

中国电影艺术研究中心  
电影研究室专版

# 管理运营创新 要有“上帝视野”

■文/赵军

任何创新都要有高水平的思维以及工具,否则一定不能叫做创新。高维度高到什么程度?我们说,必须在产业发展的每一个台阶上站得高、看得远,能够获得未来已来的时代青睐,其眼光和胸襟足以成为一个时代格局的基础。有的人是做“生意”的人,满足于每一个具体的项目赢利,有的人是做格局的人,立志要颠覆眼下的:1,商业模式;2,行业份额;3,产业手段。做格局的人才可能在这里和我们谈高维度思维和创新工具,才配得上讨论什么叫“上帝视野”。

在互联网的创新历程上最骄傲的词汇的确是这个“上帝视野”。当人们都在同一个维度上头疼的时候,人们不可能找到“一招鲜吃遍天”的时候,人们事实上是完全没有高维度思维和意识的。近二十年纷纷被互联网击倒的线下商业实体,就是这样毫无远见并且无从创新的传统公司。传统是什么?在新经济面前,传统就是“等死”的代名词。至于已经精疲力竭的传统的人们还能说什么,恐怕只有一句话:“保守是等死,创新是找死。”一句话都是死。

沉舟侧畔千帆过,病树前头万木春。不是所有人都在等死或者找死,事实上我们身边很多年轻的创业成功人士,就说直播,以前没有的直播经济,现在火了,行业的产值蹭蹭直上云霄。他们凭的是什么呢,就是互联网经济也就是新经济的全新特色,上网,上网,还是上网;流量,流量,还是流量。传统的行业死了吗?金融、贸易、购物、旅游、娱乐,死了吗?重工业、制造业、轻工业、交通业、航天业、农牧业、科技业、通讯业、城市公共事业等等,死了吗?永远不会死。

这就是时代的变革潮流所至,整个社会在日新月异,从产业到媒体的变革浩浩荡荡,而最重要的是人心。今天的电影产业已经行走在人心思变的大道上,如果还不看到新经济全媒体的商业模式绝对颠覆传统,画地为牢,守株待兔,那就非等死而是寻死了。现如今这些话已经不值得和等死也罢,寻死也罢的人去讲了,一个时代只能对为一个时代而生的人说话。什么是“上帝的视野”,就是能够以俯瞰的角度确定自己奋斗方向的理念和立场,加上能够使用新手段。

时代正在分出两个层面的格局,一个是颓败的局面,另一个新生的局面。上帝的视野正是这样看待这两个层面的格局或者叫局面的。两个层面的格局是相互相成的,颓败造就了新生,但是在上帝的眼中,这样的趋势不可逆转。因为一轮朝日已经诞生,昨天怎么还能够回来呢?上帝的视野说三种情况不可挽救:还在死守线下商业模式的,不懂得如何开展社交式经营的,和看不见大数据跨界整合新世界的方向的。第一种再精细也是旧管理人员,第二种等于还是第一种,第三种明显是缺乏学习和悟性。

创新者为什么能够有上帝的视野,首先是因为他们不满足于就这样敷衍自己身处的世界。他们一定是满腔热情的人,是那种“我一生最大的遗憾是不能够为人类牺牲两次”的人。正是这样的追求迫使他们一定往前走,一定朝新的世界攀登,这个新的世界既是新的商业与科技维度,也是为着给与市场创造新的顾客和为顾客创造新的价值。就像一家影城的有追求的店长,她一定会说我们提供的不是一场电影的体验,我们对每一位观众提供的都是一次有温度的情怀。我认为只有这样的境界,才有永恒的动力去开创所谓“上帝的视野”。

如果说灭绝是一个自然的过程,今天的传统的(等死的)商业模式和运营管理方法因为过时而寿终正寝是最自然不过的了。只是它们今天一定是在“上帝”的视野里死去的。对于影城前台售票来说,第三方售票就是上帝的视野。对于还企

