

流媒体参与下的电影宣发模式创新及趋向^{*}

——以春节档为例

The Innovation and Trend of the Film Promotion Mode with Stream Media Involved - Taking the Spring Festival Period as Example

文 姜申 /Text/Jiang Shen

提要:在中国电影强势复苏、领跑全球背景下,流媒体在电影宣发及播映实践方面迈出了新的脚步。新春佳节,国人居家时间相对充裕,疫情影响下“就地过年”使观众“在线娱乐”的需求旺盛,正是观察和探索电影产业“线上线下混合宣发模式”的黄金时段。本文以春节档为窗口,尝试对抖音、爱奇艺、腾讯视频等主要线上视频娱乐平台——参与档期宣传、促销、播映、互动等情况进行观察,分析其亮点与创新之处。继而将视野洒向海外电影发行市场的流媒体线上合作放映经验,在中外对比的基础上找缺憾、谈问题、明确发展道路,结论指向可行的建议。

关键词:春节档 流媒体 电影产业 PVOD模式

自2020年初秋,影院逐渐摆脱疫情阴霾、恢复商业放映以来,中国电影产业蓄势回暖。在以国内大循环为主体的全新发展格局指引下,国庆、圣诞、元旦等档期持续发力,连续数周引领全球银幕产出,成为世界电影票房贡献的核心引擎、中流砥柱。而渐入佳境的跨年贺岁档,在农历新年进一步将电影消费推向高潮。融合寒假、情人节等多重因素的2021年春节档,短短七天(2月11日至17日)国内票房就报收78.22亿元、吸引银幕观众1.6亿人次、放映场次达263.97万场,相较于2019年春节档(疫情之前的巅峰纪录),分别提升32.47%、21%和0.48%。⁽¹⁾在影院限座、票价上涨等不利条件下,春节档仍首次实现连续五天(初一至初五)单日票房均超10亿元的盛世景象。至2月底,国内当月票房累计已达122.6亿元,超越2019年2月保持的111.65亿元单月票房纪录,再度刷新全球单一市场月度票房极值。⁽²⁾如此火爆的成绩,已非“复苏”二字能够概括。可以说,眼下我们正迎来中国影史的新纪元。

与之相对应,是世界银幕市场的凋敝。由于欧美

疫情剧烈反弹,海外电影的制作、发行、放映都陷入不同程度的衰退。2020年全球总票房下滑约七成,北美票房收入从2018年巅峰时期的118亿美元跌至不足21亿美元,降幅达82.2%,AMC(美国)和Cineplex(加拿大)这两家顶级连锁院线的股价暴跌分别超过70%和85%,漫长的影院封闭期使15万院线从业者面临失业。⁽³⁾亚太、欧洲和拉美地区,受到疫情羁绊及好莱坞新片推迟上映的影响,其银幕收益也大幅萎缩。日本、韩国、印度、英国和法国等主要电影市场2020年度票房环比降幅分别为:46%、74%、75%、74%和66%。⁽⁴⁾

中外银幕消费市场的一热一冷——反差如此鲜明而强烈。《金融时报》在题为“当中国票房大热时,好莱坞仍在沉默”的文章中感叹:世界上两个最大电影市场的命运大相径庭。⁽⁵⁾这或许在一定程度上驱使中西电影产业走向两条不同的“赛道”。一边,国外院线徘徊在崩溃的边缘,不断迫使海外电影发行、放映市场图新求变,好莱坞携手各大流媒体巨头正悄然布局、厉兵秣马;另一边,国内影院再度崛起,欣欣向荣的

姜申,北京师范大学新闻传播学院副教授

^{*}在本文写作过程中,北京师范大学2019级硕士研究生姚灿为本文资料收集(海外流媒体部分)付出了努力,特此感谢。

背后是对传统银幕的坚守与执著。中国是否还停留在原先的赛道上?欧美“换道发展”虽是被动而为,却加速推进着电影消费方式的变革,这足以警醒狂飙突进的中国电影。面对流媒体这条新赛道,中国电影如不能发挥足够的智慧、积极迈出实践创新脚步,就可能错失全球流媒体市场的快速扩张期。

当下,我国大银幕放映市场火热的同时,线上线下融合宣发及播映实践进行得怎么样?有哪些亮点和不足?抱着这样的疑问,我们把目光投向春节档。新春佳节,国人居家时间相对充裕,疫情影响下“就地过年”使观众“在线娱乐”的需求旺盛,正是观察和探索电影产业线上线下混合宣发模式的黄金时段。本文尝试对抖音、快手、爱奇艺、腾讯视频、Bilibili(以下简称B站)等主要线上视频娱乐平台参与“春节档电影”的宣传、促销、播映、互动进行观察,分析其线上线下混合模式中的亮点与创新之处。继而将视野洒向近期国际电影发行市场的流媒体线上合作放映经验,在中外对比的基础上找缺憾、谈问题、明确发展思路,结论指向可行的建议与策略。

