

影视管理译丛

THE MOVIE BUSINESS BOOK

电影 商业

(第三版)

[美]杰森·斯奎尔 编

俞剑红 李 苒 马梦妮 译

CFP 中国电影出版社



影视管理译丛

电影 商业

(第三版)

[美] 杰森·斯奎尔 编

俞剑红 李 苒 马梦妮 译

CFP 中国电影出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

电影商业：第三版/ (美) 斯奎尔编；俞剑红，李
苒，马梦妮译. —北京：中国电影出版社，2010.12
(影视管理译丛)

ISBN 978-7-106-03280-7

I. ①电… II. ①斯… ②俞… ③李… ④马… III.
①电影事业—研究 IV. ①J99

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 224593 号

图字：01—2007—5098 号

THE MOVIE BUSINESS BOOK (International Third Edition) by JASON E. SQUIRE

Copyright: ©1983, 1992, 2004, 200X BY JASON E. SQUIRE

This edition arranged with JASON E. SQUIRE

through BIG APPLE TUTTLE—MORI AGENCY, LABUAN, MALAYSIA.

Simplified Chinese edition copyright:

2011CHINA FILM PRESS

电影商业 (第三版)

[美] 杰森·斯奎尔 编 俞剑红 李苒 马梦妮译

出版发行 中国电影出版社 (北京北三环东路 22 号) 邮编 100013

电话：64296657 (总编室) 64216278 (发行部)

64296742 (读者服务部)

经 销 新华书店

印 刷 北京鑫丰华彩印有限公司

版 次 2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月北京第 1 次印刷

规 格 开本/720×1000 毫米 1/16

印张/30 插页/2 字数/531 千字

书 号 ISBN 978-7-106-03280-7/J · 1232

定 价 58.00 元

编委：俞剑红 李 苒 马梦妮 莫 琳
李绚彦 蒋 蕊 纪 萍 宋 扬

献给塔里，我的爱人

致 谢

电影是多方合作的产物，这本书也是。

首先，我向所有对本书有过贡献的朋友表达最深的感谢。正是有了这些出色的专业人士从繁忙的商业工作中抽出大量时间来写作，我们才能给读者提供有价值的文章。很高兴能和其中的一些人再次修改文章，同时也很高兴认识新的参与者。

每一篇文章都是专为这本书而写的。这是此书的第三版，在内容方面，一半以上的内容是新的，而其他内容我们都仔细修改过。对于我个人而言，这些合作促成了我们之间令人羡慕的友谊。

正是因为有了以下这些人的关心和帮助，我们的工作才得以顺利完成，他们是：

比尔·安德森、罗西·阿诺德、玛丽安娜·贝纳内、汤姆·坎帕奈拉、莉莲·卡诺、卡罗尔·科斯格罗夫、米歇尔·恩耶、大卫·戴维斯、罗纳·多林、伊利斯·艾森贝格、史蒂夫·艾尔泽、金吉·利根、弗洛·格雷斯、迈克尔·赫格梅耶尔、杰夫·霍尔、小渊惠三下野、理查德·洛伯、贾斯汀·玛纳斯克、迈克尔·曼德、埃里克·马蒂、马丁·迈尔斯、阿曼多努·纳兹、克莱尔·欧尔斯坦、里克·奥利尚斯基、唐娜·奥斯特罗夫、丹·巴里·里尔登、乔伊斯·罗马、乔恩·肖内西、唐娜·史密斯、雷·斯特拉赫、唐·坦南鲍姆、尼尔·沃森和珍妮弗·耶鲁。

另外，在我们撰写过程中给我们提供有力支持的人包括：沃尔特·C·斯奎尔、贝美丽·泰勒和哈尔·沃格尔；西蒙与舒斯特的多丽丝·库伯；电影特效公司的加里·希勒；全国戏剧协会执行理事长玛丽·安·格拉索。南加州大学电影艺术学院的一些学生，每个学期都积极协助学院的工作，对我们的写作提供了很多帮助。