图困难得张罗到的小优惠修复会员制度的运营来说,开展跨界的社交活动,运用大数据手段刺激粉丝(图粉)就是“上帝视野”。对于循规蹈矩地管理影城、放好一天天上面指定安排的影片的工作,把影城改造成多次元的时尚生活馆不失电影欣赏初心,就是“上帝视野”。

在当下开展网红直播,在有限的放映节目档期最大限度地招来观众,同时和时尚百货时艺艺术时兴的潮流联动起来,都是“上帝视野”。而能够运用线上的媒介或者借助性价比高的社交活动广泛地开展生活馆活动的影城,加上院线尽快建设社交与大数据部,就是“上帝视野”。对于一家影城就放映那样几部电影而言,观众可以随时在网上翻阅几千部影片,这网上的世界对于网下的影院就必然有强烈的睥睨,这就是“上帝视野”。要用多少的“告诉”,我们才能给人们说得清楚什么是“上帝视野”!

任何前进的时代都会是平衡或者对称性被暂时打破的历史时刻。对称性也许真不容易打破,但是平衡总是被非平衡超越,然后重建新的平衡的。非平衡经济学纵贯整个翻天覆地的时代。“上帝视野”负责照看着人类的整个思维改变和心灵状态。它核心的一点便是掌握住这个时代的技术标志,掌握着仅仅属于这个时代的工具。工具就是维度,维度就是立场,立场就是时代。人跟人的差距不是智商和情商,更非钱权和权,而是你们掌握的工具不同。上帝的视野掌握住大数据和社交的工具。这就是答案。

有两类也号称是“互联网电影公司”的机构也倒在发展的路上。有人会说,他们没有互联网理念吗?他们没有线上的工具吗?乐视影业的确就是最早立志做互联网发行公司的,但是乐视影业始终没有发展出自己的线上平台(媒介)。连一个APP都做不好的公司,称不得是互联网电影发行公司的。爱排片和灯塔则是有自己的线上平台也的确在线上运作的,但是,上帝的视野指的是有灵魂的工具,不是做一个APP就等着线上的收割的。灵魂便是社交和大数据,没有社交的办法去运作流量和带去温度,就不是互联网。爱排片和灯塔的弱点就是都不善于开发社交。

人们常说学会做软件编程,就等于有了“上帝视野”(的角度),这很像形象很恰当比喻。程序员知道为什么能够出来这样的软件而一般使用者就不会了解。上面所讲的两个层面的格局是相互相成的,颓败造就了新生,但是在上帝的眼中,这样的趋势不可逆转。因为一轮朝日已经诞生,昨天怎么还能够回来呢?上帝的视野说三种情况不可挽救:还在死守线下商业模式的,不懂得如何开展社交式经营的,和看不见大数据跨界整合新世界的方向的。第一种再精细也是旧管理人员,第二种等于还是第一种,第三种明显是缺乏学习和悟性。

互联网时代的2.0已经到来了,或者说还是互联网的下半场。这个下半场就是人工智能AI。人工智能强调机器学习与深度学习,它们并非Stady Hard,而是要开发计算机的神经网络,即仿照最大脑的神经网络功能,这样我们才知道人的大脑才是最厉害的计算机,厉害在哪里。在于人的大脑皮层神经网络是所有认知和判断、所有思维和决策的算法产生地,是最强算法与最强算力的源泉。

有一句古语说,你看见过去多远,就能看见未来多远。如果脑神经网络的网络算法会被最终发现,那么这个“看见”应该离我们最近,虽然它至今还是离我们最远的存在,这就是辩证法。千万别以为自己永远都是“吃瓜群众”,抓紧赶上时代,高度发挥好自己的激情和热度,世界如此美好,没有上帝的视野就对不起自己的青春了。所有今天的互联网世界观和方法论都将在人工智能的覆盖下重新出发。这边是“上帝视野”。