流媒体是指将一连串媒体数据压缩后,经过流式传输、分段发送数据,在互联网上即时播放音视频内容的媒体形式,主要包括在线视频、短视频和网络直播。由于省略了观看前下载整个媒体文件的时间、精力及内存,流媒体极大提升了随意切换内容的便利性、用户使用粘性及互动参与性,是移动互联网时代的典型娱乐应用。2016年以来,随着移动运营商降费提速,流媒体进入快速发展期。到2020年底,我国网络视频用户总规模已达9.27亿,较疫情爆发之初增长一亿,流媒体的贡献率进一步提升。⁽⁶⁾但从院线电影的角度看,流媒体对2020—2021年贺岁档的整体参与热度并不均匀。在圣诞节、元旦、元宵节等细分档期内,线上视频普遍以独立影片为单位介入宣传,如《拆弹专家2》《送你一朵小红花》,前期多以预告片为主打,中间围绕演员、花絮、宣传活动等形式呈现,后期则以故事快剪、幕后纪录片跟进。其结果往往是单点开花,缺乏对档期整体的布局、策划和宣传。而春节档作为贺岁档乃至全年中的最强音,其票房产出之多、排片密度之高、片源数量之丰富、受关注程度之火热,已与其他档期拉开了明显距离。抱团取暖的“集体效应”更有利于流媒体将春节档作为一个整体或系

列话题予以重点策划和观照。

一、短视频参与春节档宣发的特征及亮点

截至2020年末,我国短视频用户规模达到8.73亿,占网民整体的88.3%⁽⁷⁾;人均日均使用时长接近2小时,超越了即时通讯软件,⁽⁸⁾已成为大众视频流量消费的主要平台。疫情以来短视频与影视产业融合不断深入,传播场景不断拓展,社交优势、直播属性持续发力,助力电影市场向好发展。短视频参与2021年春节档宣发的特征及亮点有:

首先,短视频平台提前预热,以档期带动话题、以明星促进流量、以票补引导预售,尝试构建整合营销的全流程服务构架。早在1月份,抖音就与春节档七大片方确立独家合作,送出四亿元电影福利。为此,抖音提前八天(2月3日至11日凌晨)上线了为春节档特别设计的搜索栏广告(画幅约为竖屏的三分之一)——透过相关搜索结合算法筛选对潜在用户予以流量推荐,并以醒目的红色字块吸引人们进入春节档专区。专区页面顶部以“送四亿电影补贴——抖音邀你看电影”为题,代入感极强。标题之下是“电影票发放日历”,显示出每日已送出(或计划送出)的电影票数量、现金补贴金额。每邀请到一个抖音新用户,邀请者便可获赠一张电影票(每人每日最多一张)。单日送出的电影票总量为50—80万张不等,每天还有500万元以上的电影票现金补贴,按当日参与活动的抖音用户数量做均匀配置,以最大限度照顾每位用户参与的积极性。送票日历下方,设计了横向滑动的春节档七部电影海报展映窗口,点击每一张海报会呈现相对应的影片介绍,并显示抖音为每一部电影设置的官方“#话题”链接,下方还显示出每一个话题内所有短视频的总播放次数。以2月8日晨为例,当时话题播放量排序为: #唐探3(37.9亿次), #李焕英(31.8亿次), #熊出没(25亿次), #刺杀小说家(16.7亿次), #人潮汹涌(14.5亿次), #侍神令(7.8亿次), #哪吒重生(4.9亿次)。比较这个数据与日后春节档的实际票房分布,可知抖音用户与影院消费主力群体有着相当的重叠和默契;或许,抖音的话题热度在一定程度上影响了春节档热门电影的排片率。专区页面下方还给出了春节档知名演员的热点娱乐话题排行榜,如2月8日当天的榜单前五位分别是:“刘德华直播太有排面了”“刘昊然用

河南话介绍自己”“贾玲回应不上浪姐的原因”“《刺杀小说家》剧组有多凡尔赛”“灵魂舞者王宝强”——尝试以娱乐话题推动春节档和明星之间互蹭热度、提升流量。总之，这场声势浩大、引发万千用户热烈互动的线上宣传活动凸显出抖音官方对春节档的积极参与；另一方面，短视频平台也从档期和明星的热度中获取了实在的流量收益。不论电影赠票、代金券还是现金补贴，四亿红包的兑现都被直接引流到猫眼、淘票票等平台上促进网络票务预售，无形中抖音完成了从话题到明星再到流量互动、整合营销的全流程建构。

