



题字: 许南明

今年3月是第二次在拉斯维加斯CinemaCon展会上见到苏露,她是安徽影星银幕有限责任公司的海外市场销售经理。今年是这在国内市场占有率保守估计超过了80%的银幕公司第四次参加CinemaCon,第二次参展。苏露是展会上不多的,见到媒体不往后躲,还可以落落大方侃侃而谈的中国厂商代表。她标准的普通话中带着少许安徽口音,要用美国人的说法“更Sexy了”。去年展会上第一次见她时拍下了这张照片,同时也拍下了无数其他的照片。渐渐地,其它的照片渐渐地从记忆中淡出,从iPad中删除,而唯独这张村姑般纯美,略带拘束的灿烂笑脸留下来了。一直想到要为此张照片写一篇,写什么呢,渐渐地明白了,这是一张与中国银幕一起成长的脸孔。

新的突破

6月的一天,顺着苏露给的地址,我会来到一座办公楼,或者一个带仓库的办公室。然而,谷歌地图的导航把我带到了洛杉矶郊外的V市的一栋普通的两层别墅。苏露告诉我,这是她的住所,影星银幕的分公司还没注册,所以说还是一个办事处。因为他们的产品由中国直接发货,无需仓库,没有需要上门的客户,她可以在家里办公,还兼顾她本人到附近的Mt. SAC学院进修英文。苏露毕业于南京师范大学影视文化艺术系。驻美才几个月,觉得自己英文还有差距。“我的想法



左起:毛大平、苏露、叶宁、杨步亭、苏演在2013年美国产业大会上

A Column by Keping Qiu



拉斯维加斯的中国人系列之一

与中国银幕一起成长的姑娘—苏露

——记在市场夹缝中崛起并走向世界的中国电影器材民营企业安徽影星银幕

■文/图 本报洛杉矶特约专家邱可平 Keping Qiu (kepingqiu@gmail.com)



苏露

“以前,大银幕在安装的过程中,如果手一松,或发生意外,比如把银幕从那管子里抽出来,不小心滑了一下,那块银幕就会报废。所以,一定是要我们的人去安装,我们安装无锡一块巨大的银幕,十几个人像接力一样慢慢地把装银幕的管子

送到剧院,然后再用吊机把它吊起来,因为它特别长,而剧院通常不是一个很直的管道,七拐八拐,根本过不去,所以有的剧院为了进银幕还得把墙打个洞,从墙外面塞进去。在国外,不大可能说‘你把这墙打个洞吧。’现在,第一个,方便运输了,第二,银幕打开,直接安装就行了。

然而,苏露也强调对于高度超过15米的金属幕,不建议折叠。因为银幕自身的重量会产生压痕。

见证28年

今年38岁的苏露说,她正式在影星银幕工作的时间不长,才三四年。然而,因为她妈妈是厂里的股东,28年来,她耳

濡目染,听着中国银幕的故事长大。“中国电影能发展到今天,真不错。因为我见证过他们最困难的时期。”

苏露说,最困难的时候是90年代,在中国引进美国大片之前。她很清楚地记得那年引进的是《真实的谎言》,加州州长施瓦辛格主演。“在这之前,中国电影院几乎倒了一大片,没人看电影。”

问:你多小啊?你怎么记得?”

苏露:我妈妈当时亲自做销售,我就感觉她特别难,到哪儿去,哪儿的电影公司特别不景气。第一票房少,没什么资源。第二,当时感觉政策并没有对电影进行扶持。所以,做银幕就特别难。中国原来有三家主要的银幕厂。一家是西安金属银幕厂;一家在秦皇岛,还有一家就是影星银幕。那两家是国营性质的,影星银幕是这个行业里比较早的私有企业。一开始的时候,进这个圈子特别难。因为,大家都是国营单位。

问:“影星银幕一开始就叫影星银幕?”

苏露:不是(她转身到厨房关了炉火,回来接着说),原来我们的名字叫强力金属银幕厂,一开始在芜湖,所以许多人到现在,尤其是圈子里老一代的人,仍然叫我们芜湖银幕。

1986年,在国营的芜湖强力帆布厂下面一个闲置的小车间内,“芜湖强力金属银幕厂”悄然成立,也就是现在安徽影星银幕有限责任公司的前身。

当时芜湖强力帆布厂的电气工程师,后来的董事长高松柏向帆布厂承包了这个小厂。就是说,国营的帆布厂不给钱,银幕厂自负盈亏。高松柏要负责发职工工资。他带着包括苏露的妈妈在内的几个志同道合的人,以及十几个工人,总共不超过20人,开始研究金属银幕。做出小样品,做出了银幕,开始用最原始的方法,挨家挨户到各个电影公司去推销。当时我们的方式是让人家代销,我们把银幕交给你,你卖掉以后我们再结账。对他们来说,完全没有风险,没有成本。

在当时的中国市场,大大小小的银幕厂共有30多家,其中绝大部分是国营企

业。经历过计划经济向市场经济转型期的人知道,在上世纪八十年代改革开放之初,国营企业仍然是经济结构中的主力,其次是三资企业,而作为生存在市场夹缝中的民营企业,想在强大的对手面前抢滩市场是尤为艰难的。影星银幕的创始人高松柏从技术上做到“人无我有,人有我优”的领先优势;生产部门严格执行流程化作业,每一个环节都要经过检测才能出厂;公司的销售团队辛勤奔波于全国各地,一家影院一家影院地推广“影星”银幕。有了技术上的领先,质量上的保证,还有诚信的销售策略,“影星”银幕逐渐在市场上推广开来。

问:收钱很难吧?