本着建设性态度,说说“银河补习班”的事儿。

## 马皓文,过于刚硬的父亲

邓超饰演的马皓文是职场中的失败者、家长中的另类、生命的倔强分子。

他的人设和经历很特殊。遭到徒弟背叛,设计的大桥塌陷,蹲了七年监牢,夫妻离婚老婆改嫁。回归社会,难找工作、申诉无门,被单位同事孤立、被包工头歧视、被小流氓欺负、被孩子的教导主任质疑。除了儿子马飞和小高老师,他几乎是一个被社会很难认同的人。这样一个人该如何重塑自己的生命,又教育好儿子呢?马皓文对儿子说,每个心中都有一座桥,都应该把桥修好。父子二人都有“修好桥”的人生命题。父亲要回归正常的生活工作,并证明清白无辜;儿子要从顽劣少年学会爱学习爱生活。这些都指向影片的两个主要内容,即父子关系与教育问题。逻辑上,父亲的言行与遭遇,可以把二者有机联系起来,正所谓言传身教。但影片更多突出了父亲的爱,以及他如何教育儿子,弱化了父亲自身作为一个社会人的形象。就是说马皓文被父亲的形象“角色化”,他在演一个父亲,而削弱了自身的“个体性”。而这个“个体性”就掩于他“修好自己的桥”中,他的喜怒哀乐、酸甜苦辣,以及他努力生活的样子。试想,一个蒙冤牢狱七年的盛年男人,该有怎样的精神和心理变化与重建啊。影片

# 《银河补习班》: 一场矫枉过正的“赌注”

■文/边静

基本回避了这些,片面地呈现了一个永不输的父亲。

影片中,父亲外表看起来不吵不闹,但他的行为和内心其实很刚硬:

就马飞能否继续留校学习,父亲与教导主任打赌,影片高调处理了这个情节。父亲当着全校师生的面打赌,还主动把赌注提高到马飞的成绩进入全年级TOP10。这是在挑战教导主任的权威,而且父子的努力就成了一场不能输的战斗。父亲的自信何来?片中云:请原谅第一次做父亲,也没经验。所以,只能说这更多来自他对陈腐教育观念的反对,来自他不服输的劲儿。创作上,这种高调处理会有有效调动观赏性,也在形成人物个性。一个刚出狱不久、希望重新融入社会的人,常理之下,父亲这时更倾向于沉稳,学着妥协;但他就敢当众打赌,只能说父爱如山,个性如若。

要计谋,带儿子逃学看航展。换成走路的马飞,在大考来临之际,被教导主任强行押在学校读书,还动用了保安。面对教导主任不容违抗的气势,马皓文转身走了。而第二天父子的逃学之旅再次证明这个父亲的倔强。

在领导、教育专家和师生面前,父亲揭开了教导主任隐秘的伤疤(一个被他逼疯的孩子)。这个细节的处理也非常高调。前有毕业生撕课本的“漫天雪花”,接着就让不可一世的教导主任失声痛哭。在视效和情感冲击上,有效果;但是,这个伤疤揭得毫不留情。剧作这么处理,把教导主任置

于何种境地?父亲和教导主任的对立又是什么性质呢?这场戏里,父亲的刚硬尤为鲜明。

## 马飞,能到“上天”的儿子

马皓文和马飞是一对非凡的父子。马飞的非凡,首先是成绩的逆袭。不仅从倒数第一,高歌猛进,进入全年级TOP10(即便有点曲折),最终成了最有希望拿下高考状元的种子选手。其次是洪水中自救。更厉害的是,马飞在太空中又一次实现自救。这些非凡之处,验证了父亲的教育理念和方式,也接续前面那个不能输的赌注,击溃陈腐的教育观念。

但是这些处理,实在很理想化,让马飞成为一个特殊的教育案例,而缺乏复制的可行性。还好,影片没有让他成为高考状元,而是提前考取了飞行员,主要是顺应父亲的教育理念。洪水自救情节其实很好,但把它放到98洪水这么大的背景中,孩子实现的就是惊天大逆转,用力太猛了。其实一个普通的水中自救足以表达创作意图。从教育与成才的客观观察中,孩子做个飞行员已然很好,但剧作坚持让马飞“上天”了。也许想呼应时下流行的科幻和太空元素,确实博得一定视效,但并不是一个投入产出更合适的处理。

