

商  
解折商战智慧  
案本期点击:  
从《赤壁》看商业电影  
项目管理缺陷

2

电影《无极》真称得上“叫座不叫好”,但不可否认的是,其商业表现称得上成功。《无极》在国内的票房收入加上日本、韩国、美国的票房收入,收回3500万美元的投资成本毫无问题。这还只是《无极》目标收益的冰山一角。该片制片人陈红早就高调宣布:《无极》的市场开发效益将达20亿元左右,依据是《无极》的绝大部分收入将来自网络游戏、音像卡通片,甚至主题公园等后电影市场的开发。站在营销的角度,我们应该对《无极》给予足够的重视,因为它不光赚了钱,而且开创了中国电影有史以来“无所不极”的营销模式。

# 《无极》多元营销3亿换回20亿

文/陈胜乔

## 商业回报放在首位

《无极》讲了一个神人共存的魔幻世界,挑选了一千来自不同国籍(地区)的帅哥和美女担任主演,画面妖艳美绝,充满强烈的魔幻色彩。很显然,制片方想将它拍成一部唯美、暧昧而富有哲理的娱乐大片。

为尽可能吸引眼球,《无极》采取了“大投资、大制作、大导演、大明星”的“四大”模式,制片方来自中、美、日、韩四国,投资高达3500万美元。

有人批评《无极》内容空洞、故弄玄

虚,甚至说不上边际,这些对制片方来说或许并不重要。或许从决定拍摄那天开始,制片方努力的方向只是争取大家关注它,在意它,直至走进电影院,以及去买它形形色色的相关产品。说白了,《无极》原本就没有准备要拍成一部雅俗共赏、交口称赞的影片,它的目标消费者是那些爱新奇、赶时尚又相对有钱的“新新人类”,让他们体验帅哥美女、电脑科技和魔幻世界带来的快感。它的商业回报是第一位的。

## “撒脂”定价策略

《无极》采取了高科技产品惯常采取的“撒脂”定价策略,在全国各地影院统一定价为60元。此外,在京沪等地还面向高端观众推出了1888元的高价票,让观众可以和影片主创人员陈凯歌、陈红等对话,吸引那些有“贵族心理”的中年人和外国观众等高端消费者。

《无极》的定价与其定位是比较吻合的。因为它的目标消费群是发达都市

的“新新人类”,而非全世界所有的平民百姓。推出1888元的高价票,除了制造轰动效应,还是一种“高举高打”的策略,意在向公众发出这样的信息:观看《无极》的人是有品味、有地位的高端消费群,这就满足了那些有“小资”心理的消费者们的要求,有效地强化了影片本身的定位,将更多的观众拉进了电影院。

## 直销分账发行控制风险

《无极》在国内市场的发行渠道是全国各地的电影院。在国外,则采取保底分账的方式,即海外发行商和制作方之间对海外的票房收入按照一定的比例分成,但海外发行商必须保证有“底账”。

《无极》得到了国内各影院的全力支持。海外发行方面,和几十个国家签订了发行合同。采取国内外市场不同的发

行渠道,是可取的。在中国,电影院相对于国外,控制得较严格。《无极》的制片方中影集团,采取产品从工厂直接到终端销售的渠道模式,减少了流通环节,可以使制片方的利润得到最大的保证。而在国外采取保底分账的方式,是出于风险控制方面的考虑,避免盲目出击、血本无归。

## 传播推广无所不及

《无极》的传播推广绝对称得上“无所不极”,广告、公关、联合推广、事件营销等等均用到了极致,其中,对事件营销的运用,尤其让人称道。

《无极》的广告费用将近1亿元,创造了中国百年电影的纪录。早在开展推广活动之初,制片方就利用好莱坞所有的电影杂志连续两周刊登了有关《无极》的消息,作为预热。而在戛纳电影节最显眼的位置树立巨幅海报、租用巨堡播放片花,使得其成为戛纳最引人注目的影片之一。至于正式上映前几天,利用户外、报纸杂志、图书、电视、网络、移动、网游等各种媒体刊播广告更是铺天盖地。使《无极》几乎钻进了全国每一个角落。