真诚地感谢以下人员给我们的建议和帮助：约瑟夫·阿达连恩、本杰明·S·菲恩高德、雷蒙·德菲尔丁博士、乔·弗林特、萨姆·格罗格博士、南希·朱沃南、沃伦·利贝法布和范·沃拉克。

感谢克里斯蒂娜·芳关于《霹雳娇娃》的研究文章，所有的资料是在哥伦比亚影业的帮助下收集到的。哥伦比亚影业作为德鲁·巴里摩尔、南希·朱沃南和约瑟夫·麦克金提·尼彻的《霹雳娇娃》创意团队的一员，从授予权限到再版，都给予了我们很大的帮助。这一切都源于我在南加州大学电影艺术学院任教时，他们作

为嘉宾，出席我对于《霹雳娇娃》的个案研究，并上台演讲。

感谢华纳兄弟公司的约翰·舒尔曼允许丹尼尔·费尔曼在文章里使用发行方面的相关图表。

深深地感谢约翰·特雷弗·沃尔夫提供他的电脑专业知识，李纳德·马丁的电影和视频指南网站，票房网站（boxofficemojo.com），互联网电影数据库（IMDb.com），当然还有强大的谷歌搜索引擎，使我们可以迅速地搜索到问题的答案。访问本书官方网站，请登录 www.moviebusinessbook.com。

特别感谢纽约的弗兰克·昆尼特、克莱因和塞尔兹律师事务所的托马斯·D·塞尔兹，多年前，他的帮助使得我可以用一种更广泛更彻底的方法来编写这本书。和他在同一家公司的理查德·海勒也是我强有力的支持者。纽约的斯特林巨头代理帮助我找到了一个出版商。

我要紧紧地拥抱一位女士，感谢她一直以来的支持和关爱，她就是我亲爱的妻子塔里·苏珊·哈特曼。

最后，和你们在电影里相遇……

杰森·斯奎尔
于西洛杉矶，加利福尼亚

中文版本序言

请让我向本书的中文版读者表示热烈欢迎。您对该领域的关注反映了一个现象：新的国际电影及媒体产业不再是进入市场的壁垒，更多不同视觉表达方式的展示平台出现在各种规格的银幕上。本书的翻译旨在从一个国际化的视角提供一些指导。

对于一个媒体业企业家或打算进入媒体业的企业家来说，这是一个激动人心的时代：一个从模拟到数字转变的时代；一个媒体形态转化的时代；一个传统商业模式发生变化，买方和卖方通过互联网实现直接接触而撇开中间人的时代；一个边界正在消失，使得产品在渴望视觉表达的世界里可以高度传输的时代。这追溯到了电影起源时，在默片时代，电影的可输出程度是很高的，没有语言障碍。

虽然本书是在美国创作的，但它的创作意图就是可以在世界各地使用，并能反映电影业的全球化。充分认识到这个意图并帮助这一意图在中国得以实现，我要感谢：北京电影学院的资深教授黄式宪教授，上海大学影视学院高级研究员、美国南加州大学访问教授孙绍谊博士。

孙绍谊先生热情地向我介绍了黄教授，黄教授在促成该书出版的重要联系方面提供了很大的帮助。孙博士是一个有效的联络者，并在整个过程当中提出了很好的建议、见解和指导。感谢黄教授和孙博士对我作品的信心和他们的友善。数年前，孙博士是我在南加州大学的学生，现在他也有自己的学生了，传统得以继续。

还要感谢北京电影学院管理系主任俞剑红教授、管理系教师李苒女士、北京电影学院其他参与翻译工作的学者，以及负责该书出版的中国电影出版社的工作人员。还要感谢南加州大学电影艺术学院的访问学者、中国电影出版社《环球银幕》编辑部的编辑李新女士，她保持了交流渠道的畅通。

很多专业人士和充满了热情及理想的学生参加了第十届上海国际电影节，我非常荣幸应邀做了发言嘉宾。和这么多乐于分享他们的经验和作品内涵、乐于分享中国媒体不断发展前景的人一起参加这样一个电影节活动，是一件多么令人兴奋的事情。

