

微像：开发中国语境下的科幻产品

□□ 本报记者 刘妮丽

北京微像国际文化传播有限责任公司(以下简称“微像”)成立于2013年,是一家专注于优质故事内容IP的创新公司,由北京磐谷创业投资有限责任公司(以下简称“磐谷创投”)全资创立。微像立足于科幻行业,积累了232部科幻故事版权,囊括了华语科幻界优秀的作家和作品,并同时进行了影视、动漫和游戏的开发。微像站在产业前端,在优质故事内容和产品之间,为行业提供好的材料和解决方案,让人们看到科幻故事转换成文化产品的可能性。

5年时间搭建中国式科幻体系

在微像CEO张译文看来,好莱坞的剧本模式已非常成熟,但怎样利用好莱坞的叙事结构来完成中国式科幻的内容,讲述中国故事?张译文提出了对故事开发的两个标准:与中国人有关的故事和与现代人有关的故事。

微像选取的科幻故事题材与文化、历史、技术、生活息息相关。“比如,2044年我们怎么过春节?我们设置这样的情境,用科幻的方式去表达,让人们充满了好奇和想象。其实,好的科幻内容要把情感放在重要的位置,不要只是给予受众那些晦涩难懂的高科技,否则科幻内容很难被接受,我们在剧本开发过程中,会增加科幻与人的亲近感,将重点放在情

感上。”张译文表示。

“我们也将人工智能应用于生活方面,中国的‘80后’‘90后’大部分都是独生子女,这些年轻人在大城市工作,老年人留守在家乡,没有人照顾,假如有一个人工智能机器人陪护他们,会是怎样的场景?如果这个机器人有情绪上的喜怒哀乐,你该怎么与机器人相处?我们把科幻聚焦在中国人面临的社会问题上,讲述这样的故事。”张译文还表示。

截至2016年底,微像版权库已经纳入了232个。在开发方面,现有故事中有70个可以在现阶段开发,这些项目对应159个版权故事,有15个版权进入开发阶段。其中8个版权故事对应了8部电影和2部剧集。另外,还有3部漫画、一部动漫和一部游戏作品正在洽谈。还有3部作品在做深度开发,寻找适合的影视或者游戏公司。

中国科幻产业的发展需要耐心和信心,微像希望通过5年左右的时间,大致建立起中国式科幻内容体系。“把这个阶段过渡完了,我们才可以像美国一样做‘拯救世界’的科幻大片。好莱坞已经为我们做了很多铺垫,科幻产业辐射面很广,可以做更多开发,希望在未来实现更大的商业价值和商业回报,同时,也希望产业发展带来公司价值的提升。”张译文表示。

在规律中扮演好自己的角色

文化产业的消费升级让观众的身



《晋阳三尺雪》电影宣传海报(左)与《人人都爱查尔斯》电影宣传海报(右)(制图 张海宁)

美要求越来越高,今年一季度以来,国产电影票房一直走下坡,科幻电影似乎成为突破这种瓶颈的一剂良方。比如,同样是青春片,加上科幻元素会让整个剧产生化学反应,虽然是熟悉的情节,但却会产生意料之外的情境。“我们还在抗战片中加入科幻元素,将鸦片战争与科幻相结合,相信对于看惯了传统抗战剧和历史剧的观众会对此充满了好奇和期待。”张译文表示。

科幻电影也在近一两年来暗流涌动。除了33亿元票房的《美人鱼》,导演宁浩筹备了5年的电影《疯狂的外星人》即将开机,中国电影集团也发布了



《流浪地球》新片计划。2016年9月,成龙首部科幻动作片《机器之血》在中国台湾开机。“科幻电影首先要有人做,不管做得好不好,只要有一个团队出来就能带动别的团队。”张译文表示。

“我们有自己的野心,希望成为跑在科幻产业前面的公司和团队。2013年创业时我们也不知道公司能否活下去。今年是微像创业的5年,从进入这个领域时的一片空白到不断成长,微像的每一个节点基本都踩对了,那么,未来不知道能踩对吗?未来5年我们要完成什么?”张译文在思考。

外界对于微像并不太了解,不知

道微像到底布局到什么程度?“其实,我们上游下游的布局还算走在前面,为了让大公司跟我们一起做科幻,早期在商业利益和其他方面我们做了很多牺牲和让步,到现在为止,我们还是开放一切去合作。”张译文表示,“无论是竞争对手还是别的团队,我们都希望合作,竞争与合作没有绝对界限,只有团结在一起把产业蛋糕做大才能分享成果,否则,不温不火的产业很难做起来。每个产业都有符合自身的发展规律,我们则需要规律中扮演好自己的角色。”张译文说。

