

1. 跨越20年的念想

本土文化证明商业价值

“制作潮汕方言电影的初衷还挺早的，从我大学的时候就有这个想法，到现在‘潮汕三部曲’拍完，中间有大概20年了。在早期，我为我的第一部（潮汕方言电影）拉融资的时候，我跟大家说的唯一噱头是‘你第一次可以在电影院里面听到很纯正的潮汕话’。大家会因为这个点觉得有点意义，最后支持了我去完成这部作品。”蓝鸿春回忆说。

记者了解到，《给阿嬷的情书》是蓝鸿春导演的“潮汕三部曲”中的第三部，前两部分别是《爸，我一定行的》（2018年上映，4706.8万元票房）、《带你去见我妈》（2022年上映，2374万元票房）。

“《爸，我一定行的》刚出来的时候，在潮汕热度非常高。大家不是看这个作品很成熟、技巧很成熟，看的是这个文化第一次变成电影的形式，这个才是重要的。”在蓝鸿春看来，能够持续拉到投资的重要原因之一，是他让投资人看到了影片背后的文化价值，“在电影的商业性中，新鲜感占有极大比例。而潮汕文化跟电影结合这件事情，至少对于本土观众来说是极具新鲜感的。作为潮汕观众，第一次在电影院看到自己每天跟爸爸妈妈说话的样子，这是一种新鲜的感受，很容易共情。这跟商业性是有强关联的。”

但与前两部不同的是，《给阿嬷的情书》讲述的是一段从1945年开始，持续数十年的故事，蓝鸿春

从未亲身体验过。而解决方法便是田野调查。“整个《给阿嬷的情书》创作过程中，调研时间与整个（剧本）写作的时间接近于1:1，比如说花一年时间写作，至少有一年是在调研和采访。比如华文班小孩怎么上课，老一辈华侨甚至翻出小时候的课本，上面还留有笔记。”

“到《给阿嬷的情书》时，我们第一次把潮汕祖辈下南洋这件事情完整具象化地呈现在观众面前，这也是我跟老家最后出资的朋友说的话。回到每一个点上，都跟文化有关，跟潮汕的在地价值有关。第一次把潮汕方言搬到银幕，第一次把潮汕人下南洋这段历史搬上银幕，都有背后的文化意义。这个东西会推动知道它价值的愿意出资让我把它拍出来，所以我觉得在地文化这件事情对我创作有巨大帮助。不然我作为一个非专业（出身）的创作者，没有什么理由能说服投资人。”蓝鸿春说道。

“那个情感肌理太扎实了。”《给阿嬷的情书》总制片人郑萱轩说，“我觉得这个故事好新、很美，我最初就觉得票房一定会过亿元。我当时想的是，因为这是一种很新的叙事，放在市场上，票房过亿元是没有问题的，是我当时很强的一种信念。我当时也到很多地方融资，很认真准备了很多背后的故事，我把侨批博物馆的东西打印出来，介绍这个项目时，就很笃定票房能过亿元。”

事后来看，影片的商业价值远

《给阿嬷的情书》逆袭启示录

编者按/ 中国电影市场正经历着深刻的变革与重塑。一方面，头部视效大片持续加码技术，以重工业美学拉升银幕体验的天花板；另一方面，一批轻量化、“小而美”的作品则凭借深沉的情感凝聚与文化穿透力，开辟出新蓝海，今年5月成功破圈并在一定程度上带动电影市场的《给阿嬷的情书》便是其中的代表。

表面来看，这部成本仅有约1400万元的潮汕方言电影，应该是一部仅适合分线或者分地域发行的小众影片。《中国经营报》记者从影片出品方、发行方大麦娱乐（01060.HK）方面了解到，该片最初的核心目标区域的确是潮汕为首的广东市场，后来才推向全国。从主创团队的配置来看，导演蓝鸿春此前仅有两部作品面市，合计票房约7000万元；几位主要演员是清一色的素人，《给阿嬷的情书》甚至是他们出演的第一部电影。可以说，这是一部非大制作且没有明星与IP加持的中小成本文艺片，唯一看起来有较大支撑的是影片的出品方和发行方大麦娱乐——一家近10年来在国内影视、演出市场有一定影响力的公司。

