



新冠肺炎疫情期间,影院停业。众多影城工作人员尤其是管理人员开始通过直播课程、线上座谈会等方式,结合自身实践,分享管理经验,为各地影城同行鼓舞士气,提供建议,指导放映行业为复工做好准备,受到了广大从业者的欢迎。

4月8日,在一场题为“特殊的2020年,电影院的合理复工与开源节流”的直播课程中,涌入了超过600人,星博正华影院公司CEO刘建新通过对市场数据的解析,为影院在疫情期间的运营与管理提出了指导和建议。

保证生存、团结有序、开源节流 从业者建言影院“困境”中的运营与管理

■ 文/本报记者 姬政鹏

◎疫情之下,电影产业受到全方位影响,存活成影城第一要务

在刘建新看来,本次新冠肺炎疫情对电影产业有着全方位的影响,尤其是在中国电影产业化以来,经过十几年的发展,整个产业已经紧密联结在一起,制片、发行、放映、观众,任何一个环节受到影响都会形成连锁反应,并最终作用到放映端。

在国产影片的供给方面,受疫情影响,春节档、情人节档以及之后的影片纷纷撤档,刘建新认为,影片尤其是头部影片的撤档打乱了原先的档期安排,会造成今年影片档期分布的不均

衡。“下半年影片肯定会扎堆上映,这其实不是好事,如果一个档期有好几部头部影片上映,市场不一定消化得掉,只有春节大家扎堆,观众才会短期里去影院进行多轮观影。在下半年,如果一个档期有多部大片甚至是同类型大片上映,不可避免地会造成资源浪费。”但刘建新同时也坦言,“就目前的情况看,影片扎堆总比没片子放好。”

而在进口影片方面,由于目前疫情在国外肆虐,全球电影业都受到影

响,已定档的进口影片陆续撤档,而根据市场经验,中国电影市场的4月、5月、6月以及暑期档之后的9月和11月,都需要批量进口影片来充实市场,刘建新认为,今年进口影片的大批撤档,对中国市场的负面影响将会在暑期后显现。

在观众的消费能力和消费意愿方面,刘建新认为,此次疫情会对国民经济造成明显影响,而经济下滑又会带来观众消费能力和消费意愿的下降。“希望国家能出台一些拉动经济、鼓励消费

的相关政策,全国上下一盘棋,大家有钱愿意消费,电影院才能过得更好。”

在观众的观影习惯方面,据刘建新分享的数据,2019年中国电影线下观众17.28亿人次,线上观众289亿人次,已经存在一定差距,“不仅如此,目前的主流电影观众90后、00后也更认可流媒体视频网站,再加上疫情在很大程度上养成了部分观众在线观影的习惯,在这种情况下,电影行业还出现了影院放映窗口期的挑战,这是个值得关注的现象。”

在影院运营方面,刘建新提供的数据显示,受疫情影响,零售企业平均的人员流失率在30%-40%,而据刘建新介绍,电影院员工的离职率本来就很高,再加上本次关闭停业两三个月,影院放映端人才流失现象会更加严重。

在电影制作方面,受疫情影响,影视基地关闭、剧组停工、后期制作暂停,刘建新认为上游供给端运作受阻会影响到行业的整体发展,“有好多影片本来是确定今年下半年公映,但现在因为疫情暂停拍摄或影响了后期制

作进度,就会造成一部分影片下半年放不了,甚至影响明年的影片供应。”对此,刘建新对影城的建议是“存活”,“停业期间大家一定要想办法活下去,能想办法存活到疫情之后的影院都是好影院。”



◎新片上映、安全保障、全国统一 影院有序复工,三者缺一不可

4月8日,《国务院应对新型冠状病毒肺炎疫情防控联防联控机制关于进一步做好重点场所重点单位重点人群新冠肺炎疫情防控工作相关工作的通知》(国办发〔2020〕16号)正式发布。

《通知》指出,当前新冠肺炎疫情防控工作取得阶段性重要成效,经济社会秩序加快恢复。同时,境外疫情呈加速扩散蔓延态势,我国疫情输入压力持续加大,要在疫情防控常态化条件下加快恢复生产生活秩序,坚持实施“外防输入、内防反弹”的防控策略,进一步完善应急和常态化防控结合的措施与机制,在做好境内疫情精准防控的同时,积极有序推动复工复产。结合当前疫情防控形势,为有效防止聚集性疫情的发生,落实分区分级防控要求,推进生产生活秩序逐步恢复,进一步做好重点场所、重点单位、重点人群的疫情防控工作,将疫情风险降到最低。

