

找准局部市场，就能以一当十

——《给阿嬷的情书》产销策略之启示

■文/祁海

(一)

近年来，不少有大明星大导演大投资的巨片都无法回本，国产片大多数是无名新人拍的小片，岂不是更惨？

有惊喜！今年五一档影市杀出一匹“黑马”——潮汕方言小片《给阿嬷的情书》。该片无明星名导加盟，无大场面，无高科技，票房节节攀升，上映11天就逆袭成为单日冠军(3620万元)。截至5月12日，该片票房已冲破1.7亿元大关，最终有望过4亿。该片因成本不高，利润会高于许多票房十几亿元的大片。

该片并非宏大叙事，讲述潮汕民众互助友爱的小故事，以小见大。但该片还有另一种“以小见大”，就是产销策划有“以一当十”的科学思维。

《给阿嬷的情书》的开局之战，就在4月30日至5月5日，这是能否成功引爆的关键时刻。在此之前，该片没有在全国大搞宣传，而是集中力量深耕广东一省八市，讲潮汕方言的汕头、潮州、揭阳、汕尾，还有潮汕人较多的广州、深圳、佛山、东莞。市场会不会太狭小？不会的。在广东的潮汕人就超2000万，其中汕头558万、潮州258万、揭阳568万、汕尾270万、深圳300万、广州200万、佛山100万、东莞100万。《给阿嬷的情书》在五一节第一天的全国排片率仅有1.6%，但因为很受潮汕观众欢迎，在八市上座率很高，至5月5日共收入4647万元，占该片全国总票房6105万元的76%，一部电影依靠貌似不大的局部市场，上映六天就能盈利。这种“以一当十”的奇闻，成为热门话题，引起许多非潮汕籍观众的关注。节后，该片在全国的排片率飙升至19.3%，顺利实现“以点带面”。

《给阿嬷的情书》的成功并非孤例。该片主创蓝鸿春、郑润奇等在八年前就曾联手打造一部潮汕方言小片《爸，我一定行的》，发行重点也是以上的广东八市。该片充分体现潮汕人敢闯敢拼又重亲情的地域个性，描写年轻的儿子去深圳打工，老父留守家乡，有矛盾也能互相理解，这就兼顾了坚守家园和离乡开拓的潮汕观众，勾起两代潮汕人的浓浓乡情和亲情。影片用了潮汕观众熟悉的潮汕籍演员，并展现了潮汕风土习俗，也让潮汕观众倍感亲切。该片成本不足700万元(含宣发)，全国票房总收入4706.8万元，其中4335.4万元(占比92%)来自以上八市，大赚！

去年，上海推出小成本沪语电影《菜肉馄饨》，制作成本1000万元上下，该片在上海一地的票房就收获2820.2万元，占该片总票房3014.5万元的94%，不用出上海就能回本。

中国幅员辽阔，国产小片没有明星效应，没有高科技，若想一下吸引全国十几亿人的关注，难度极大。假如推销小片要跑全国几十个省，人手、宣传费、差旅费、公关费、物料制作费，吃得消吗？许多国产小片盲目仿照商业大片模式欲在全国各地全面开花，以为市场很广阔，其实没有一个牢靠的市场，结果只收回几十万甚至几万元。一块砖头扔进小池塘可溅起大水花，如果扔进大海，连个响都没有。

(二)

《给阿嬷的情书》的经验告诉我们：如何看待市场的大与小，不能只看表面。许多国产小片，如无特殊优势，不一定要面向全国观众。中国人口众多，某些局部群体，人数并不会少，一些低成本国产小片只要受到这部分群众欢迎，就可以收回成本甚至有盈利。这个局部群体，可以是地域，也可以是行业，或是某一类人群，这种重点突破方式，就是国家电影局倡导的差异化发行。

例如某些大行业的员工人数很多，而且集中在大中城市，若拍一部能受该行业欢迎的低成本行业片，回本并不难。1998年上映的一部描写银行员工勇斗劫匪的小片《良心》，仅是全国银行系统的员工观看，该片就获高票房。1996年上映的一部描写广州环卫工生活的小片《我正年轻》，仅是广东省环卫部门组织全省各市环卫工观看，就收回成本并略有盈利。

某些喜欢聚会的人群则有自费包场的可能性。

上海的电影院曾上映一部反映老知青生活的纪录片《我是知青》，上海的许多老知青都相约观看，作为农友聚会活动，甚至携子孙观看。全国的老知青近2000万人，都有知青情结，若拍摄低成本的老青题材电影，只要吸引众多老知青观看，就可以收回成本。