苏露:对啊。一开始想推到电影公司特别不容易,因为我们是私营企业,那时候人们都相信国营企业,觉得国有企业跑不掉,而感觉私营企业个体户像骗子一样。就这样,挨家挨户,一个电影公司一个电影公司地去。记得19岁的时候,和我妈去参加次会议。那时候,电影圈里的人感觉完全不像现在。现在一讲电影圈,就有财大气粗的感觉,那时完全不一样,是一个特别小特别穷的行业。

问:刚才说的那两家国营的银幕厂倒了?

苏露:倒了。好多年了。就在中国电影市场特别低迷期间,那两家国营银幕厂倒了。应该是1990或者1991年。其实不仅那两年,进口大片刺激了电影业一阵子,到1996年-1998年又低迷了。我记得特别深刻就是《真实的谎言》,那部电影稍微振奋了一下市场。从那开始,我们中影开始从国外进口大片,开始一年只有十部。

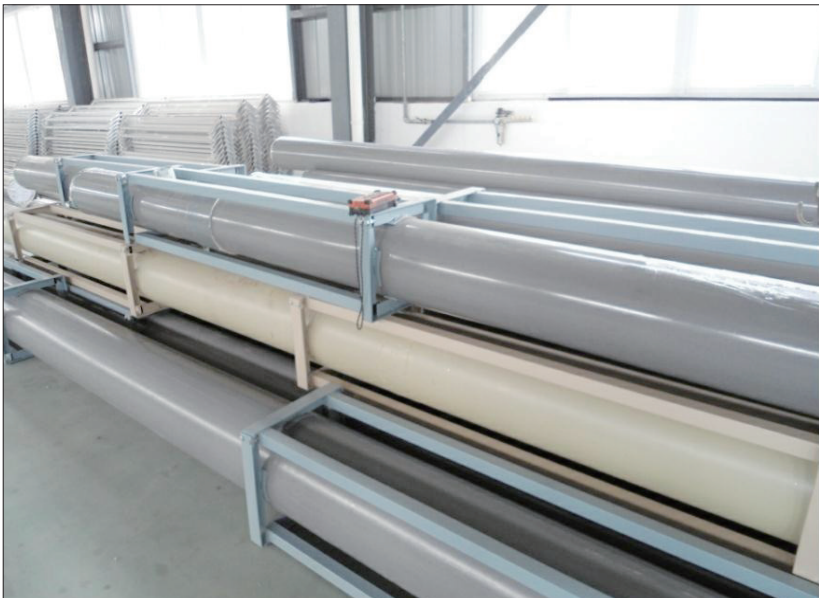
在那低迷的年代,西安和秦皇岛两家国营银幕厂都先后销声匿迹了,与此同时国营强力帆布厂也倒闭了。

也在那低迷的年代,1992年,高松柏和苏露的母亲夏晓燕等七个股东共出资30万元,将芜湖强力金属银幕厂重组为股份制的“芜湖影星银幕有限公司”,成为一个百分之百的中国电影器材民企,并率先研发出了世界上第一块无接缝的HQ漫反射银幕(High Quality高质量),影星银幕作为一个品牌诞生了。

然而,在这类业界明星冉冉升起之前的低迷困惑的日子里,原来的七个股东中有三人觉得希望不大,将股份转让卖掉了出来。他带着包括苏露的妈妈在内的几个志同道合的人,以及十几个工人,总共不超过20人,开始研究金属银幕。做出小样品,做出了银幕,开始用最原始的方法,挨家挨户到各个电影公司去推销。当时我们的方式是让人家代销,我们把银幕交给你,你卖掉以后我们再结账。对他们来说,完全没有风险,没有成本。

问:后来你们逐渐发展起来,是什么原因,是市场好了你们就好了,还是别的什么原因?