但出乎所有人意料的是，《给阿嬷的情书》最终以燎原之势火遍全国，甚至向海外市场延伸。猫眼、灯塔两大平台对该片的内地最终票房预测一路飙升，截至6月20日，已超过20亿元。此外，灯塔专业版显示，《给阿嬷的情书》的平均票价为34.1元，在今年迄今为止中国内地电影市场票房前20名的影片中，由高到低排列为倒数第二，这也证明了影片观影人次之高。

影片主创团队是如何创作出这样一部小成本逆袭的爆款内容的？看似小众的内容又为何能引发全国乃至海外观众的情感共鸣？背后的出品方大麦娱乐是如何参与这一作品的制作、发行的？对于当下正处于调整中的中国电影市场、以及影视行业从业者来说，这部作品有哪些可借鉴之处？带着这些问题，记者在第28届上海国际电影节上进行了采访。

不止一亿元。在《给阿嬷的情书》上映之初，票房增长势头就非常迅猛。灯塔专业版显示，在全国公映前一日，即4月29日，平台预测的总票房就超过7100万元，超过“潮汕

三部曲”前两部影片的票房之和。此后，业界的预测数每日持续上涨，到5月4日，增至1亿元；10天后，达到10亿元。6月19日，上映已有50天，增至20亿元。



6月19日，电影《给阿嬷的情书》拍摄地揭阳古城老街吸引众多游客打卡。

视觉中国/图

3. 反套路叙事

击中情感痛点

记者了解到，《给阿嬷的情书》的豆瓣开分为9.0分，在上映一个多月后，评分已经上涨至9.3分。

据记者不完全统计，在最近20年，豆瓣评分在9.0及以上的国内外影片（除纪录片）共有约30部，其中国产影片有4部；而达到9.3分及以上的则仅有12部，其中国产影片有2部。

陈晋认为，该片能够实现口碑破圈，归根结底是内容的真诚。在五一档商业大片云集的环境下，这部没有流量明星、没有大场面的小成本电影，用最朴素的情感打动了观众，剧情只是娓娓道来一个关于等待、关于情义的故事，这种“反套路”的创作反而成为最大的差异化优势。

“从观众口碑数据来看，这部影片在题材定位上，并没有把自己局限在‘潮汕地域电影’的小圈子里，而是做到了‘小切口，大格局’，它以潮汕文化为载体，讲述的是所有中国人都能理解的普世情感。从我们的口碑数据可以清晰地看到：‘情感真挚动人’的提及率15.2%，‘故事真挚感人’有14.3%，‘平凡日常打动人心’有12.1%，这三项加起来超过40%；其次是‘潮汕本土文化元素’的提及率9.9%，‘下南洋历史与侨批文化’有10.7%，这说明观众首先是被情感打动。”陈晋说，在受众触达上，这部影片的宣发采取了“核心圈层引爆，向外层层辐射”的策略，是非常成功的。最初的核心受众是潮汕当地观众，他们对影片中的文化细节有天然的亲切感，成为第一批“自来水”。他们积攒了大量的口碑基础，助力影片成为今年以来豆瓣评分最高的影片，从而进一步影响到其他区域的观众，尤其是一线城市观众以及影迷群体。

蓝鸿春介绍，影片为了推向全国市场，曾做了普通话版本的后期配音。但是从各路人反馈来看，原汁原味的潮汕方言版反而更受观众青睐。

“我觉得方言最大的一个作用，就是很容易让观众置身在一个环境里面，给我们提供一种质地。如果你平时使用这种语言，你可能会觉得非常有安全感、非常亲切。而像我们这样一些不使用这种语言的人，一下子也会感受到那种环境是什么样的。

我们常说，人都是环境的产物，语言也是一个环境的产物。所以我觉得，作为一个电影创作来讲，方言不完全是一种语言，或者一种手段，它本身就有一种很强的叙事性。同样的作品、同样的故事，用不同语言去看的话，你的感受会非常不一样。”影评人余雅琴说。

如今，《给阿嬷的情书》在参加第79届戛纳国际电影节的市场单元后，又在新加坡、马来西亚、文莱等东南亚国家上映，受到了当地观众与媒体的好评。另据《环球时报》的报道，该片计划在6月26日登陆英国、加拿大、爱尔兰、美国等欧洲、北美地区的院线。英国《银幕日报》、美国《好莱坞报道者》对该片评价道：“影片的普世亲情故事具备全球市场潜力。”