娱乐业是全球性的。在这方面，无论你身处何处，你会遇到的关于商业实践的描述、协议的要点、关系的处理和战略决策都是类似的，因为许多协议和概念可以

追溯到美国模式的起源。财务方面的事例是以美元表述的，当使用这些事例做参考的时候，简单地将它们转换为当地货币就可以了。

全球化视野

美国电影工业已成熟，充满活力和吸引力的美国以外市场代表了全球电影业的增长潜力。关于播出系统，一些国家正避开有线电视这一劳动密集型的基础设施，而采用卫星、电脑和移动电话来实现交流和娱乐。在任何一个国家，最受欢迎的电影或电视节目的排行榜上本土制作的数量在不断增加（虽然在我写下这篇文章时，美国电影公司出品的作品依然很流行）。

创业人才正在制作比以往更多的电影和其他视觉娱乐产品。一般来说，正在制作的电影有以下三种类型：

1. 一个巨大的、昂贵的重磅炸弹，意在吸引尽可能多的全球观众；
2. 一部采用本地语言的电影发行到海外（通过吸引其他国家的观众）而具有了可能盈利的令人惊异的巨大潜力；
3. 一部采用本地语言的电影，没有发行到海外，那么它的成本，只能通过国内发行的收益流仔细加以平衡。

第二类，一部采用本地语言但发行到海外的电影，或许是最有意思的，因为它碰巧具备带有普遍吸引力的无形元素。此时，商业开始发生作用。理想的状况是该作品通过口碑被为国际发行商工作的搜寻人员发现，这些人员的工作就是寻找可以出口的、发行到海外的电影。在这个过程中，会应用一个最吸引人的、永恒的娱乐产品判断标准：一部作品能否通过商业运作，将人类单纯的、脆弱的、主观本能这一无形的娱乐价值转换成收益流。

这一过程的示意图就是这本书的核心。

因为越来越多的文化中心把自己的电影或其他媒体产品贡献到全球业务系统中，各国好奇的观众就有条件欣赏到这些电影，而且，令人高兴的是，这个过程逐渐清除掉过去可能存在过的文化的或社会的障碍。毕竟，电影的视觉语言一直是没有国界的。

与此同时，全球体系也使观众和从业人员受益。观众变得更加积极地在电影院、DVD 产品和网络中寻找需要的电影，随后这些主题成为主流。结果是，有才华的从业者受到激励，在一个日益充满活力的体系中，在作品中更加发挥自己的创造力。基于商业或美学上的成功，这样的创作人才受邀开始下一份工作，无论电影是在世界上的哪个国家拍摄，从而加入了全球流动的媒体艺术家群体。他们仅仅在作品中

运用了自己主观、创造性的本能，时间会告诉他们其作品是否可以流传。（这一点每个学期我都会强调，越来越多的国际学生进入南加州大学电影艺术学院我的课堂，他们代表着下一代全球媒体从业人员，他们的工作将会对大的或小的银幕、对万维网产生很大的影响。）

万维网

万维网，一个巨大的、繁荣的、无国界的虚拟社会。在贸易和通讯方面，互联网排除了中间人。一切都是直接的。这可作为未来媒体交易（以及未来社会）的一种模板。在媒体界，传统的中介就是发行实体，他们依靠将卖方和买方联系起来而提取一小部分佣金或费用。网络使得卖方和买方很容易地直接联系起来。

应用到媒体上，创作者可以通过网络启动直接到客户的交易，从而大大降低成本。

现在也许可以说进入视觉媒体行业，或者在此行业进一步推动自己事业发展的最佳历史时期，因为准入门槛几乎已经消失了。你可以拍摄电影，在家里进行数字化剪辑，然后通过网络把它传播到世界各地。这使得创作者、尝试者和实验者与观赏者、促进者和客户联系起来，并进行开放的交易，涉及如想象力一样无限制的创意产品。这是最佳时代，任何人都可以就内容和格式进行试验，可盈利的行业可能就此发展而来。视频博客及其他一些已经流行起来的表达式可能会促成考虑到投资回报以及利润的商业模式。抓住这些刚刚浮现的机会，并使其最大限度实现所需的工具和观念也包含在本书中。