## 情绪,外化到创作时需要控制

片中,一个刚硬、不服输的父亲,一

# 貌丑哪吒的“去魔见善”与豪迈

■文/张启忠

借用《哪吒闹海》(1979年)IP并重新打造的《哪吒之魔童降世》将于7月26日正式登陆院线。如果说《哪吒闹海》的故事骨干是嫉恶如仇、魂魄再生、惩恶扬善、拯救黎民百姓,哪吒的核心还是“侠”,而《哪吒之魔童降世》中的哪吒,却因为注入了朋克文化的色彩,而成就了中国动画历史上一个颠覆性的动画角色形象。

## 朋克文化的当下阐释

《哪吒之魔童降世》中的哪吒,个矮、重度黑眼圈、倒八字眉、烟熏妆、豁牙、暴眼,走路时还总是手插裤腰带,一脸的不羁与坏笑。其实,这种外形符合其前世今生的设定。因为哪吒是魔丸的转世,而且面临三年后,将被天雷摧毁的、早夭的厄运,开始,父母也是溺爱有加。不成想,哪吒的魔性大发,调皮捣蛋、顽劣不堪,招致民怨沸腾。这种“魔性”是内在的破坏性能量,以此为内核而设计的哪吒的外形,则是“面由心生”。这种个性具有朋克文化的色彩。

美国学者麦克尼尔·麦凯恩在2005年出版的《请穿了我:一部叛逆文化的口述秘史》一书中曾指出:朋克的特点就是酒醉的、可憎的、聪明但不假模假式的、荒谬的、可笑的、讽刺的,以及所有偏向黑暗面的那些东西。朋克文化虽然曾受到主流社会文化的否定、排斥乃至批判,却不新获得一代又一代年轻人的爱好和支持,朋克文化在音乐、电影中广泛存在。《哪吒之魔童降世》中哪吒的前半部的生命历程,折射了朋克文化发展的历程;该片的结尾,哪吒则在反抗过程中,明心见性,获得了主流文化的感召与呼应。

哪吒的朋克文化色彩,是其破坏力的源泉,更是动画片矛盾设计、情节编织的、无可置疑的合理性,以此为依托,这个“看见”应该离我们最近,虽然它至今还是离我们最远的存在,这就是辩证法。千万别以为自己永远都是“吃瓜群众”,抓紧赶上时代,高度发挥好自己的激情和热度,世界如此美好,没有上帝的视野就对不起自己的青春了。所有今天的互联网世界观和方法论都将在人工智能的覆盖下重新出发。这边是“上帝视野”。

《哪吒之魔童降世》中,哪吒的妈妈每天忙于布道除害,父亲李靖是忙于拱卫一方的军务,于是,哪吒只能是独居深宅大院中;面对乡民的请愿状告,李靖只能把哪吒禁闭屋内。甚至与妈妈

踢一次鸡毛毽子,都是哪吒异常开心的乐事。与父母聚少离多,不仅仅是当今国内农村中留守儿童的心酸,也是很多城市中父母离异儿童不得不面对的窘境。另外,有些城市的儿童,为了父母心中的“不输在起跑线”的梦想,不断地上各种辅导班,经常面对父母的苛责,以至于少了很多的童真与欢乐。这是当今很多在校大学生心理疾病丛生的原因之一;对于儿童,他们也在反问“为了谁活”。相形之下,面对乡邻的厌恶与歧视,小伙伴的疏离与排挤、父母的冷落与认命,《哪吒之魔童降世》中的哪吒,则有为了“为自己活”的洒脱,哪吒的名言就是“若命运不公,就和他斗到底”。退一步想,如果哪吒不是如此“我就是我自己”地降格以求,也许也会走向了自我毁灭的道路。