挖掘科幻领域生力军

2016年4月,微像公布微光计划——张冉、夏笛、长铗、罗隆翔、阿缺5位作家成为其首批签约作家,微像签约的每个作家都有各自不同的风格。新星计划也同步开展,继首位签约作家念语之后,微像又与新人作家谭钢签订协议。新星计划以强大的资源做后盾,寻找有志于科幻创作的新生作者。这些作者被纳入新星计划后,微像不仅在写作上进行指导,更会从出版、旅游、商业活动上对其进行全方位包装。

此外,微像积极参加业界活动发掘科幻制作人才。去年6月,微像亮相第19届上海国际电影节,向平台输送优质故事版权。7月,微像团队参加第10届西宁FIRST青年影展,与青年导演、制作人们进行交流,从中挖掘未来

科幻等新题材领域的制作人才。11月,在第11届华语青年影像论坛上,微像作为制片方代表,与青年导演和创作团队进行了科幻项目开发的探讨和交流,希望更多优秀青年电影人才参与到科幻题材的创作中。

微像文化开发的《梅花杰克》《晋阳三尺雪》《海棠开》和《中国百科全书》,将浓郁的中国元素与真实历史背景相结合,打造属于中国人的科幻故事;同时,开发的《人人都爱查尔斯》《以太》《永恒复生者》和《与机器人同行》则具备当代信息化元素,与现代社会息息相关。微像文化所拥有的《野猫山——东京1939》和《大饥之年》则凸显了与中国文化相关特色。

为了让更多人了解、喜欢科幻,微像还带着中国科幻故事走到海外去。2016年,微像与科幻世界杂志社共同推荐国内优秀的科幻作品给美国著名科幻杂志Clarksword杂志,再由对方进行筛选,择优刊发。同时,微像开设了海外新媒体账号,每周持续推荐中国科幻小说梗概,其中既包括已翻译作品,又包括未翻译的优秀作品,打造中国科幻的海外推荐平台。同时,也向意大利、西班牙、保加利亚等国科幻杂志或出版方推荐中国科幻小说。

“希望更多资本加入到科幻行业中来,国家支持科幻产业,这对我们来说很欣慰。2015年是科幻产业的第一个爆发点,我认为,下一个爆发点应该在2020年左右,中国的科幻产业有很大的发展空间。”张译文说。

黑马会

企业在转型过程中,如何与竞争对手PK,并将自己的优势持续扩大?尚德机构创始人欧蓬认为,一定要警惕“理性人的最大错误”,即花太多时间用来提升效率而非制造壁垒。所谓壁垒,即对手无法攻击你,但你可以任性地攻击对手的能力。

在线教育竞争激烈 尚德坚守研发阵地

在线教育或将颠覆传统培训体系

□□ 李书娜

4月6日,黑马营员企业、互联网教育公司尚德机构召开发布会,发布公益项目“天使计划”,同时公布了尚德机构2017年一季度成绩单:一季度公司流水达到4.42亿元。

尚德机构成立于2003年,以物业管理培训起家。2005年后,拓展到人力资源、会计、心理等不同品类;2011年营收达到1.7亿元。在强劲发展势头下,2014年6月,公司创始人欧蓬做出了一个重要决定——砍掉所有线下面授课程。欧蓬当初为何要壮士断腕?断腕之后的尚德又当如何发展?

理性人的最大错误

尚德机构一直以来有一个严防死守的秘密,那就是:“理性人的最大错误”,具体来说就是花太多时间用来提升效率而非制造壁垒。

尚德机构自2014年6月转型,至今3年半时间。从整个中国学历教育培训市场的实力对比来看:2014年,尚德机构的年流水是3亿元,排在后面的9名的平均流水是3000万元左右;2015年,尚德机构的年流水是5.5亿元,其他教育培训机构的年平均流水是3500万元左右;2016年,尚德机构的年流水是8.5亿元,其他教育培训机构是4000万元左右;2017年尚德机构的目标将是实现15亿元的年流水。

那么,这些年发生了什么,使得其与对手的实力对比从10倍扩大到30倍,且领先优势还在持续不断扩大?

欧蓬认为,要理解这件事,一定要追根溯源。其实真正影响行业格局的,并非员工加班努力、拼命工作,而是微观经济学中的边际利润趋零定律——也就是说在任何一个完全竞争的企业里,大家都在边际利润趋近于零时停留下来。道理很简单,在完全竞争状态下,竞争对手会不断同化你,最终的结果是边际利润趋零,这是企业真正的宿命。

一直以来,所有的聪明人都在努力对抗边际利润趋零,大多数人都在更努力地工作、更有效地提升效率。迈克尔·波特是特别著名的战略大师,他的战略到今天为止依旧是最经典的:成本领先,努力做到最便宜;差异化,例如苹果公司,完全和竞争对手差异:细分市场,需要做一个足够小的市场。