个人屏幕

我们看电影的方式及我们所看到的电影的种类正发生巨大的变化。当然，先进的数字投影和参与社区社会活动的快乐还将继续促使人们进入影院，以传统的方式在黑暗中搜索引人入胜的故事。除此之外，随着个人屏幕或便携式屏幕的出现，一种彻底改变将大大拓宽我们观影的方式。无线上网、点播服务对于移动电话、掌上电脑、视频 iPod、游戏机、视频游戏屏幕，或者对其他目前还未出现的平台来说是可以直接对接的。因此，消费者的消费行为和习惯将会改变，这需要时间，也许是一代人的时间。最终，对于传统的电影或电影衍生产品，这将意味着新的收益流。

衍生产品

企业家正致力于为网络提供新的娱乐形式。在南加州大学电影艺术学院，我们有一部分学生学习交互技术。新形式将有新的名称，这将扩大流行文化的领域。例如，安排视频游戏中的形象和人物在游戏之外存在，由在家进行创作的艺术家用新的对话进行表演，由此获得一个衍生的名字“机械电影”，它结合了电影拍摄所需的机器，运用舞台剧、音乐剧、广播剧和艺术规律。

即将来临的是把电影的表达进行创造性的扩充和变形后，融入新的形式和经验中。会出现衍生产品，无论是实验性的、实录性的、主观的、客观的、交互式的、松散的，或者是某种尚未发明的、全新的表现形式。

还有什么能比这更令人兴奋？电影商业面临的挑战可以使新的艺术家们制作作品并在网络经济中茁壮成长。面对这些进步，美国电影公司有何反应？他们是否会像早期技术，如电视和家庭录像引入娱乐市场时一样，仅仅以观望作为反应，像是旁观者，直到如饥似渴的外来企业家赢得最后的胜利。此外，来自全球的网络主体如谷歌和 YouTube 视频网站等都将进入这个新的舞台从而展开竞争。

如果你同我一样被所有这一切激励，本书提供一个让你依照自己的直觉、在这个日益发展的媒体市场上成就自己一番事业的旅程，准备好启程吧！

杰森·斯奎尔

序 言

考虑到自 1992 年第二版以来商业世界的巨大变化，第三版在原来基础上有重大改变。

我们的简史：1983 年，普伦蒂斯霍尔出版社出了第一版，西蒙与舒斯特的试金石出版社再版于 1986 年，菲尔赛德出版社再版于 1988 年。此书的源头是具有先锋性的教科书《电影商业：美国电影产业实践》(The movie Business: American Film Industry Practice)，黑斯廷斯·豪斯在 1972 年出版。我很荣幸能与威廉·布吕姆教授一起编写此书。

我们在 1970 年开始编写本书，一开始我们几乎失去了信心，因为业界专家对我们的早期工作并不支持。一位有名的律师向我们解释道，他不愿意和我们分享“商业秘密”并暗示这就是没有关于电影商业的书籍能成功出版的原因。但是同时也有相当多的专家认为需要这样的书籍，在他们的帮助下，我们有了《电影商业：美国电影产业实践》这本书，这是业界的第一本教科书，也被全国各所大学选用。

该书的第一版在读者中受到广泛欢迎，与大学校园内电影研究的不断发展是一致的。大学中开设电影制作方面的课程，历史学和美学专业也拓宽专业内容，通常与法律和商学院联合，将电影商业作为跨学科内容引入教学，作为应对大众传媒和流行文化的对策的一部分。

布吕姆教授 1974 年逝世，我失去了一位导师和朋友。几年之后，我才重新投入我和他一起开始的事业。所以就有了第一版《电影商业》(1983)，这本书出版后反响很好，读者对幕后资金运作的好奇心在不断增长。观看《今晚娱乐》和其他节目的观众对最近的周末票房变得熟悉起来，并还想知道更多的信息。大学教授采用这本书作为教材，根据此书的结构安排学生的调研实践。海外的一些读者，如学生或业内人士，也开始知道本书的第二版(1992)。到目前为止，该书被翻译成了日语、韩语以及德语。