其次，直播效应凸显，直播间成为信息触达、破圈营销、决策购买的多任务聚合场景。短视频直播，作为一种强互动、临场性视听内容信息流，在电影宣发、营销中体现出多重价值。它有利于迅速聚拢人气、生成热点话题，有利于提升观众对档期电影信息的全方位认知，有利于将线上造势与线下消费通过直播互动整合在一起，有利于打破社交圈层将不同年龄、不同爱好、不同知识层次的观众聚拢在同一场景之下。春节档临近时，抖音每晚八点安排王宝强、贾玲、刘德华、陈伟霆等主演轮番坐镇打造“抖音明星电影福利夜”直播专场，送出电影票及周边礼品。观众在与明星互动的同时，直接参与到领取兑换码、线上低价购票等优惠活动中。直播平台实现了从播种到收获的一站式场景服务。为了给电影《人潮汹涌》增添人气，抖音邀请主演刘德华入驻，其个人账号中有多个短视频直接为新片造势，加上连续几场直播，刘德华便收获粉丝超 5000 万。电影《你好，李焕英》早在 1 月 16 日就提前启动，将抖音直播与云路演活动相结合。在“我能让你更高兴”的主题下，其主创贾玲、张小斐等邀请国内 11 个城市的上千名观众走进电影院，通过银幕直播观看云路演现场盛况。⁽⁹⁾ 活动上线短短一分钟，直播间在线观众就突破一万人，而 80 分钟的路演全程累计有 156.7 万人次围观，累计收获评论 3.7 万条、点赞 125.3 万个，当天“你好，李焕英”抖音官方账号迅速涨粉“10W+”。⁽¹⁰⁾ 云路演，作为一种全新的电影宣发形式，让线上远程互动与线下影院的沉浸式体验相互借力，将两种场景优势整合、发挥到极致。如此，既增强了与电影观众的互动，又烘托出影院现场的仪式感，成为 2021 年流媒体参与春节档宣传的一大亮点。

第三，模仿秀自带节奏，BGM 主打感情牌，强化

与观众的生活粘性。在短视频的崛起中，结合了音乐的舞蹈模仿秀功不可没。伴随着一首首流行神曲(BGM 背景音乐片段)，用户纷纷闻歌起舞，继而转发获得点赞、评论及流量关注。这已成为流媒体强化互动的重要模式。春节前夕，一位抖音用户发布了一条自编舞蹈的短视频，配上改编自布兰妮·斯皮尔斯的经典歌曲 *Toxic* 的背景音乐(BGM)，短短 14 秒节奏感极强，配以诙谐风趣的舞姿，瞬间引燃用户的模仿兴致。到春节时，这个 BGM 下面已发布接近七万条模仿视频，其中排在最前列、点赞最多的便是来自张小斐个人账号发布的——她与贾玲于 2 月 11 日在试衣间拍摄的一则舞蹈模仿秀。视频中两人身着红衣、一前一后毕恭毕敬地向观众鞠躬献舞，标题写着“今天电影‘#你好，李焕英’上映了，大家多多支持，我携我‘闺女’在这先来一段舞蹈”。这样一条简单的短视频利用人们耳熟能详的音乐、流行于草根的舞姿，瞬间拉近了与普通电影观众的距离，用接地气的方式将电影中的“母女”与大众生活联系起来，评论数和点赞量分别达到惊人的 8 万条和 270 万个，起到了良好的宣传作用。方磊、贾玲演唱的《你好，李焕英》片尾曲也成为春节期间短视频追捧的热门 BGM，“老妹儿啊，你等会儿啊，咱俩破个闷儿啊”婉转而悠缓的曲风把人们带回到对过往——或美好或苦涩的时代记忆之中。与歌曲搭配，抖音还推出了特效拍摄道具“你好，李焕英”——普通人用手机自拍也可以瞬间回到李焕英年轻的时代。截止到正月十五，人们配合这首曲子所拍摄的抖音作品已超过 300 万条。十几秒种一晃而过的短视频或许比不上一场喧闹的电影宣传活动，但却能实实在在打动人心。

第四，自媒体跟进、持续发力，短视频互动热点频现。除夕以后，由于“春晚”等其他拜年节目挤占了宣传焦点，来自短视频官方的运营对春节档的投入有所减弱，这反而衬托出自媒体 UGC⁽¹¹⁾ 对春节档电影的执著跟进与持续发力。其实，不论主打一二线城市的抖音，还是深耕下沉市场的快手，都滋养着数量庞大的自媒体生态。这其中包含明星、制片人、影评人、娱乐记者、院线工作者及其他大 V，他们在春节档话题中自带流量，扮演着两级传播的意见领袖。例如《侍神令》的主演陈坤在快手坐拥 700 万的粉丝量，使其个人账号成为电影宣传的天然引擎；《刺杀小说家》发

行方也在快手发布了主演杨幂的独家消息,明星的号召力对影片持续争取下沉市场票房增量起到了支撑作用。快手的直播间还邀请导演、电影投资人、头部影评人、资深媒体人、电影快剪大V(如毒舌电影等)一起畅聊春节档电影,实现电影宣发从制作到内容再到口碑和票房的战略性引导。围绕春节档,短视频平台通过自媒体发布的话题、花絮、生活模仿秀、搞笑小品等还有很多,不胜枚举。