当然,观众不会苛求哪吒的破罐子破摔的恶作剧。因为他毕竟才有三岁,所以年龄的低幼,降低了这些恶作剧在观众心中的破坏性,相反渲染了“熊孩子”的智慧和活力。可见,依托于反主流文化的朋克文化,塑造了心相共生的哪吒形象;与独生子女一代的孤独感,引发了共鸣;“熊孩子”的破坏力,则让观众体验了童趣。

## 蕴含中国传统哲学的奇观

电影是奇观的孳生地,而21世纪的电影更需要奇观。正如美国学者W·J·T·米歇尔在其《图像理论》中指出:“21世纪的问题是形象的问题。我们生活在由图像、视觉类像、脸谱、幻变、拷贝、复制、模仿和幻想所控制的文化当中。”动画电影为了吸引已经徜徉于各种影像洪流中的观众,必须制造奇观。但是,在数字影像技术日益普及的今天,简单的天崩地裂、呼风唤雨等奇观,已经无法引发观众的震撼,相反,正如北京大学教授王一川在《影像奇观美学及其当前症候——以近期部分影片为例》一文中指出:“这种奇异影像本身不再只充当影片中的次要表意元素,而是成为其中具备独立表意能力乃至表意控制力的首要元素之一。”即动画中的奇观,除了奇崛与罕见之外,更应该让观众理解奇观所在依托的神韵。

《哪吒之魔童降世》中的奇观,应该是教丙听信了申公豹的谗言,为了杀人灭口,而建立起来的、用于埋葬陈塘关

的冰封的坟墓。教丙用一对晶莹的冰晶大锤,不断掀起了盘旋而起的、墨绿色的滔天水柱,每个水柱相互倚靠之后,建立了一个类似帐篷的巨大冰盖。这个冰盖,类似“天似穹庐、笼盖四野”的意象。依托灵珠而生的、龙王的儿子敖丙,是一身冰蓝;三岁生日这天的哪吒,获得了混天绫和凤火轮之后,更是一身火红闪耀。二人一上一下,上者下压冰盖,后者力顶冰盖,火红与冰蓝,辉映着墨绿色的冰盖,在冰块如山石一般纷纷滚落的险境中,观众与陈塘关的乡民一样,也是惊愕不已。

但是,当炸裂的冰盖将地面陷下了一个巨型天坑之后,天雷来收哪吒的性命时,本是对手的敖丙,腾空而起,抓住了不断升空的哪吒。此时二人眉心的“困顿”,忽然变成了相互相依运行的太极图或者阴阳鱼。最后敖丙竟然利用了龙族最坚硬的龙甲,支撑起巨大的伞盖,抵抗住了奔命的万钧雷霆。最终哪吒、敖丙的肉体没有保住,万幸的是,保住了二人的魂魄。

敖丙对哪吒的救助的瞬间,着实让观众惊叹并追问敖丙的行为动机。难道,哪吒是同样孤独的敖丙唯一的朋友?其实,哪吒与敖丙的关系是古代中国“阴阳学说”的形象再现。阴阳学说认为,世界是由相互对立、甚至有时关系紧张的阴阳二气构成,阴阳对立但绝非水火不容、你死我活,而是阴阳中互

为存在,本来相互对立、关系紧张的阴阳,也可以通过互济互补,通过动态运动以达至“和合”状态。

哪吒、敖丙二人分别是魔丸和灵珠的转世,但是二者本是元始天尊利用天地灵气孕育出一颗能量巨大的混元珠而分化而成。可见,敖丙与哪吒是“异构同体”的阴阳的关系。这一层层的哲学、矛盾、性格逻辑等,共同构筑了本片奇观的透视层次,便于不同观众进行不同的空间解读。

## 去魔存善——人性的魅力

哪吒对父母是心生怨恨的。因为日常忙碌、束手无策的父母,面对众人的“妖魔化”,为了消灾避祸,对哪吒则是简单地“禁闭”而已。如果哪吒仅仅是一个“恶童”,那么整个片子就成了一个杂耍或者戏说。面对承办三岁盛宴的父母,内心矛盾的哪吒终于魔性大

