

财富会客厅

数说

## 演出的“创业经”

据北京市演出行业协会公开数据显示,2018年北京市文化演出市场观众人数1120.2万,票房收入17.76亿元,演出场次近2.47万场、日均演出67.6场;同年,全国演出市场也较2017年增长28%左右。演出业长尾式生存、盈利模式多样化等特点,使它成为旅游、电影之外的强势增长的文化产业之一。

近年来,随着演出业的进一步开放,演出行业尤其在跨国贸易领域的创业者日渐增多。对于演出业的“国际行规”、创业面临的风险等,不妨听听前辈曾经历的故事。

□□ 本报记者 郑洁

对话嘉宾

■房永年 上海百老汇剧院管理有限公司总经理

■尤兴华 浙江大船文化发展有限公司董事长

文化财富:每部剧引进或投资之前如何做市场调研?

房永年:我们在做每个演出项目之前都会进行市场调研和考量,还会单独为剧目制定商业计划书,给各地演出商或剧院看。

商业计划书通常要求包括项目资料概况、剧目合同及市场分析。合同的第二部分舞台技术合同很重要,一台演出成败很大程度上取决于舞台技术对接得好不好。创业者需知,在中国国内进行的演出需经审批,因此与外方签订的合同等也需经过审批后合同才算有效。

尤兴华:我们公司以运作亲子剧为主,但确定这条路线首先取决于对国内和国际市场的精细调研,对社会发展趋势及文化消费方向的判断。虽然我们目前在国际合作还主要是人才引进和内容引进这“一条腿”,国际巡演还没展开,但对国际市场的探索和让中国文化“出海”的使命感也一直在我们身上。比如今年元旦,我们研发的《美术馆奇妙夜》参加了在纽约举办的美国演出艺术年会,正在洽谈明年的巡演计划。《美术馆奇妙夜》的美术作品中我们特意加入了《千里江山图》等代表我们优秀传统文化的中国传统名画。

文化财富:对有志于“走出去”或“引进来”但又没有资源的创业者来说,能借助什么公开渠道去了解并接触这些资源?

尤兴华:中国国内如中国演出行业协会举办的演博会、上海国际艺术节交易会、广州大剧院举办的广州演出交易会等众多演出行业的业务交流,正在吸引越来越多的国外剧团、经纪公司参加。全球也有

很多交易会,如美国演出艺术年会、加拿大国际表演艺术交易会、法国阿维尼翁戏剧节和英国爱丁堡艺术节等。

同时也可以直接和一些国际剧院或演出公司通过邮件等形式接触。口碑是最好的营销,把自己公司的品牌锻炼好,为合作伙伴服务好,慢慢地就会有很多人来帮你介绍项目。

房永年:创业者可通过4个渠道接触演艺资源——国际比较成熟的演出交易会、国内演出交易会、各个使馆的文化参赞、项目运作中积累的资源。

文化财富:国际通行的演出买卖及合作方式有哪些,每种权益和责任分割大概是如何的?

房永年:国际的通行惯例是买断式合同,较少票房分账的方式。买断式合同的费用主要包括了版权费、演出费、国际差旅、道具运输等,全部由采购方负责。美国百老汇、英国伦敦西区的音乐剧交易较特殊,由于当地创作人员跟剧院方不是一次性结算创作酬劳,通常是每年跟出品方结一次账,所以,出品方会将要付给创作人员的版权在买断式合同中转嫁给采购方。

尤兴华:我们的亲子剧目以买断或自己出品为主。选择自己出品有我们的投资逻辑。首先,社会文化消费抬头,亲子剧能够吸引一个家庭的观众;其次,亲子剧产业链较长,能做亲子教育、亲子衍生品等长线开发;第三,中国家庭对亲子教育是非常重视的,所以亲子剧带着一定“刚需”属性。

谈点大船文化的经验。我们通常是先做小规模巡演,先在国内试演一些场次,第二轮再开始扩大巡演规模,每轮都应单独谈价格。另外,跨国创业者需注意,引进一部外国作品前要看它是否有当地政府的交通、食宿、演出费等补贴,这对降低成本很有帮助。

对创业者的剧目运作方式来说,国际通行的合作方式一是跟剧



浙江大船文化《美术馆奇妙夜》舞台剧照

上海城市剧院引进的国际项目

院合作,共同投资、分成;二是作为经纪方把剧目卖给剧院或演作为公司,收取经纪费;三是租赁场地进行自营销售,获取票房或赞助等收入。

文化财富:谈妥合同后到在国内正式上演前,需做哪些具体工作,先后顺序什么样的?