值得一提的是,春节期间诞生了一个新的网红打卡地——湖北襄阳的卫东集团公司(原国营卫东机械厂),即《你好,李焕英》的取景地。自影片上映以来,每天前往这个曾经的“三线”企业找寻电影真实场景的人络绎不绝,高峰时每天要接待5000人。为此,襄阳市人民政府网站还特别发布了公告,⁽¹²⁾介绍如球场、小饭馆、供销社、自来水池、职工食堂、年代标语、陈赫与贾玲躲雨的地方等银幕场景在实景中的地理位置,引导人们步行、有序访问。游客中就不乏自媒体将取景地、当地人和他们的生活拍摄成各类视频在抖音、快手、微信视频号、微博视频等流媒体渠道广泛传播。自媒体对档期热映电影的参与是自觉而自由的,参与的方式是多种多样的;其目的,无论是发自内心的捧场,还是借热点、蹭流量,都有利于春节档的各方面信息跃然呈现于大众的手机屏幕之上,方寸间增进着电影银幕与假期生活的粘性和互动。

总的来看,短视频对2021年春节档抱有积极的热忱,逐渐成为流媒体参与档期电影宣发的主阵地。其优势和经验在于:透过票补带动预售,引导互动向银幕消费转化;透过线上路演强化仪式感,召唤观众重温沉浸、回归影院;透过明星直播聚拢人气,打破受众圈层壁垒;透过大数据支撑用户画像,精准锁定目标需求、服务电影宣发;透过视听互动增进生活粘性,进一步延续档期生命周期、推动各方流量转化。最终,春节档借助短视频独特的社交属性,已极大拓展了传统电影宣发在前期的市场发酵潜力和后期的长尾效应。

二、传统视频领域——暧昧与疏离并存

于网络视频领域保有传统优势的爱奇艺、腾讯视频、B站等流媒体平台,在春节期间对银幕电影的态度相对复杂,暧昧中又伴有几分疏离。“暧昧”表现

在——网络视频对春节档的热忱不减:一边努力引导“后浪”观众在线参与主流电影文化;一边积极探索线上付费观影模式,为院线电影的快速上线提供保障性预案、弥补线下排片供给不足。疏离体现在——“网络春节档”概念的成熟,使传统视频巨头在内容宣发上与院线电影仍保有相当的距离,细分市场竞争加剧,线上线下融合播映实践仍有待协调。

一方面,后浪出圈入世、强化创作生态,以独特方式融入春节档主流文化再建构。B站,作为专注二次元文化及青年亚文化受众群的垂直领域,随着2020年5月《后浪》演讲的推出,预示新一代年轻人正逐渐步入成熟。这个流媒体视频社区,在今天不仅要努力出圈,更要争取入世,即参与到主流文化的建构之中。因此,面对春节档——这个老少皆宜的主流文化热点,B站的参与是必然的,而年轻一代的UP主们⁽¹³⁾参与春节档的方式也必然是独特的。春节前,其主站首页搜索栏内,便预置了搜索内容:“来,赌春节票房榜冠军”——点击搜索,链接就将用户引入一个介绍春节档的“串烧”视频页面。视频下方介绍了B站影视区举办的“哔玩春节档”特别活动——针对所有视频玩家,设置百万红包奖励,吸引UP主们参与春节档影片的二次剪辑和创作。不同于短视频,B站似乎并不鼓励用户“看”和“赞”,而是侧重于“剪”和“串”。这是对年轻、精力旺盛的UP主们强悍的内容生产势能的尊重与引导。在活动介绍中,组织者写到:“阔别一年,我们终于迎来久违的春节档……Fun转新片不能少,鬼畜台词、脑洞解说、CP混剪……化身影片最强‘自来水’,只要你敢玩,我们陪你一起嗨!”字里行间透着对主流文化参与方式的特立独行。随着春节档的开启,B站的活动专区也逐渐热闹起来,“《唐人街探案》天津特供版”“春节档被鬼畜了,还不快来围观”“滑稽漫谈:又是哪吒?国产动画怎么都是封神”等一众搞笑视频乐在其中。除二次创作外,弹幕文化和虚拟偶像也是亮点。B站靠弹幕发家,时下也在试水弹幕新玩法——观众如果在弹幕中输入“敖丙”“哪吒”等电影角色的关键词,屏幕就会浮现出《新神榜:哪吒重生》相关的彩蛋元素。这部电影也拿出其动画角色“面具人”与B站的虚拟人气偶像“阿萨AZA”联袂,参与了跨次元的线上路演活动,凸显出B站特有的平台调性,为影片的宣传持续赋能。⁽¹⁴⁾B站在春节