华夏电影发行有限责任公司党委委员、副总经理阎鹏对此评价道：“像亲情、成长、理想、困境、乡愁这些元素、感受，是人类共同的诉求，具有跨越国界的魅力。而工业化大制作往往对于这样的市井生态、地域民俗很难做到精准的概括，这恰恰是中小（成本）影片的独特内容优势。还有围绕人生际遇拍摄的影片，往往能够跳出套路的桎梏，以一种非常强烈的穿透力突破跨文化的门槛。《给阿嬷的情书》就是这方面比较典型的代表。”

“电影讲述的都是人的故事，是国别、民族、文化，这种变化也是由于我们的社会、国际关系等方面变化而形成的。现在中国市场上，大家没有那么爱看国外的大片了，大家更关注一些贴近人的故事，不管是国内还是国外的。这肯定是和社会潮流及其他变化联系在一起的。”制片人、赤脚创始人谢萌如是说。

蓝鸿春则透露，如今，《给阿嬷的情书》的路演已差不多结束，他将回归创作。“潮汕的故事还有好多可以讲的，在我的生命体验中，三部电影是拍不完的，我在潮汕这片土地的情感还有很多可以拍。基于我的创作原则，我要尽量写我自己内心深度被击中的情感，我是在那片土地长大的，尽量把我在这片土地取材到的感受多讲一些。我的方向是坚持拿潮汕题材去创作，这是我创作的宝藏。”

观察

可参考的模板
难复制的“情书”

在《给阿嬷的情书》票房直逼20亿元之时，在行业内被广泛讨论的一个问题是，这种成功能否复制？如果把素人演员换成业界知名演员，或者给予主创团队更高的预算，是否会呈现出更好的效果、收获更高的票房？

李捷在今年的上海国际电影节上透露，在最近一个多月里，公司收到了各种各样的类似的剧本。

实际上，一个题材火爆之后，短时间内就会迅速掀起一股跟风的浪潮。在20世纪90年代的香港影坛，“赌神”“黄飞鸿”等题材均是如此。在最近10年，国产战争军事题材、“哪吒”这一IP也有这样的情况。一个题材在市场上突然热卖，各公司跟进，未来几年，市场供给激增，观众逐渐产生审美疲劳，此后的项目投入越多收获却越少，然后市场开始寻找下一个能大热并跟风的题材。这已成为影视行业的一个常见现象。

然而，跟风也许能在短期内收获一波题材红利，但不是可持续的方法论。而更关键的是，影视剧的创作很难捕捉到当下观众

的兴趣点，创作的焦点难以匹配当下的时效性。

众所周知，一部真人电影的周期往往在两年左右，有的长达四五年甚至更久；一部动画电影的周期基本在3—5年。当下的“潮汕热”“情书热”在蓝鸿春动笔创作剧本时，显然不是市场、观众的兴趣热点。

同时，对于上游出品方来说，即使有蓝鸿春的成功案例在前，在投资方面依然需要“卡紧”预算，因为预算越大，主创人员越容易被更复杂的事项分散、牵扯精力，内容重点也会从剧情及其他核心要素上偏移。另一个客观现实则是，在当前的中国影视业，有能力执掌大项目的导演亦屈指可数。

因此，从中小成本的项目入手，从身边的故事、所处的环境中挖掘素材、寻找灵感，精细地打磨剧本，这是蓝鸿春此番成功的故事，也是老生常谈、却也被证明过有效的方法。对于上游出品方来说，则需要谨慎题材跟风，因为电影投资的风险属性仍未发生显著变化。

本版文章由中经记者张靖超采写

2. 阶梯式宣发

星火最终燎原

公开资料显示，《给阿嬷的情书》共有四家出品方，其中除了荣德控股集团以房地产业务为主外，其余三家均是以影视为主业的公司，分别为大麦娱乐、深圳金蚂蚁影视传媒有限公司、深圳立春影业，其中，大麦娱乐在中国影视业的知名度最高。

