间相互理解。

广东的战略眼光在于，它通过国际合拍基地的建构，使一个地方性经济部署嵌入了全球性议程。这一嵌入的深度取决于一个尚未被回答的问题：合拍基地的制度设计，是否愿意将“接触区的开放性”作为评价标准，而非仅把“项目数量”和“出海票房”作为成功尺度。若答案是否定的，国际路径可能退化为以“文明互鉴”为修辞的产业招商；若答案是肯定的，广东就能在文化领域生产出具有示范意义的制度性公共产品。

生态共生：双轨的限度与政策演进方向

《给阿嬷的情书》与《吴哥密码》在逻辑上是互补的。本土路径为广东提供文化辨识度与在地根性；国际路径提供接口能力与制度可接入性。一个健康的生态需要同时容纳两种逻辑：既需要跨国合拍参与全球分工，也需要方言电影生产不可替代的文化质感。

然而，“双轨”的可持续性面临三个限度。第一，“非典型”被收编的风险。《给阿嬷的情书》成功后，政策若仅以成本规模为标准去扶持“同类”，就可能生产出模仿性的“中等成本方言片”，消解掉其原初的真实经验。第二，国际路径的“流量化”风险。如果评价标准停留在落地数量，而不追问项目是否组织了真正的跨文化协商，“文明互鉴”就会被简化为招商标签。第三，产业空间的挤压。技术路径需要基础设施与税收安排，本土路径需要低成本生活空间与慢节奏生态，单一化的政策框架极易使后者变得稀缺。

从“双轨亲和”走向“生态共生”，需要政策完成三个自觉：第一，评价标准多元化。本土路径应以“创作连续性”和“文化根性”为尺度，国际路径应以“接触区开放性”为尺度。第二，资源分配差异化。根据各自生成条件进行结构性配置，而非平均分配。第三，空间治理协调。在吸引国际投资的同时，保护小成本创作依赖的慢节奏生态，使两种逻辑在同一个产业空间中各自找到存续条件。

广东电影产业在2025年至2026年的实践，不能被简单读作一个“政策成功”的故事，它更适合被读作一个“双轨生成”正在发生但尚未完成的临界样本。票仓的优势是真实的，政策的工具组合也是真实的。但“票仓转化”的核心问题——广东是否正在生产出一种使不同类型的电影项目都能被持续组织起来的本地能力——仍然开放。

《给阿嬷的情书》和《吴哥密码》的意义，在于它们共同暴露了产业政策中一个被长期忽视的结构性问题：“生成”不是一个单一的过程。广东“十五条”的真正考验，不在于它能否在两条路径之间做出选择，而在于它能否使政策框架同时容纳两种逻辑，并在从“政策输血”向“生态造血”的转化中，避免将“非典型”收编为新的“典型”。“双轨生成”指向一个更一般的问题：在一个文化产业日益被“工业化”和“出海”话语主导的时代，产业政策如何保持对多种生成逻辑的感知能力？广东的答案，关乎中国电影在“市场红利”之后，能否在生产组织层面完成一次真正的转型。

（作者系中国传媒大学新闻学院客座教授）