这本书是我花了三年的时间写成的。新版的编撰有两条平行的途径：与原有撰稿人的合作以及寻找一些新的撰稿人。首先，决定出书是为了回馈那些撰稿人。因为书的成功得益于这些撰稿人，是他们用最快的速度一遍又一遍修改后定稿。那些

已经退休的撰稿人很热情地推荐了新的撰稿人，上一版的撰稿人还和我重新看了他们的文章，我们一起努力把以前的文章修改得更适应当下。有些撰稿者甚至希望重写整篇文章，我们又一起合作去完成。

决定新的话题，寻找新的专家，这是最有挑战的部分了。直觉告诉我，在本版中我要把哪些新内容呈现给大家，把哪些空白再填补进来。毕竟，这版比上一版有了很大变化。找到一位新的专家只是完成了工作的一半；理想的人选必须要知道怎样才能解释清楚概念，并把新版和上一版的东西反复推敲，用最恰当的方式把它们结合在一起。大部分新的撰稿人在决定下来是写一篇文章还是做一个采访之后，就开始工作了，工作主要是从我的概述中开始的。然后，结果被反复地讨论和思考、提炼和结构，重写再重写，好像我们在从事一项令人兴奋而愉悦的事情，我们密切合作甚至达到了痴迷的地步，我们通过邮件和电话反复讨论，直到文章令人满意为止。我深深地感谢那些撰稿人，为了教学，他们又在本书中加入了一些新的资料。

另一个重大的变化就是在本版中，几乎没有太多数据。这是网络的力量，因为任何数据在发布后都会是过时的数据，读者要看，可以都网上去查阅最近的数字和数据，以及其他对时间敏感的资料。

每一章节都会包含一部影片的生命周期，每一部分都将是接着上一部分的内容讲的。在第一部分要是确定了目标，那么在接下来的章节里阐述融资、管理、指定协议、生产拍摄及市场销售等方面的花费情况。然后，研究会转向通过各种渠道（如影院、家庭录像带、消费品和海外市场）回收资金。

本书的主要内容分为以下几部分：

1. 电影创作者。这部分聚焦电影的制作人。制片人，以大卫·普特南为代表，通常会选择他的故事以及他的职业生涯，来说明制片人如何对资金把握，作为一部影片的执行人义务是什么，因为在一部影片中，一个制片人和电影打交道的时间是最长的。导演以西德尼·波拉克为代表，导演是整部剧的首领，无论在创作上还是商业决定上都要与制片人紧密合作。导演通常是独立的艺术家，影片最终做得如何，与导演密切相关。主创还包括戏剧天才梅尔·布鲁克斯，以及自编自导的电影制作人亨利·嘉格隆。

2. 电影版权。这一部分我们又回到了电影生命的源头。与编剧威廉·戈德曼一起探讨编剧的工作。在市场上，编剧的工作就相当于一名文学代理人，例如李·G·罗森伯格（他是三合会艺术团的创始人之一），他的工作就是卖著作，这样就能把它变成版权，在这一过程中，卖方会得到编剧的支持，例如环球的罗密·考夫曼。通过出版的形式，电影交易可能会增加版权的价值，就像文学顾问罗伯塔·肯特和乔尔·戈特勒及其助理所概括的那样。

3. 电影资金。服务上的资金投入是所有的商业活动的基础。在这一部分，要检验电影投资的实践活动。对投资的保护以及成本的增加，都要通过管理顾问兼律师彼得·戴克姆来检测。由诺曼·加里为你详细讲述不同种类的融资方法，包括风险投资策略；由美国电影学会（AFI）的音乐学院主任、达拉斯电影节的主要负责人，萨姆·格罗格根据他的经验为你描述风险投资；从分析家哈罗德·沃格尔在纽约的沃格尔资金管理中来给我们概述娱乐业。

4. 管理。接下来我们说说负责做决定的专家们的建议。福克斯娱乐影业公司的总裁汤姆·罗斯曼从独特的优势点向我们描述影视管理哲学；业内顾问理查德·莱德勒来诠释影视管理；制片人大卫·皮克是贺曼国际娱乐影业公司的董事长也是联美公司、派拉蒙和哥伦比亚影业公司的董事长，他会为影视管理做深入思考。由美国加州大学洛杉矶分校电影电视和数字新媒体系的主任芭芭拉·博伊尔，用自己的亲身管理经验来概括这一独立的传统艺术。