房永年:西方演艺场所安排演出都提前一年到两年之间,非常有计划性,如今中国一些发达城市的优质剧院的排档期也有这规律。因此创业者要注意剧目启动时刻。无论引进还是输出,首先就是签订各项费用的明细合同。跟外方洽谈时,演出宣传品要做得很细,提供如30秒、1分钟、3分钟、7分钟、15分钟各个版本供宣传剪辑使用。技术合同是必备附件,对于舞台技术标准需标示得明确,在演出前还会有技术对接会。

当然,合同要经国内审批批准后才能生效,审批是在45个工作日完成。其中,进口项目和出口项目有一定区别——进来的国际演职人员需要写一份承诺书,超过30天的演出还要办理临时居住工作证。出口时则面临因公、因私护照的问题,因公人员的签证要走主管机构的审批后才能去境外。出国演出哪怕只演一场也要获得当地政府的工作签证。

报关现在比较顺利,但需要具备报关代理职责的公司才能申报。出国演出需要提供居住地。

尤兴华:一台演出进入中国,签订演出合同后租赁场地,凭这些合同等资料报审批,获得批文后才能

进行商业宣传和卖票程序;此后开始一系列演出前的接待工作,包括安排技术装台对接,挑选票务伙伴,项目预算、决算等。报关只在对方人员、道具入关时才涉及,一些国际运输公司就会把海运和报关都负责。需注意的是,在国内具有营业性演出许可证的创业公司,经过考察期后就可以自行邀请国际剧团演出了。

文化财富:引进剧目后,你们都采取什么方式和各地演出商合作?

尤兴华:大船文化采用跟剧院合作运营、租赁场地自营或销售给剧院和演出公司三种合作形式。我们在市场营销、票务上积累了20多年经验。如果是一个初创者,手边营销资源不是非常强,建议既可以找一个成熟的伙伴如剧院一起来经营,它们会有会员体系和销售体系,也可找成熟的演出公司合作,通过合作可以学习到很多宝贵经验。

房永年:由于目前国内一些较好的剧场很难给予一个项目二三十场以上的演出档期,所以引进剧通常只能通过巡演场次来分摊成本。对于初创者来说,巡演涉及多地众多剧院,很难亲力亲为,所以通常引进后“发包”给地方剧院去运作。但如今简单的经纪职能已经找不到市场,不但需要会做项目预算,还要负责找到市场即承接的剧院。上海曾经有演出经纪公司约3万家,如今已经不足3000家。

文化财富:如果按照票房分成的办法,双方如何监督对方票房或

让对方取信?

房永年:国内的大麦票务是比较正规也能取信于外国朋友的。美国全球性票务公司Ticketmaster能将每天的票房报表准确到小数点,剧团也可以自行下载。

尤兴华:除了第三方的票务公司出具的电子数据,寻找诚信度高的合作伙伴非常重要。选择了可靠的合作伙伴后,要对伙伴抱有充分信任。

文化财富:当下演出领域的跨界交易,还有哪些问题需提醒?