在全国城市生活的退役军人有数千万，老战友也喜欢聚会，组织集体活动的能力特别强。如有真实反映军人在服役期间和退役之后的事业、爱情、战友情的影片，全国许多老战士联谊团体都会踊跃包场。

(三)

手握利剑，不等于胡戳乱砍也能赢。

电影打地域文化牌或行业文化牌，并非一打就灵，也要讲究艺术创新，内容为王。

2018年上映的《爸，我一定行的》，因为是新中国电影史上第一部潮汕方言长故事片，引起众多潮汕观众的兴趣，票房火爆。许多电影人立马跟风，推出多部潮汕方言电影，但反响不大甚至严重亏损，这是因为影片内容缺乏吸引潮汕观众的新鲜点，其中《英歌魂》《小鸽子的家》《秋水伊人》《老爷保号》的单片票房仅收28万-300万元，票房最高的《夏雨来》收2800万元。

《给阿嬷的情书》主创人员在《爸，我一定行的》打响之后，推出第二部潮汕方言电影《带你去见我妈妈》，也不顺利，票房收入未及前作的一半(2374万元)。他们胜不骄败不馁，认真研究观众的心理，打造第三部潮汕方言电影《给阿嬷的情书》。该片是高品质文艺片，突破许多文艺片只求“真实”但不美不好看的通病，以开放思维大胆创新，如借鉴商业片的猎奇手法设置悬念、以具有南洋华侨特色的“侨批”为引子，描写债务缠身的潮汕青年晓伟，远赴泰国寻找传说中已成亿万富翁的祖父郑木生要钱，意外得知多年来寄钱的不是祖父，而是素不相识的南洋女子谢南枝，这是怎么回事？由此引出一段跨越半个多世纪、跨越山海的守望和善意谎言，一波三折很有戏，一下抓住观众。

该片比许多文艺片加重了暖意和美感，精心刻画郑木生、叶淑柔、谢南枝之间真挚的爱情、友情和无血缘关系的母子情，并借鉴造型电影之长，景美人美，这不是夸张，生活中的潮汕姿娘确实漂亮。新奇的泰国异域风情，也使该片的生活色彩更丰富多彩，可看性大大加强。《给阿嬷的情书》的深度、广度和厚度，比起主创人员的前两部作品，有质的飞跃，用新角度新手法充分体现了潮汕人敢闯敢拼、见义勇为、抱团相助，潮汕观众当然特别爱看。

值得注意的是，欲以某个地域、某个行业为主要市场的影片，除了保证影片的质量，还须考虑多种条件。如这个地区或这个行业的电影观众多不多？消费能力强不强？某些行业的人数太少而且分散(如地质勘探、海岛灯塔工等)，很难组织包场，就不适合拍行业片。

影片若是既有地域和行业特色又能一下就轰动全国，当然最好，但根据现有条件，未必都要一步到位。我党我军建立之初，也是先建立几块只有几万人的根据地，后来才能解放几亿人民。

小片的创新之路还有多种，我们学习《给阿嬷的情书》的经验，更重要的是学习该片创作、营销团队敢于逆流而上的实干精神和巧干智慧。当下，许多电影人信心不足，《给阿嬷的情书》的逆袭，更显得意义非凡。

北京人艺戏剧电影引热潮

观众愿为好“戏”买单

■文/郑中砥



濮存昕(中)、冯远征(右)

不久前第十六届北京国际电影节期间，北京人民艺术剧院(简称北京人艺)的四部经典话剧《茶馆》《哗变》《正红旗》《张居正》被搬上银幕，以4K高清戏剧电影的方式与广大观众见面。作为北影节“幕力所集”单元的展映，这四部戏剧电影开票两小时内便被广大影迷抢购一空，其中《哗变》是所有展映影片中最快售罄的一部。

4月21日至24日每晚六点半，首都影院西单店内便排起长队，观众在检票口等待进场观看北京人艺的四部戏剧电影，四天四场放映，让爱电影和爱话剧的观众都过足了瘾。北京人民艺术剧院院长冯远征、中国戏剧家协会主席濮存昕、中国电影家协会副主席尹鸿、话剧导演闫锐等连续现身映后，让观众有机会与话剧和电影创作者面对面交流。