《通知》还强调,对于密闭式娱乐、休闲场所,建议低、中、高风险地区均暂不开业,具体要求由各地依据本地疫情形势研究确定。这意味着包括电影院在内

的线下密闭式娱乐场所,在短期内仍无法正常营业。

这项通知的下发在业内引发了强烈反响,一方面,受租金、卖品等运营压力困扰,已经受疫情影响停业两个多月的影院复工意愿强烈;另一方面,饭店、商场等其他经营体已经开始营业,影院从业者看在眼里,心中也有些不满情绪。

而面对影城复工,刘建新的观点是:应该谨慎复工,复工应该在有新片片源、安全保障的前提下全国统一,反对抢先复工。

近20年的从业经验让刘建新对电影放映行业的特点很了解,他在直播中就表示电影院不同于餐饮和其他门店:“餐饮行业复工,只要有食材、有顾客就可以赚钱。但电影院复工后没有影片就赚不了钱,你再努力,没有影片,也没用。”

此外,他还提出了“真复工”和“假复工”的概念,在刘建新看来,只有全国疫情防控警报解除,影城统一复工,才是“真复工”;而在疫情影响下,只有一部分影城复工,就是“假复工”。

“全国影院不统一复工,就表明新冠肺炎疫情的警报没有完全解除。哪怕全国有28个省都恢复了,只有两个省没有恢复,依然表明疫情没有过去,观众还会有顾虑,对疫情还会有心理戒备。”

面对有些影院在疫情得到初步控制时抢先复工的举动,刘建新认为不可取,他认为这种局部地区、个别城市,还有某个城市部分影院的尝试性复工,注定会因为没有影片保证而票房极其惨淡,“有的一天卖一张票,25块钱,连灯泡钱都不够。”

而且个别地区或个别影院抢先复工,很难得到片方重量级片源的支持。对此刘建新的观点是:新片尤其是重量级新片的上映,对影院的复工意义重大。之前中影和华夏曾努力为影院筹措了一批复映影片充实放映市场,但在刘建新看来,在没有优质新片的情况下复工,象征意义大于实际意义,复映片可以作为市场低谷时的补充放映,但想用复映影片把档期冲起来,难度较大。他拿影城排片举例:“如果有新影城开业,一定会选择有重磅国产新片或进口新片上

映的档期开门营业,就是因为新片能够吸引观众,带来人流量和票房,而复映影片观众在网上就可以看到,吸引力不大。”

与此同时,抢先复工,在票房不尽如人意的同时,水电、人工等费用也要上升,亏损反而会更大。这种复工不仅没法提振市场信心,甚至有可能演变为进一步打击电影行业和观众对电影市场的信心。

“中国观众的消费心理喜欢随大流,跟吃饭一样,饭店都有人,我们吃饭就放心,影城也一样,观众来了发现电影院里根本看不到人,他就会认为他也不应该来,那么后边他也不来了。如果电影院一开业,能卖得好,黄金场次都卖个70%至90%,那么观众就会认为电影院还是很火的,我们还要去看就会来了,所以说假复工之下,时间久了,观众对电影会慢慢没有信心,从业者也会慢慢没有信心。”

安全是刘建新在影院复工建议中反复强调的关键词,他表示影城最好是在疫情防控警报解除、观众能够得到安全保障的前提下复工。“如果抢先复工,在全国某个地方有一个电影院发生了新冠疫情,对整个行业来说得不偿失,本身不赚钱,又背负了电影院发现疫情的罪名,对行业打击会更大。”

对于影城复工的时机,刘建新建议,最好是在全国各地的政府部门都许可之后,在全国电影主管部门和相关行业协会的统筹安排下,全国影院一盘棋有序复工。“最理想的状况是,国家电影局或者相关行业协会把上映新片的片源、档期都帮影城统筹安排好,一声令下,全国各地政府都让放了,全国影院统一复工,立马有新片放。”

(下转第7版)