《无极》大概是中国有史以来成功地利用央视一套新闻联播进行传播推广的影片。作为国家公共资源,而且是到达率极高、传播范围极广的传播机器,央视连续几天以新闻形式不露痕迹地为《无极》“广而告之”,实际上也是制片方精心炮制的公关杰作。

为与《无极》捆绑宣传,康佳投入了将近3000万元,除以首席赞助身份获得《无极》的一系列推广资源之外,还将剪辑出长达10分钟的《无极》高清片花在全国卖场演示,以协助推广其最新推出的“双高清”平板电视。此外,与国内手机娱乐网站空中网联手,推出首家电影

WAP官方网站,也使《无极》更加深入人心。

与票房相比,《无极》的衍生产品是更为重要的利润来源,而且很早就进行了详细规划,并在影片开镜之时就开始运作。

## 影视营销的启示

《无极》采取的是好莱坞式的整合营销推广模式,按照工业化的模式来制作和发行。

客观地讲,有人说《无极》《英雄》《十面埋伏》是十足的烂片。当然有失偏颇,但也充分说明它们还存在很多不足,与人们预期的相比还有很大的差距。因此,注重影片本身的质量,追求作品本身的艺术,是中国电影走向商业化必须正视的问题。也就是说,影片最终作为一种工业商品必须进入市场,但任何一部影片,商业、市场元素只能隐含在产品的血液当中,都不能把市场与电影艺术本身一刀切开,这是电影运作的本质。

炒作要把握尺度。作为娱乐产品,适当炒作吸引大众的关注是必要的,但也应该把握尺度,不要物极必反。

据《经济参考报》

## 大导演+大明星+豪华制作班底

这是生产流程中的首要一环,也是最为重要的一环。因为归根结底是这些人生产了影片,并最终成为吸引大家眼球并引发大众议论的前提条件。这种运作,是在“欲望”和“安全”之间,找到了一种恰如其分的平衡机制。

## 大投入+大制作+豪华投资组合

《无极》总投资3.4亿元,这种大投入、大制作、豪华投资组合,也同样给予了人们一种期待,就是在如此巨资打造下,这部影片的服装、道具、布景、特效等都将是极尽奢华的,画面将是唯美壮丽的,整部影片将会是一种视觉奇观的完美呈现。它与大导演、大明星、豪华制作班底一起,共同强化了人们的感受,共同制造了一种深度催眠效果。

# 解析无极运作模式

## 题材时空模糊化+古装+中国功夫元素

这些属于电影本体的要素,却是整个生产流程、生产策略中非常重要的一环。题材时空的模糊化策略,最终目的还是为了观众参与的方便性而设,是被纳入到整个生产策略之中的。此外,在古装、中国功夫元素的选择上,不仅便于其制造一种视觉上的奇观效果,同时这种生产定位,也是行销海内外的一个基本保证。

## 生产周期的延长化+拍摄过程的事件化+与媒体的合谋化

在生产周期上,“豪华巨片”的生产,基本都要持续一段相当长的时间,这不仅不是影片生产自身的需要,同时也是被上升为一个“事件”来看待的。在足够的时间内,制造足够的惊奇,是“豪华巨片”时间延长化的一个有效策略,它不仅提供了一种“精耕细作”的细节暗示,也为观众的消化和回味提供了充足的时间。

## 宣传的系统化+行销的多元化+发行的全面化

《无极》的宣传策略和行销策略也非常全面和高调,在诸多方面创造了中国电影的先例。在影片的国内发行上,《无极》制造了“铺天盖地”的惊人效果,470个拷贝的总量,几乎占满了所有重要院线的重要影厅,全面占领了销售市场的终端。同时,《无极》采用了胶片和数字两种版本同时发行的做法,并合理安排档期,达到了票房的最大化。在国外发行上,针对亚洲市场的保底分账策略以及北美、英国、澳大利亚、南非等地的卖断发行权等策略,将《无极》在海内外的发行推向极致。据投资方声称,海外发行的收入已经收回了影片成本,并且有盈利,国内票房提成是纯粹的利润。