档的表现可圈可点，它透过垂直领域深耕年轻群体、促进代际融合，为培育新生代银幕消费主力打下坚实基础。

另一方面，网络电影春节档掀起“高端付费点播模式”新浪潮，“互联网+”电影的产业深度融合已由战略设想步入实践阶段。春节前夕，在中共中央办公厅、国务院《关于做好人民群众就地过年服务保障工作的通知》⁽¹⁵⁾要求下，由中国电影家协会网络电影工作委员会牵头，携手爱奇艺、腾讯视频、优酷等头部网络视频平台，联合开启——网络电影春节档。43部电影在三大平台的集结播出，极大丰富了春节假期的影视文化需求。⁽¹⁶⁾除已过窗口期的“院转网”电影外，根据云合数据对春节七天(除夕至初六)网络春节档热度的统计，网络首播电影的正片有效播放市场占有率⁽¹⁷⁾排名前三位的影片分别为：《发财日记》(25.45%)、《少林寺之得宝传奇》(16.99%)和《反击(2021)》(4.07%)，三部电影几乎占据了半壁江山。⁽¹⁸⁾其中最引人关注的，是前两部电影以PVOD(高端付费点播)模式⁽¹⁹⁾于春节期间在三大平台云首发，在档期印象、质量印象及模式印象上将网络春节档提升到全新高度。灯塔专业版数据显示，大年初二至初八，仅腾讯视频一个平台上《发财日记》和《少林寺之得宝传奇》的累计播放量就达到6427.16万和4817.4万。⁽²⁰⁾对比线下春节档观影人次的最高纪录(2021年，1.6亿)，网络春节档的参与热度可谓相当高涨。

与院线电影相比，网络电影仍存在多方面差异：首先，成本投入不同。院线电影的投资金额巨大，筹备期少则一年、多则数年，而网络电影的资金投入规模小、制作周期短。其次，题材宽容度不同。院线电影审查标准严格，而网络电影的选题尺度相对宽松。第三，监管隶属不同。2018年机构改革以后，院线电影划归中宣部，由国家电影局管理；而网络电影则按网络视听节目对待，受国家广电总局管理，也同时被置于工信部、国务院新闻办公室(国家互联网信息办公室)等机构的监管之下。二者的“直接监管机构发生较大变化，这必然意味着监管的方法和理念会产生不同”，客观上给线上线下电影产业融合带来新挑战。⁽²¹⁾第四，分账思路不同。院线电影与票房挂钩，其分账组成包括电影发展专项基金、税费、投资及发行分账、代理费、影院及院线分账等，由于电子票务系统

的成熟，票房数据越来越精确、透明。而网络电影与流量挂钩，其分账规则则由视频平台各自设置，虽拓展了一定的自由度，但网络放映收益缺乏统一的测算标准，数据相对隐晦。第五，盗版风险不同。多年来由于数字视频转录技术的发达，网络电影的盗版速度一直高于银幕电影。至于《发财日记》《少林寺之得宝传奇》等影片放弃大银幕、选择线上首映，也是综合各方面因素之后的抉择。面对春节档七部电影，大银幕的排片承载力、宣发动员能力已接近极限，与其挤在一起、得不到充足的放映保障，不如在互联网上放手一搏。同时，也有利于培育网络付费观影习惯，促进头部电影制作企业与流媒体放映端的磨合与默契。再者，这两部影片的投资成本不高，特别是《发财日记》在演员片酬方面压力不大，角色、类型风险较小。反之，其抵御盗版风险的能力更强，大年初二两部网络春节档电影的高清版本就已在非法下载页面流出；这样不利的情况下，影片在正规流媒体渠道仍获得较高的点播关注度，也从侧面验证了春节档视频消费的趋热。

高端付费点播，指一部影片能以接近、平行甚至先于院线公映时间上线流媒体平台的观影消费新模式。疫情期间，它有利于突破院线窗口期阻滞、缓解资金回流紧张的压力、促进观影模式的线上转型探索。2020年春季以来，国内流媒体已陆续开展了“付费点播”模式的试水，不断有《肥龙过江》《我们永不言弃》《春潮》《婚姻故事》《征途》等影片采用了PVOD模式进行线上发行。今年元旦档在爱奇艺和优酷双平台上线首映的《陈翔六点半之民间高手》及其联播付费模式，也为网络春节档的顺利开启铺平了道路。从付费点播与春节档的探索性融合来看，有以下经验值得总结：

其一，网络电影消费模式有利于缓解春节档银幕放映空间的不足，有效分流受众观影需求，实现电影播放渠道的多样化。长久以来，“二八效应”一直困扰着热门档期市场，排片比重向头部影片倾斜的现象尤为明显，导致排片率分配不均、部分影片难以充分发挥票房潜力。背后体现出：院线追逐商业利润最大化与观众日益多元的观赏需求之间——矛盾的不可调和性。春节档中，《人潮汹涌》就因排片占比过低，与一部分观众擦肩而过，其导演饶晓志曾多次在社交媒体上呼吁院线增加排片场次。⁽²²⁾到元宵节以后，

这部影片的单日票房逐渐超越《唐人街探案3》，也从侧面佐证了之前排片占比对多样化观影需求的挤压。与院线相比，网络春节档则不存在“排片挤压”的困扰，在消费时段、内容选择性等方面极大拓展了观众的观影自由度。