5. 协议。所有主要的交易都要以合同的形式确定下来。每笔交易的基本元素有：版权或服务是怎样的；由谁来提供或提供给谁；时间期限是什么；以及赔偿金是多少。很多协议的起草者是影视公司的律师，代表人物有诺曼·加里，他会代表制片人与投资发行部的主管就影片的协议问题进行协商。演职人员由经纪人和商务部全权代表，例如，斯蒂芬·克莱维，格什经纪公司的执行副总裁。制片人很可能必须确保超出部分的预算得到保护，这一点斯坦博吉股份有限公司的法律顾问诺曼·鲁德曼来给我们做出解释；莱昂内尔·伊法莲是国际电影完片担保公司的副总裁，与许多经纪人签过合同，与创新艺人经纪公司的杰西卡·塔琴斯基也关系密切。

6. 电影制作。所有的前期筹划和严密的逻辑计划在这一阶段都将完成。将所有的细节汇总到一起，这是生产管理的日常工作，梦工厂的故事片生产部经理迈克尔·格里罗将给我们详细讲述这一部分。这包括导演组的具体文书工作，尤其是第二导演助理，就像克里斯蒂娜·方（《霹雳娇娃》）这样，就把导演解脱出来，与其他艺术家在有限的时间和资金的压力下，专注于影像创作。前任的美国全国广播公司总裁林迪·德科文表示，每年都会有成百上千的为电视台制作的电影，这与影院放映的影片的制作规则是一样的。

7. 电影市场营销。影片拍摄结束只是完成“战斗”的一半。除非观众能够被吸引来花钱看电影，否则整个公司都将处于财政上的高风险状态。罗伯特·弗莱德曼，电影集团的副主席、派拉蒙影业的首席执行官，他强调营销最关键的一点，就是锁定全球的消费观众——影院放映，这在电影销售中起重要作用。凯文·约德，是尼尔森的助理总裁执行员，他说：“市场调查、了解世界市场，这都会带来极大的影响。”电影节和市场对于独立电影的定位和销售尤其重要，这一过程以电影节顾问史

蒂夫·蒙塔尔为代表。

8. 收益流。这一部分在电影商业模式中是至关重要的转换，就是从原先的往外掏钱变为现在的往里进钱。为了了解组成一部影片的发行“窗口”，充分利用影片的生命周期，史蒂文·布卢姆，美国伯尔尼·布里斯坦娱乐公司的财政总监会对这一系统进行了完整、详细的说明。

9. 影院发行。发行商是与受众最重要的联系纽带。在把影片投放到影院的过程中，销售人员和市场推广人员一起权衡广告投入和票房收益之间的关系，与放映商的关系是又爱又恨的。发行商的公司规模大小不一，从制片投资发行人，例如伯班克华纳兄弟影业本土发行公司总裁丹尼尔·费尔曼，到独立制片人，如鲍勃·伯尔尼，纽约新市场电影公司主席。（个人而言，我非常欢迎丹，因为他的父亲纳特·费尔曼为《电影商业》这本书的第一稿做出了贡献，他曾经是娱乐研究公司的创始人，国家大剧院的前任主席，现在变成曼恩剧院了。）

10. 影院放映。影院拥有者可以说是电影业的第一个零售商了，他们最早与观众直接接触。他们一定要与发行商相互合作，互惠互利。大的连锁影院拥有相似的经营模式，代表人是莎莉·莱德斯通，她是马萨诸塞州戴德汉姆的全国娱乐公司的总裁；还有独立的放映商，如洛杉矶的莱姆勒影院的罗伯特·拉米尔。

11. 家庭影像制品。最赚钱的回收渠道就是家庭录像带，哥伦比亚三星影业公司商业和经营管理部主席本杰明·菲恩高德会对此做详细介绍。家庭录像带的发行商们经历过大动荡，华盛顿的保罗·斯威汀，《影像商业》杂志的记者和专栏作家，会向我们详细讲述这一过程。电视电影在市场上的需求量在不断增加，路易斯·费奥拉，环球国际家庭娱乐的主席，会向我们详细描述这一变化趋势。