房永年:目前问题不一而足,包括剧目的表演形式不符合国际规律、没有提前安排巡演档期的概念、对方的报价系统不熟悉等。每个国家不同的国情、政府体制、文化政策、行业管理机制都会孵化出不同的演艺面貌和需求。另外,中国大量演出商做的都是“产供销一条龙”,而国际发达地区的演出商“买”和“卖”不是一拨队伍。

各国不同体制决定了不同法律规定。欧美表演团体的人员工资大多是周薪制的,而我国以月薪和年薪为主,谈合同时需注意,我国院团也要弄清楚对方是否工会剧院以及是否聘用对方工会人员等问题。

尤兴华:从亲子剧的市场角度出发,如果去北美巡演,考虑到地理和剧院布局原因,可以把美国和加拿大的东海岸组成一条巡演路线,或者两国的西海岸组成一条。亚洲市场除了日韩外,泰国、新加坡和沙特也可以多关注。

瞭望台

## 半年报:影视公司进入长期盘整

□□ 许诺

从近日各上市公司披露的半年报报告看,传媒板块中的影视公司行情不太乐观,原先被视为“香饽饽”的传媒影视公司,随着市场周期的变化及自身短板的显现,将进入一个较长的盘整期。

影视板块预告业绩不佳

光线传媒日前正式发布2019年半年度业绩预告。数据显示,2019年1月至6月,光线传媒预计实现归属于上市公司股东的净利润在8500万元至1.05亿元之间,较上年同期实现的21.07亿元同比下降95.02%至95.97%。这很大程度上是因为非经常性损益的部分,光线传媒去年出售了新丽传媒的股权,获利甚多,因此对比之下显得今年的利润下滑非常明显。但即便扣除新丽传

媒的收益部分,扣非后的业绩较去年仍有下滑。

光线传媒方面表示,电影业务利润较上年同期出现下降,主要是本报告期的电影成本较上年同期有所上升所致,同时报告期内电视剧业务利润较上年同期也小幅下降。

而在几天前,华策影视、华谊兄弟、慈文传媒、ST中南(中南文化)、唐德影视也纷纷发布2019年半年报预告,预告行情均不太理想。华谊兄弟在公告中表示,报告期内上映的影片包括跨年电影《云南虫谷》及《把哥哥退货可以吗?》,收入较上年同期相比存在较大程度的下滑,不难看出亏损主因是上半年影视项目的缺失以及今年扛鼎之作《八佰》的撤档。

买方机构建言传媒股

市场越来越关注“核心资产”,

以基金为主的买方机构对影视传媒的态度也在发生变化。

深圳一位偏好传媒投资的基金经理直言,当下他们在A股上的投资主要是抓价值主线,可能在未来很长一段时间内他们对传媒影视股都会实行“低资金量配置”的策略。高毅资产董事长邱国鹭对传媒影视股表达了自己的意见。“目前影视股最大的问题是缺乏持续性,通常由内容项目决定盈利能力,较多公司在盈利模式上没有可复制性。”

一位业内人士表示,资本市场要求上市公司业绩一年比一年高,但是影视公司很难做到这一点——每当影视公司出现爆款作品,就能带动当年度公司股价拉升和业绩向好,但对比之下,如果后续年份中没有持续的爆款带去“刺激”,这些公司来年的业绩通常会呈现下滑态势。因为影视公司很难做到有规律的增长,明星绯闻、政府政策、档期

撞期等都可能致预期变化。因此,在一些追求价值投资的基金机构看来,目前影视公司成熟度都不够,依赖项目的运气成分较大,影响业绩的不确定性因素较多,盈利模式不够成熟且多元化。他们虽然仍会持续关注和研究这个内容板块,但也认为,国内影视公司需要上一上“股市遇冷”的必修课。

影视进入行业盘整期

从现象上看,去年三季度开始,一些上市公司关联人或公司也开始降价出售旗下的影视资产。去年9月,长城影视曾发布公告,拟将全资子公司诸暨长城国际影视创意园有限公司100%股权出售,转让价格不超过3亿元。在长城影视2015年收购诸暨影视城100%股权时,交易价格为3.35亿元。今年7月4日,阿里拍卖官网显示,乐视网前副董事长

刘宏所持有的乐视影业(北京)有限公司1512.6122万股股权第二次进行拍卖,起拍价与第一次相比已经大降,但仍然流拍。约1个月前,皇氏集团发布公告,降价10%出售全资子公司北京盛世骄阳文化传播有限公司100%股权。皇氏集团是一家从事水牛奶的乳制品公司,在影视行业股市行情一路高涨时进入了这个领域。