“三大战略对不对?特别对。但是我个人不太喜欢,因为他太抽象了,操作起来比较难。”欧蓬说。

壁垒即战略

巴菲特曾说:“我喜欢的企业都像坚固的城堡,四周被宽大的护城河包围,河里有凶猛的鳄鱼,同时城堡上站满了冷酷的战士。”他用形象的方式勾勒出了他喜欢的企业的具象。这个概念事实上就是指“壁垒”。所谓壁垒,即对手无法攻击你,但你可以任性地攻击对手的能力。

6年前,尚德机构强调了一个词:“进入门槛”。比如,面授和开班这两个模式,每班100人,每人收5000元钱,扣除教室成本后,毛利50%,再扣除



在线直播学习成为成人学习的有效途径

获客成本及管理费用后,净利润为5%,剩下约5万元。

“可是,如果想要把5万元钱的利润变成1个亿的利润,就应该开两千个同样的班。但当1个班扩充到2000个班的时候,我们与对手相比实际上是更弱了。因为管2000个班的边际管理成本远大于管1个班的边际管理成本。这就是面授的困扰。”欧蓬说。

在线教育的模式下扩张,尚德机构每年先拿出3亿元放在产品、技术、教学及遍布全国100多个城市的地面分校运营上。2014年转型的时候,其只有3亿元的流水收入,减去成本,2014年还可能亏损2亿元。但是,当尚德机构的流水变成了5.5亿元并减去成本后,亏损缩减为几千万元。

“到了2016年,我们的流水有8.5亿元,除去获客成本,我们非但没有亏钱,还挣钱了,净利润大概为8000万元。且随着在线教育规模的扩大,利润率越来越高,现在利润大概为收入的10%,到了标准后差不多为20%。按

最坏的第二和第三季度,尚德机构流水只下滑了20%—30%,而到了2014年的第四季度,流水已开始持平。

如今,尚德已经过了规模化变现的阶段。“任何一个对手如果敢以同样的市场规模相抗衡,从初期最虚弱的时候,到积累到平衡点的时候,我们都会始终不懈地驱赶他,‘进入门槛’因进入难度大而减少了同质竞争对手的数量,并使强行进入者在进入初期便孱弱不堪。”欧蓬说。

重构学习价值

很多公司运用科技或技术进行布局,很多都为时过早。从优质资源搬迁到互联网,同时把劣质资源排挤出去,整个过程需要3至5年,只有当这个过程完成之后,用科技改变教育的空间才会更大。

从2016年开始,尚德年终数据显示,2017年Q1数据4亿多元,已完成了转型后的第一个阶段性目标,即树立高耸的进入门槛和壁垒。从2017年开始,其进入下一目标,即不断地重构学习价值。

欧蓬告诉记者,成人教育阶段的在线直播教学,从传递信息变成重构内容,事实上动机完全不一样:尚德的后端学习是运营和学术并重,甚至运营优于学术;生动化传播,通常情况下,学员不太愿意接受抽象的数据化信息,要做的便是将其进行生动地表达和重新加工;我们有一个观点叫做“教学周迭代”,这是直播和面授、录播相比最大的不同点。

对于运营和学术并重,这是成人学习的特点。成人学习不容易建立,因为成人学习并不是每天进行的。其实,尚德的班主任的工作比授课老师多,班主任会分配给学员碎片化的学习内容,然后给学员排名等,以此调动他们的学习积极性。活跃社群则主要由运营部门负责,比如,学员问题的收集、APP的内容和学员在论坛上的交流等。这就是运营和学术的工作。

“我们发现,成人主要用业余时间学习,因为他们的生活中有太多学习的替代品,比如说家里有事、接孩子、旅游等,所以成人面授出勤率很低,但相反直播的出勤率远高于面授的出勤率,高达60%—70%,这说明场景非常重要。我们的直播教学就是根据学员的情况重新调整课件,根据班主任、数据、活跃度等,重新调整运营策略,做到周迭代。”欧蓬说。

在重构学习价值的第一个阶段——重构内容中,成人课堂和课余学习的比例是1:3;第二阶段——考试,到了此阶段,教学会把知识点再拆分开,搭建成为一棵知识树,把所有的知识点变成高频、低频等,这种分布是有规律的。欧蓬认为,我们可以把这些知识点和所有知识点结合及所有的专业结合,从本质上提升学习效率。

“我们不知道未来学习会是什么样的,也不知道互联网对培训的改变会怎样,但作为一个从传统行业过来的人,在互联网领域呆了3年半的人来说,我有一个特别大的感触和预判:未来10年,互联网对传统教育的颠覆将是十分巨大的,而今天,我们仅撼动了一根小树枝。”欧蓬说。