其二，PVID模式的落地，意味着整套付费观影模式的建构已经打通了电影消费向线上拓展的发行放映渠道，基础设施建设已基本成形。对于疫情中苦受煎熬的电影市场，这是个好信号。要推动产业资金良性循环，就必须稳住发行、促进放映；基于线上的付费观影模式一旦确立，影院如遇突发状况停运，银幕电影就多了一条可以获取票房的线上保障性放映通道。保障性战略，是超越一切商业利益、推动流媒体参与电影消费模式转变的根基。

其三，网络春节档就付费点播实施了价格差异化探索。当爱奇艺针对《发财日记》等付费电影维持6元(会员价)/12元(非会员价)的全票价时，腾讯视频则尝试在预售期(节前一周)对同类影片开展折扣营销试水，将付费点播价格下调至4.8元/9.6元。渠道价格差异化，可能为城乡电影的线上经营提供潜在的操作参考，即透过价格倾斜鼓励乡镇及广大欠发达地区的线上电影消费行为。我国地缘经济结构复杂，地区间、城乡间的消费水平参差不齐，导致目前银幕票房过度集中于城市；探索网络电影票价的差异化浮动，将对乡村电影消费的提振大有裨益。

从“疏离”视角看，网络春节档树起大旗后，流媒体(特别是长视频领域)与银幕院线势必在争取内容资源、争夺播映渠道、吸引观众注意力、抉择窗口期去留等方面加剧竞争。2021年春节，面对大银幕档期——爱奇艺、腾讯视频等国内顶流视频内容供应商普遍采取“蹭热度”“不宣传”的策略，虽然打出“牛年春节电影到家”“春节电影庙会”等招牌，但内容上却尽可能远离春节档。爱奇艺分类整理出十几年前的老电影合集、推出“电影中的美食：年夜饭攻略”等喜庆栏目，却只字不提春节档。腾讯视频的主页上，只有不起眼的一小块位置留给了“春节档指南”，点击进去只有一则介绍档期电影的串烧短视频，并未对银幕电影做任何宣传、推广；这与一旁《斗罗大陆》(融合游戏IP的腾讯自制电视剧)所占据的巨幅宣传页面完全不能相提并论。唯一可圈点之处在于春节后半程

腾讯悄然上映了有关“李焕英”“唐探3”的幕后纪录片，但其宣传姿态显然不如短视频那样满怀诚意，多少带有蹭热点的意味。当然，这种“冷处理”也不能完全归咎于流媒体，2020年疫情之初《囡妈》临时变阵、转让给字节跳动(在旗下西瓜视频、抖音等平台免费播映)的决绝至今还让院线心有余悸，故今年爱奇艺等与大银幕刻意保持距离、变得小心翼翼，也在情理之中。

依目前情况，要撮合电影资源实现线上线下融合播映、同步宣发，仍然有很长的路要走、有很多协调工作要做：一方面，是努力争取票房数据透明。眼下，付费点播的网络春节档在各平台播放次数、营收计算与票房统计方式上还未取得一致性经验；对经营状况呈现出太多的未知与模糊性，不利于投资转型决策与市场的大规模进驻。另一方面，要尽力实现分账模式的接轨。目前各流媒体视频平台对上线电影的分账规则并不统一，如在内容质量分级上——腾讯视频将影片分为五个级别，优酷则定为四个等级，而爱奇艺对不同等级的“内容分成单价”又与其他两家不一致；在分账收益的计算上——腾讯和爱奇艺都遵循“内容定级单价”乘以“有效观影人次”的方式，而优酷则坚持乘以“有效观看总时长”⁽²³⁾；在对“有效观影人次”的定义上——腾讯视频和爱奇艺的标准又不一致，分别为用户连续观看作品超过5分钟和6分钟的观影行为；在分账周期上——腾讯和爱奇艺对独家合作影片的分账期为六个月，但优酷则坚持3个月。⁽²⁴⁾线上分账规则都如此混乱，可见要实现流媒体与院线同步放映时的票房统计接轨，不是一朝一夕能够完成的。分账模式是线上线下融合对接的基本参照系，模式的顺畅衔接有利于电影制作、发行、放映等各阶段的价值预判、投资配置、营销资源——向着与网络渠道兼容的方向整合。在此，我们呼吁将网络电影尽快纳入票房收益评价体系。也只有如此，才能推动电影消费模式的加速变革。

三、好莱坞在流媒体大潮中的转型策略

放眼海外，受疫情影响，好莱坞发行商们已逐渐将“电影线上首映”视为常态化操作。各大制片公司实践PVID模式的动议越来越强烈。自2020年4月环球影业线上线下同步上映《魔发精灵2》开始，“华纳”