12. 消费产品。影片的标题和人物，尤其是具有特许经营权的影片，在获得许可和经过商业运作后，就有了很高的利润空间，可以扩大品牌效益。但是每笔交易都和制作每部影片一样具有投机性和风险性，因为影片在放映之前都要经过设计、制作、运送和在成千上万家发行商处储藏的过程。阿尔·欧维迪亚，索尼公司销售部的副总裁会向我们讲述发行授权商和营销商之间的关系。

13. 国际市场及相关政策。电影是一种全球的贸易，在美国，受欢迎的电影中，一半以上的电影票房都是来源于海外发行的。世界市场在不断增长，海外发行顾问罗布·阿伏特将向我们详细讲述电影在海外各国的发行体制和资金的回收渠道。任何人在涉及到合拍片或海外影片制作时都会碰到境外税收优惠和政府的补贴的问题，史蒂文·哲斯，沃尔特·迪士尼公司商业与法律事务部的副主席，会向我们介绍国内市场与国外市场对接的相关事宜。

14. 未来。在科技飞速发展的今天，了解娱乐体系的起源和发展，以便更清楚

我们未来的走向，这一点是非常重要的。纽约未来主义者、《毫米》杂志的高级主编丹·奥奇瓦会向我们分析媒体技术的过去、现在和未来的综合评价与相关的途径，如电影、电视、家庭录像带、音乐、互联网等媒介之间的联系。

编写该书的主要目的就是向人们讲述故事片生产制作和商业发行的全过程。作为一位电影爱好者和制作者，这种想法贯穿本书，并得到了在电影行业一线工作着的业内人士的支持。此外，我们的目的还包括：在国内和本土影院中，揭示影响影片的最终形态的商业决定权和压力。

如果读者通过本书了解了影视的商业运作方式，并在此过程中乐此不疲，那么我们的目的也就达到了。

引言

这是一本关于电影经营管理方面的书。一个多世纪以来，电影艺术不断成熟和完善，并融合了艺术和商业的双重元素，具有广泛的观影人群，并对行为、文化、政治和经济产生了深远影响。

简单的说，电影就是在一间黑屋子里通过光影的变化来抓住观众的心；复杂的说，电影是一种带有高风险的国际经营活动，是一种创造性事业。这种创造性事业具有军事化的逻辑性、联邦储备系统化的商业前景，以及像石油钻井业那样的赌博性。人们利用这些特性来讲故事，其利益显而易见，但是这种吸引观众的方法却具有风险性和不确定性，令人难以把握。

作为产品的电影

影视市场已经从以利润为重心转移到了以顾客为重心。

电影产业发生了转变，从模拟技术向数字技术转变。这种转变主要表现在电影的后期制作上。数字电影的拍摄数量在不断增长，数字放映在大城市随处可见，与此同时，发行方和影院的拥有者们仍在探讨数字技术的价值。

现在，电影最大的变化在于，它不再是孤立存在的娱乐方式，而是一个复杂的整合促销和再生产的过程，它具有多样性，每部电影产品都有其各自的品牌。理想的电影产品是由国际娱乐公司来运行影视项目的。今天，国际性的娱乐公司利用电影、家庭录像带、电视、书籍、音乐、游戏、玩具等其他消费产品控制着制片厂。每部影片都是以现实为原型来展开创作的，同时也需要企业之间强强联合。其影片的成败与否，关键要看市场的反应。市场的变化和观众的情感总是反复无常的，因此，任何一部电影都具有投机性和高风险性。

去影院观看电影这一行为貌似很简单，却也存在着竞争，因为这就意味着你要离开家。试想一下户外的活动有哪些，你可以选择去运动（玩耍或看电影）、去锻炼、去听音乐会、去购物、去吃饭、去博物馆、去旅游或只是简单地散步等等。那么，再试想一下如果呆在家里的话你能干些什么，也许你会选择在家上网（网上聊