不可否认,近年来由于资本的注入,整个传媒影视板块产生了很多头部公司和精品佳作,带动中国影视作品尝试更多类型,敢于进行大投资、高技术、精内容的操作,但被股市热炒的过程中影视板块也滋生了不少泡沫,无论公司数量还是公司估值及项目投资额等,都显得过于高亢。由此可见,国内A股影视公司的实质性改善,可能需要行业花费更长的时间,而这也是中国影视产业必须补上的一课。

70%

——腾讯寻求提高游戏收入分成

腾讯正力促中国主要智能手机厂商和应用商店改变,拟将自己通过这些平台销售游戏的收入分成提高,以在其业务放缓之际努力提振利润。知情人士称,腾讯寻求分得游戏销售收入中的至多70%,而目前只有50%。不同平台之间的谈判有所差异,腾讯可能不会对每个应用商店运营要求同等的分成。

千万级

——蜻蜓FM超级会员数

蜻蜓FM近日联合优酷视频共同推出联合会员暑期大促,双平台会员年卡 and 联合会员暑期大促中,销售价格均大幅降低。此外,截至7月,蜻蜓FM超级会员数已达千万级,除优酷外,联合会员的合作方还包括芒果TV、Wehotel铂涛会等,与保利影院、大地影院的联合会员也即将上线。

19家

——省网公司座谈

近日,国家广播电视总局副局长张宏森与中国广电及19家省网公司的负责人座谈研讨。张宏森强调,围绕广电获颁5G牌照这样一个战略历史性机遇和广播电视发展中遇到的难题、热点和瓶颈性问题,把握“全国一网”整合和广电5G发展机遇,加快推进广电网络有线无线交互发展。

90%

——社交电商同比增速

刚过去的“6·18大促”中,社交电商表现亮眼,拼多多新用户留存率可观;在“6·18大促”的带动下,移动购物行业MAU(月活跃用户)呈现14.5%的同比增长,DAU(日活跃用户)同比增速达到了58.8%,首次突破6亿人。社交电商作为新鲜力量表现更为亮眼,DAU同比增速接近90%。拼多多推出百亿补贴活动,稳固低线城市地盘的同时向一、二线城市渗透群。

200%

——微视和好看视频 MAU 增速

腾讯和百度再次布局短视频行业,微视开启“30秒朋友圈视频”功能的全量测试,好看视频上线Vlog拍摄“神器”,并推出“Vlog蒲公英计划”。依托巨头的微视和好看视频,目前MAU(月活跃用户)增速均高达200%,而两者能否把握住这一重要时间窗口,跻身前列甚至改变行业格局,将是今年泛娱乐内容行业的一大看点。目前增速最高的APP主要集中在泛娱乐内容消费类,包括短视频领域的微视和好看视频、全民小视频,以及移动阅读领域的七猫免费小说和米读小说。

50亿美元

——脸书被罚

脸书被罚了50亿美元,三个多月前就板上钉钉的消息,终于在日前成了定局。此前,脸书发生过若干起臭名昭著的事件,比如剑桥分析公司可以在未经许可的情况下收集无数脸书用户的信息,使脸书一度成为所有大型科技公司中最不受用户信任的公司。这次罚款只是惩罚的第一步,更为严苛的监管还在路上。而Libra(加密货币项目白皮书)的横空出世,更是让脸书成了美国银行业以及监管层的眼中钉。

61部

——2019年第二季度上新综艺

云合数据显示,2019年第二季度共上新61部综艺节目,比第一季度多出10部,而全网所上新综艺节目累计有效播放达到68亿次,比Q1的56亿次提升了21.4%。在云合数据2019综艺霸屏年榜的TOP10中,已经有六档综艺节目后来居上,其中,《奔跑吧》第三季(上线75天)、《极限挑战》第五季(上线59天)和《向往的生活》第三季(上线76天),直接跻身有效播放市场占有率前五。(肖帝帝 整理)