动画的《史酷比狗》、迪斯尼影业的《阿特米斯的奇幻历险》、派拉蒙影业的《海绵宝宝：营救大冒险》等影片先后放弃影院公映，随后以付费点播形式转为线上发行。商业电影的流媒体发行模式在海外已广受网络消费群体的认可，其转型策略的基本逻辑如下：

首先是主动缩短甚至放弃窗口期。这是当下好莱坞巨头所采取的普遍做法。在传统影业经营中，窗口期体现着院线在内容资源掌控上的话语权，疫情本身并未给流媒体带来任何增益，却打破了影院与网络之间用户粘性的平衡，使得盈利分配模式向着流媒体一端倾斜。因此窗口期去留的背后，并非院线与流媒体之间的矛盾，它暗含着制片方与发行商积极变阵的主动性与逐利性。命运的主动权仍掌握在内容制作者手中，这是在乱象中把握脉搏的金钥匙；在此原则指导下，不论形势走向何方都万变不离其宗。

之后，与院线“和解”是短期策略的“缓兵之计”。疫情中，围绕窗口期的经典之战是环球影业与全球最大连锁院线 AMC 之间的较量。其结果，环球影业将原本 90 天的窗口期缩短至 17 天，之后便以 PVO D 方式上线。为了安抚院线，片方将流媒体点播利润的十分之一补偿给 AMC。对于影院来说，这个和解方案极其残酷，但它只能选择被动接受。而且协议只针对疫情前就已经签署发行放映合同的影片，这意味着线下放映渠道无法从片方获得长久分成，影院唯一的希望便是祈祷疫情尽快结束，否则很可能沦为“弃子”。缓兵之计只是一种暂时的安抚，反映出西方商业逻辑的冷酷。

接下来，好莱坞巨头着手开辟各自的流媒体平台，这是确保中期平稳过渡的浮桥。掌握内容制作的电影公司刚刚摆脱了院线的束缚，绝不会将线上渠道拱手让给奈飞(Netflix)这样的既有流媒体巨头。自主拓展、经营流媒体服务是好莱坞的必然选择。这是为什么短短一年内，“迪斯尼”推出 Disney+、“派拉蒙”推出 Paramount+、“环球”推出 Peacock、“华纳”推出 HBO Max 的主要缘由。所以，真正与流媒体展开竞争的并非影院，而恰恰是这些带有电影基因和内容资源优势的新晋流媒体同行们。

于是，竞争的焦点又重新回到内容本身，它仍是电影产业立于不败之地的根基。2020 年奈飞的营收总额为 249.96 亿美元，净利润为 27.61 亿美元，而 2021

年预计的内容创作支出将达到惊人的 190 亿美元，并计划全年每周都上线一部全新的原创电影。⁽²⁵⁾ 继 2017 年亚马逊投拍的影片《海边的曼彻斯特》斩获奥斯卡奖后，2019 年奈飞制作的电影《罗马》获得十项奥斯卡提名并最终捧回最佳摄影、最佳外语片和最佳导演等三座小金人。这意味着，流媒体行业在内容制作与艺术水准上，已展开与传统影视行业的正面较量。

未来，流媒体帝国的海外基建仍将以内容拓展为基石。由于北美的在线娱乐市场规模已接近天花板，商业竞争惨烈，奈飞等头部流媒体服务商已将战略目光投向海外。2020 年第四季度，奈飞在欧洲的付费服务用户净增 446 万，而北美仅增长了 86 万。⁽²⁶⁾ 值得警惕的是，其亚太地区 2020 年全年新增用户 920 万，用户总规模超 2500 万，大部分增长来自澳大利亚、日本、印度和韩国，并持续向东南亚挺进。⁽²⁷⁾ 可以说，国际流媒体巨头的基础设施铺设已接近中国外海，即将兵临城下。此外，奈飞的内容制作正逐渐打破国界，投入巨资在法国、韩国、泰国拍摄影视作品，⁽²⁸⁾ 尝试以本土化的原创作品拓展海外用户规模。比较而言，中国的流媒体海外业务拓展之路则颇为坎坷，抖音在美国、印度市场接连遭遇受限；爱奇艺和腾讯虽在疫情前已启动布局泰国、新加坡等东南亚市场，但用户体量、市场份额还亟待提升。中国网络视频的国际推广与海外基建规模，还难以满足庞大的海外华侨市场及华语娱乐需求。春节恰恰是团结海外华人、传播中华文化的绝佳时机，我们应利用好春节档，努力拓展网络外销渠道，进一步发挥内容资源优势，持续增强中国电影的海外影响。

结语

总之，2021 年春节档的火热与流媒体的参与息息相关，特别是融合了社交属性的短视频功不可没。它将影音再现、互动评论、直播购票等多元场景聚合在一起，有力延伸了档期热点、巩固了话题与观众的生活粘性，凸显出新媒体在电影宣发中的优势。而网络春节档的兴起，使我们看到院线电影与流媒体在跨平台宣发、播映及内容资源共享等方面仍有进一步协调、改善的空间。胜利面前我们更要居安思危，完善保障性放映机制、打通内容渠道，建立健全线上线下电影混合消费新模式。就海外经验看，好莱坞各大制片公