据悉，这是北京人艺近年探索4K戏剧电影摄制的集中成果，四部戏剧电影随着拍摄时间的先后顺序，明显呈现出从话剧舞台的多版本录制到更多运用电影语言的视听变化轨迹。“戏剧电影的核心最终还是戏剧，电影化的拍摄只是手段”，冯远征和闫锐在映后都反复强调这一点。那么，戏剧电影对业界和观众来说又有什么不同呢？

冯远征：将北京人艺经典剧目都拍成戏剧电影

四天四场放映三场映后，作为演

员、导演和北京人艺院长的冯远征每场必到，在三次映后交流中都提到了戏剧电影与话剧的不同，其中最显著的一点便是戏剧电影将话剧演员表演的一些细节和神情放大在银幕上，“在剧院里看话剧大部分观众几乎不可能看到演员的表情，表演也更多调动肢体语言呈现，但是拍成戏剧电影之后可以有特写镜头，这样就能够捕捉到演员细微的面部神态，表演的细节就能够被观众看到”。

在《张居正》中扮演太后的演员张培说自己也演过很多场话剧《张居正》，但是当在戏剧电影《张居正》的监视器前看到自己的镜头表演时还是感受很不同，“第一次看到自己在舞台上的表演原来是这样的”。

戏剧表演与电影表演的差异在这四部戏剧电影中被消弥了，优秀的演员们内心的信念是“成为人物”，在这样的表演信念之下，舞台表演与电影表演的差别不过是形式的变化，并不造成表演上的困扰。

在《正红旗》扮演老舍的濮存昕在采访中表示无论是戏剧表演还是影视表演他都不会刻意去转换表演方式，但是一些细节的变化，只要处在不同环境之下下意识会自我调整，“比如戏剧表演在舞台上说话需要腹腔发力把声音送出去，而影视表演在摄影机前说话就需要正常语调 and 音量就可以了。这些变化不用刻意去想，处于那个场景之中，自然会切换到对应的模式了。”

身兼演员、导演、院长，冯远征在拍摄过程中对戏剧电影这种艺术形式有了更深的体悟，他认为戏剧电影在保存经典剧目和进行中外文化传播方面都有突出作用。“我们希望能够将《茶馆》《雷雨》等经典剧目以戏剧电影的方式拍摄并保留下来。同时对于新排的一些剧目也在表演一两年之后能够拍摄下来，因为这个时间节点上演员的新鲜感还在，剧目的整体呈现又能够比较成熟且同时保留了剧本诞生时期的时代感。”在这样的基础上，冯远征提出将逐步把人艺的剧目都拍摄成戏剧电影，“在中外交流方面，一般我们只带一出戏或是最多两出戏交流表演，但拍成戏剧电影之后就可以多带出一些影片以供国际交流”。

尹鸿：金鸡奖“戏曲奖”或可改革为“戏剧奖”

中国电影家协会副主席、清华大学教授尹鸿在映后交流中谈到他观察周围观众的反应，“大家呈现出的观影氛围和感受非常好，我觉得戏剧电影有广泛的传播基础”。他尤其谈到戏剧电影对记录同一话剧的不同演员版本和代际更迭的意义，“人艺有很多经典剧目，演员们一代又一代的表演，如果能够用戏剧电影将不同代际演员的表演记录下来会很有意义，甚至这样的戏剧电影本身也会成为IP，比如未来或许会有五个不同戏剧电影版本的《茶馆》《张居正》。如果戏剧电影创作

系统越来越成熟，越来越有规范，那这条路完全可以行得通。”

面对国内戏剧电影仍处于探索阶段的现实，尹鸿从现场观众的反应中攫取了乐观的种子，“作为一个老观众我非常清楚观众看电影的状态，刚才在《张居正》的整个观影过程中，大家的气息与影片的气息是一致的，保持了高度的关注与同步。”他直言“戏剧电影可以为中国电影找到一条新赛道”。

现场气氛热烈融洽，冯远征向中国电影金鸡奖评委尹鸿建议将金鸡奖最佳戏曲片奖改为“戏剧片”，“这样我们我们也可以参评了”。尹鸿直言应该改革，“国家级评奖一个字的改动都需要经过漫长的过程，但我们确实需要改革”。