因为《给阿嬷的情书》火爆出圈，也让业内对外大麦娱乐筛选剧本、影片的眼光标准颇为关注。

“过去这段时间，我被问到最多的问题是：《给阿嬷的情书》大麦娱乐是怎么发现的？你们为什么会投？什么时候投的？”在第28届上海国际电影节“共筑电影新力量”论坛上，大麦娱乐总裁李捷透露：“2021年，蓝鸿春导演有一部《带你去见我妈》。这是‘潮汕三部曲’的第二部，是个非常不起眼的项目，送到我们这里，没有太多人关注。2021年的市场，电影公映数量并不足，我们觉得电影应该有更多的可能性，一个潮汕方言的幽默喜剧，有美食，亲情关系很浓厚，我们应该去投，而且不贵，赔也赔不了多少，完全就是这样一个想法，我们当时就投了。2022年贺岁档它（上映）了，肯定是赚了钱。当时我们对这个导演产生挺大兴趣，一个纪录片导演，

只拍潮汕电影，只拍了两部，而且没有让投资人赔过钱，这个在电影行业已经是一个坐标系了。我们觉得这个电影（《给阿嬷的情书》）值得跟投。”

据李捷介绍，当蓝鸿春拿出《给阿嬷的情书》时，大麦娱乐并没有太多的纠结，基于对蓝鸿春的长期信任，便继续参与了这一新的项目。

公开信息显示，大麦娱乐除了是影片的出品方，也是唯一发行方。

“当时拿到这个片子，一开始看到有方言和地域的特色，想怎么（将其）打到全国市场去。”大麦娱乐副总裁谢颖介绍，他们采取了阶梯式的宣发策略，先是在汕头、潮州、揭阳这三座城市安排了约6000场的点映。“当时，我们看到很多用户都是带着自己爸妈，还有阿公、阿嬷来看，看完就在互联网平台留言，第一是很有亲切感，第二是‘这个电影里面的阿嬷跟我家里的阿嬷说话语气都一样’。有很多‘自来水’观众成为了我们第一波的种子用户。”

第一周，三座城市的点映结束；第二周，大麦娱乐将点映扩大到广东全省。此时，影片的上座率和口碑持续上扬，票房产出也越来越

多。“这时候，我们开始想着要不要把广东、广西、福建、海南四个南方省份票房夯实后再北上。当时数据给了我们大家信心，同时我们做了一个非潮汕地区用户的测试，发现非潮汕地区的喜爱度跟推荐度都超过平均分很多。所以在4月30日正式上映的时候，除了广东、广西、福建、海南，把北京跟上海也第一次加进去。事后证明，将上海、北京加入放映地区加速了影片的破圈，最终形成了燎原之火。”谢颖说。

灯塔数据分析师陈晋将5月3日—5月5日总结为《给阿嬷的情书》的口碑扩散期，影片向全国扩散，让第一波口碑吸引的非广东省观众在档期内看《给阿嬷的情书》，并且场均人次和上座率逐日稳步提升。

“我们当时非常有信心，选择在五一档上映是个比较大胆的决策。因为，一般不会挑小体量的影片在大档期上映。但是到5月9日的时候，（累计票房）已经超过1亿元，成为一个拐点。一开始，包括猫眼和灯塔对这部电影总票房预估都是千万元级别。但是到5月9日，双平台票房预测已经向着4亿—5亿元的方向发展了。从那之后，一路势如破竹。”谢颖说。

据陈晋观察，从5月9日开始，《给阿嬷的情书》彻底爆发，随着口碑的发酵，其影响力迅速向全国蔓延。5月9日，该片同时拿下了广东、福建、北京、上海4个省市的日冠；5月10日母亲节，日冠已经扩大到了9个省市；5月11日已基本覆盖整个南方；5月12日延伸至87%的省份；5月16日风靡全国。

由于该片在国内市场的表现非常亮眼，并在多个社交媒体平台长期占据热搜榜，《给阿嬷的情书》也开始被海外关注。今年5月，《给阿嬷的情书》亮相第79届戛纳国际电影节市场单元，凭借真挚的东方乡愁故事、浓郁的潮汕地域文化特色斩获业内好评。

而亮相戛纳国际电影节，也让海外发行商看到了《给阿嬷的情书》的商业与艺术价值。和观众像创始人白凌雁表示，电影节的价值不只是“入围”或“放映”，更是市场放映带来的行业关注。通过在戛纳及其他国际知名电影节获得曝光，接下来可获得媒体口碑及奖项背书，进而会有海外销售公司跟进，然后进行地区版权销售。此外，航空版权、电视版权、流媒体、地区性影展放映费等均是后续可拓展的海外收益。