苏露:我认为还是一个经营理念的问题。为什么一个国营企业,一个私营企业,一个能好,一个不能好。因为国营企业中,很少有人把这个企业当自己的,人人都想咬一口就走。但私营企业,你会觉得这就是你



过去:不可折叠的管式包装



同是影星金属银幕14M*9M

现在:可折叠箱式包装



昔芜湖强力金属银幕厂1986年



今芜湖影星巨幕有限公司2014年

的,就像自己的孩子,自己的事业,不会把它当成一个工作。就我的感觉来说,我妈妈,高董事长,他们都是心扑在厂里面。我们高董事长一年365天不休息,72岁的他没有一天不去厂里边。他不是什么事情都事必躬亲,他只是说,在厂里面是一种享受。他自己去见证他所创造的。你看,厂里的领导是如此尽心尽力。

这里,苏露插了一段,影星和玉宇都是中国电影发行放映协会电影器材分会的理事单位。她说协会也很重视我们。前会长杨步亭说,幸亏有你们两家,给我们中国电影挣了点面子,否则,我们电影院里什么东西都是进口的。从放映机到放映灯泡,到银幕全是进口。否则我们就会被国外的企业打得没有还手的余地,今年5月,杨会长在卸任的告别辞中语重心长地说,“珍惜时间,珍惜工作,拥抱每一天。”马上卸任的他,还有很多要做的事没

做完,已经没有时间了。当场让大家都感动得哭了。

影星银幕的崛起,也改变市场的格局。在影星银幕没有打出名气之前,占市场霸主地位的银幕进口商原来在中国的价格是非常贵的。后来主动放低了一大截身价。苏露说,“市场不能一家独大,打破垄断对大家都好。一是对消费者好,可以买到价廉物美的东西。二对厂家也好,因为你有竞争,不会沉溺于自己一点点成绩停滞不前。”

苏露还介绍说,我们工厂不是“大锅饭”,是奖励罚懒,多劳多得,所以工人工作也特别有积极性。我们厂的工人收入是工资加奖金,一直比劳工市场高出20%。我们对职工的福利也做得很正规,五险一金齐全。同时我们还注意安全生产,高空作业,不可单独出去作业。每周开安全会议。

从技术方面,我们不会停留在某个

程度,就自满了,我们总是都在不停地超越,不停研发,不停地去发现我们有什么不足,把它做得更好。技术上,跟着市场走,市场上流行3D,我们就支持3D,我们就要做到3D,未来有什么趋势,我们还要跟着走。比如3D银幕对亮度要求很高,3D本身是一种视觉的小把戏——左眼和右眼的切换。亮度不够,3D效果就大打折扣。所以亮度要求比一般银幕高很多。这些亮度的控制,主要是靠涂层和角度。

为了迎接激光放映光源的到来,影星银幕也做好了准备。去年,RealD推出3D白幕。我们也有了3D白幕。亮度不是很高,但是结合现在的激光放映,就可以达到金属银幕的效果。“这个技术是我们自己研发的,RealD也不会卖他们的技术。”

我们厂有一个科研楼,研发团队20人。有化学实验室,物理实验室,光学测试室,声学测试室。从原料开始,化学方面,试验各种各样的涂材。物理实验室试验各种银幕的幕基,强度,拉力,光学方面就是测试反射,吸光性等,声学就是它的透声性。参加CineAsia的展会,我们的技术总监都会去,跟上产业趋势和各家更新。

影星银幕从没有满足于在中国市场占有率第一的成绩,他们深知市场竞争是残酷的,如果不想被淘汰,就必须要在战略上紧跟市场的步伐,在技术上始终保持领先。正是这种忧患意识,让影星银幕公司从来不惜惜于研发项目上的投入,影星银幕公司的员工不算多,但研发团队人数就占了全公司的五分之一;办公场地不算大,但研发部门占了一整幢楼。现在,影星银幕已经在可折叠的金属银幕研发上有了重大突破,这将给银幕行业带来新的转变。

结束语:奇迹中的奇迹

苏露说,影星银幕去年产值近一亿元,总销售额为50万平方米,大约合8000张银幕。其中,6000张是新影院客户,2000张为老影院的更新。今年估计也是这个数字,就是说,在中国每天增长14块银幕的奇迹里,还有一个奇迹:其中至少10块是影星银幕。

影星银幕已经走过了28个年头。“影星”牌银幕早已是业内耳熟能详。苏露简单勾画了影星银幕的现状。董事长还是高松柏,销售总监还是苏露的妈妈夏晓燕。“国内销售由苏露的姐姐苏演负责,国外我负责。”还是四个股东,拥有两个银幕厂:芜湖影星巨幕有限公司和安徽影星银幕有限责任公司。芜湖专门做巨幕,专门做超大尺寸的。宽度超过15米为巨幕,15米以内的普通银幕在马鞍山做。芜湖厂差不多80亩,是亚洲甚至是世界最大的银幕生产车间。为做大银幕,车间高度就有30多米。为了达到最佳效果,银幕必须一次喷涂。所以必须要有这么大的空间。这也是小工厂无法做到的原因。马鞍山占地近100亩,生产车间10000平米,苏露说,所以这些都是自己做的。马鞍山100多人,芜湖厂区几十人,总共不到两百人。

你以为影星银幕满足他们国内市场80%以上占有率吗?苏露说,“不是这么说的。中国13亿人口,但中国银幕数目只是美国的一半,美国才是电影的大市场。在解决了可折叠金属银幕的出口瓶颈之后,他们期望今后的出口额可以从过去的一年几百万美元大幅提升。在今天的展会上,已经有泰国、美国中部、印度尼西亚的公司向他们进行咨询。明年他们会重返拉斯维加斯,凯旋CinemaCon。(邱可平发表过的文章可在其网站www.chinema.com找到)