司纷纷被迫削减窗口期、上马自己的视频平台，进而导致流媒体混战，与中国大银幕放映市场的绽放形成鲜明反差；但国外以创作资源为筹码，努力提升内容竞争力的思路却值得我们借鉴。近期，国家电影局局长王晓晖同志在 2021年全国电影工作会上指出：中国电影强势复苏领跑全球，但在增强国际竞争力、影响力方面还有待持续发力。⁽²⁹⁾ 这实际上给我们提出了

新要求，树立了新目标。中国电影要走向世界、搭上全球 PVOD市场快速扩张的顺风车，流媒体将是重要的桥梁和先锋队。而海外传播力建设的重心仍在于好的作品和接地气的内容。未来，把线上渠道与高质量内容凝聚在一起、发挥集聚效应，将是我们努力的方向。

(1) 林琳、李霆钧《中国电影用实力“牛”转乾坤》，《中国电影报》2021年2月24日。

(2) 周慧晓婉《2月国内票房 122.6亿元，创全球单一市场单月票房新高》《新京报》2021年3月1日。

(3) John Hazelton, NATO Calls for Urgent Pandemic Aid for US Cinemas. *Screendaily*, 2020-11-09.

(4) 彭侃《新冠肺炎疫情下的 2020年世界电影产业》，《电影艺术》2021年第 2期。

(5) Anna Nicolaou & Christian Shepherd, China's Box Office Roars While Hollywood Remains on Mute, *Financial Times*, February 13, 2021.

(6) 中国互联网信息中心《第 47次中国互联网络发展状况统计报告》，2021年 2月，第 50页。

(7) 同(6)，第 51页。

(8) 周煜媛《2020中国网络视听发展研究报告发布，解读行业现状及趋势》，《中国广播影视》2020年第 21期。

(9) 张颖《路演缺位，线上凶猛——春节档的“非常规”营销战》，腾讯网，<https://new.qq.com/omn/20210202/20210202A079MC00.html>。

(10)《联动十一城观众，〈你好，李焕英〉实现中国电影首次云路演》，网易新闻，<https://news.163.com/21/0125/10/G16BPIOU000190H3.html>，2021年 1月 25日。

(11) UGC即 User Generated Content的缩写，互联网用语，指依靠用户生成内容，即用户将自己原创的内容通过互联网平台进行展示或者提供给其他用户。

(12) <http://www.xiangyang-gov-cn.svpn.hebeu.edu.cn:8118/sm/>。

(13) UP主(Uploader)，指在 Bilibili等视频网站上传影音文件的人。

(14)《互联网宣发酿造春节档佳酿，微博、抖音、B站、快手齐助推电影宣发》，网易新闻，<https://3g.163.com/news/article/G3OPKE72000190H3.html>，2021年 2月 26日。

(15)《关于做好人民群众就地过年服务保障工作的通知》，中央人民政府网站，http://www.gov.cn/zhengce/2021-01/25/content_5582497.htm，2021年 1月 25日。

(16) 龚卫锋《首个网络电影春节档：火爆不输大银幕》，《羊城晚报》2021年 3月 1日。

(17) 正片有效播放市场占有率，即单个影片的正片有效播放在其对应类型(如网络首播电影)的全网正片有效播放中所占的比例。

(18) 云合数据《复盘 2021线上春节档》，搜狐网，https://www.sohu.com/a/452111961_120848598，2021年 2月 23日。

(19) PVOD，全称 Premium Video on Demand，即高端付费点播模式。

(20) 见灯塔专业版 App，网播电影数据统计栏目。

(21) 武建勋《网络电影 VS院线电影：融合或独立》，《北京电影学院学报》2019年第 4期。

(22)《〈人潮汹涌〉排片降至 2.8%，饶晓志多次发声求排片！》，腾讯新闻，<https://new.qq.com/rain/a/20210214A04SZP00>，2021年 2月 14日。

(23) 张旋《国内视频网站付费盈利模式分析——以爱奇艺为例》，《新媒体研究》2019年第 2期。

(24) 犀牛娱乐《升级背后，网络电影三大平台最新分账票房和规则解读》，知乎专栏，<https://zhuanlan.zhihu.com/p/112555791>，2020年 3月 11日。

(25) (26) 陶凤、汤艺甜《烧钱出奇迹，奈飞 2020业绩超预期》，《北京商报》2021年 1月 21日。

(27) 舍儿《现金流回正，奈飞终结“烧钱”时代？》，澎湃新闻，https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_10912590，2021年 2月 20日。

(28)《Netflix计划为韩国内容制作投资近 5亿美元》，界面新闻——腾讯网企鹅号，<https://new.qq.com/omn/20210225/20210225A06OJM00.html>，2021年 2月 25日。

(29)《2021年全国电影工作会在京召开》，《中国电影报》2021年 3月 3日。