个观念陈腐、决不妥协的教导主任,形成了角色的对等。从中,我们不仅看到了观念的差异,还有由此而来的制度安排与命运变化。那些尖锐的对立场面、戾掉的个体生命、父亲永远挺直的身躯,其实都让人感觉到编导的内在情绪。编导对于陈腐教育观念和制度抱有强烈的批判情绪。父亲体内的“永动机”就来自编导的不断“充电”。让马飞能到“上天”,也是对陈腐教育观念进行了矫枉过正的激进处理。同理,在强调父亲的教育方式时,偏废了对马飞刻苦努力的表现。片中,马飞读作文时的虚构场景也值得商榷。由母亲和教导主任分别扮演清廷太后和太监,反讽和检讨近现代以来教育与社会进步的问题,貌似好笑,可是对影片叙事风格的整体性形成冲击;特别是在意义和情绪的表达上,有些生硬和浅薄。最后,片长147分钟,也是不能有效控制创作的一个表现。

网友把这部电影与很多类似题材的片子对照,比如《放牛班的春天》。片中的教育观念与行为冲突大于《银河补习班》,但它的处理冷静从容,在日常的教学和生活中,让一个如师如父的形象(马修老师)确立起来。对生活和世界有态度,有情绪,才有创作的冲动;当落笔创作时,这些态度和情绪经过沉淀,表达起来更有节奏和自在,创作本身可能更从容淡定,而不是心急火燎地扛着观念就跑。

■文/张启忠

发,甚至发出了对父母的杀机。这种动机,不管有多少可理解之处,但因为忤逆人伦,而不为观众所接受。

气急败坏的哪吒,逃到了一处树林中,身心交瘁。此时,太乙真人坐骑——白猪——的一个喷嚏所虚幻而成的雾相中,显示了哪吒父亲李靖为了哪吒的生存,将承受天谴厄运的道符给了自己;将生命延续的平安符,系在了哪吒的腰间,并且并未与家人道说。蒙在鼓里的哪吒,此时也才如梦方醒。他第一次体会到了,自己是孤独,但是并非一无所有的“弃儿”。父母疼爱、哪吒体内形成的、激励他舍命拯救了陈塘关的百姓和父母。这说明哪吒已经“去魔见善”了。陈塘关的百姓纷纷在巨大的深坑边缘,给受难的哪吒下跪、谢恩。

《哪吒之魔童降世》没有就此止步。当滚滚的天雷前来索命的时候,哪吒让混天绫将父母捆住,从父亲身上强行取走迎接天雷的道符;然后,伏在地上,给父母磕头,深深拜别。三岁的哪吒感知了乡邻一洗前嫌地宽容与感恩,也强化了对父母依依惜别的眷恋。此时的浩劫,成了哪吒长大成人的加冠礼,也是其生离死别前的孝顺。更令人拍案叫绝的是,哪吒坦荡地升空、接受天谴,此时此刻,哪吒的形象是一个力拔山兮气盖世、生死一如的男子汉。

相较于《白蛇·缘起》、《大圣归来》等国产动画电影,《哪吒之魔童降世》在中外文化的剪裁、熔炼与刻画上,达到了娴熟的程度。尤其是哪吒,以三岁的柔弱身躯,承载了顽童、魔性、人性、英雄等形象的圆满转化,这种立体的编织与叙事方式,在中国动画史上,是一次成功的创作。而且,第一次成功塑造了国产动画中具有丑恶外形的动画主角。

除此之外,申公豹的形象,通过金钱豹形体的渐变而来,凸显了其凶恶的本性;申公豹的结巴,造成了角色对话过程中,上下文语义的错位,造成了幽默的喜剧效果。相较于李靖的深沉与刚毅,李靖的夫人的刻画略显苍白。一位总兵的夫人,没有了尔雅端淑的文化亲和力。忙于布道除害,也许为了树立幽禁哪吒的理由,但其心理与文化元素的细腻化,依旧有改进的空间。

(作者为中国传媒大学动画与数字艺术学院副教授)