观众：很愿意在影院看一出好戏

三场映后交流，观众热情不减，其中不少人提到“人艺的话剧一票难求”。现实中人艺话剧每次开售总是迅速售罄，局限于剧院座位数、演员安排和场次等因素，想看一场“人艺五虎”的话剧演出需要“拼手速”“攒人品”。但是戏剧电影实现了观众的梦想。有观众现场直言“平时在外地想看北京人艺的话剧几乎无法实现，但是如果都拍成戏剧电影上映，在任何城市都能看到经典阵容的人艺话剧，那简直太幸福了”。

在电影院里看到一个好故事、一出好戏是观众的朴素愿望。观众们观影前热情排队，等待之余扫码领取影院放置的精致海报和明信片；观影过程中专注投入，与银幕上的人物同频共振、或悲或喜；观影结束后恋恋不舍，踊跃讨论、发问……这一切，都显示出观众对好内容、好表演的强烈渴望。

恰如首都电影院常务副总经理于超接受采访所说的：“观众需要好内容，当下我们探索的‘电影+’融合模式就是在形式上、创意上为观众提供更多优质内容；同时，扫码赠送电影系列海报等衍生品也成为我们拓客和巩固客群的一种方式，多措并举更好地服务核心观众，提升观影体验。”

四场戏剧电影点燃了观众的热情，也让行业看到“电影+戏剧”的更多可能。

《茶馆》4K修复CLED版世界首映

中影科技以工匠精神再现银幕经典

本报讯 第十六届北京国际电影节期间，“北京展映”入选影片《茶馆》4K修复CLED版世界首映在中影国际影城天中影店1号CLED厅举行。

《茶馆》4K修复CLED版由中国电影资料馆和中影科技共同制作完成。这部1982年公映的经典影片，穿越胶片与数字之间的漫长隧道，以全新的4K修复CLED版本出现在观众面前，画质跃升至4K级别，并全面适配CLED与CINITY放映系统。

在实际修复过程中，中影科技高格式电影中心修复团队始终秉持“尊重影片原貌”这一核心理念，在不改变影片原始质感的前提下，完成了4K精细化修复，最大程度地还原了影像本真。在此基础上，团队持续创新，运用亮度与细节优化、智能上色等一系列新技术，助力经典老片“焕发新生”，使修复后的影像完美契合高格式放映标准。这种修复模式，既保留了经典作品的韵味与厚重感，又显著提升了画面表现力，为后续CINITY及CLED专属版本的制作筑牢了高品质的根基。现场观众在观影后纷纷赞叹影片“画面柔和，层次丰富”，更有观众表示：“老电影的韵味一点没丢，反而更有生命力了。”

依托业内领先的胶转数设备和数字修复系统，修复团队能够对包括35MM、16MM的原底片、翻正片、翻底片在内的各类胶片进行高精度数字扫描，并按要求转换为HD、2K、4K等分

辨率的数字图像文件。面对老胶片常见的划痕、噪点、变形等修复难题，团队全面引入前沿人工智能技术，结合艺术家的审美经验，利用人工智能大数据深度学习对抗神经网络、扩散模型等技术，在画面分辨率提升、画质增强、帧速率优化等关键环节实现了突破性升级，最终使影片以更清晰、更顺畅、更完整的效果呈现在观众面前。

同时仅2025年，该团队就获得了《影片画面的呼吸闪烁去除处理方法、设备及存储介质》与《基于人工智能的影片画面闪烁的自动修复方法及设备》两项国家发明专利。这些专利解

决的是老胶片最常见的“顽疾”——闪烁、抖动，让修复后的画面稳定而流畅，却又不失胶片独有的质感。值得一提的是，修复团队现已全新申报两项聚焦“影片关键帧重建”的国家发明专利，这些修复关键技术的突破与实践，将让修复效率与成片品质更上一层楼。

此前，修复团队已于2025年完成了1930年代经典无声电影《神女》4K修复版制作，让老上海街巷的烟火气息跨越九十年时空扑面而来。后续，还将修复《渔光曲》《万家灯火》和《小城之春》等中国影史经典之作。这些

历经岁月洗礼的光影珍品，即将通过专业高新技术格式手段重获“新生”。

未来，中影科技修复团队将持续拓宽技术应用边界：一方面拓展院线放映、流媒体播映及新型发行模式，激活经典作品的传播势能；另一方面，将修复技术延伸至企事业单位历史影像修复领域。同时，推动修复成果与教育、文旅深度融合，通过主题放映季、沉浸式影像体验走进校园，并联动各地文化内核打造经典影像IP，开发文创产品，以技术赋能光影文化的全维度传承与多元价值释放。

(影子)

