

## 第一期创业家思享汇现场实录文稿

主题：大时代的光影变奏

演讲嘉宾：光线传媒董事长王长田

点评嘉宾：中信证券文化传媒行业首席分析师皮舜、同创伟业创始合伙人黄荔

主持人：深圳证券交易所综合研究所所长何杰

时间：2014年9月12日 18:30—20:45

地点：深圳证券交易所8楼国际会议厅

【现场文字实录如下】

【主持人：何杰】

各位领导、各位来宾，大家晚上好！“汇聚产业力量，分享智慧之光”，欢迎大家参加深圳证券交易所创业家思享汇第一期“大时代的光影变奏”，我是今天活动主持人——深交所综合研究所所长何杰。

当前中国经济步入了深刻的变革期，创业、创新、创造成为推动这场变革的主要抓手，李克强总理9月10日在夏季达沃斯论坛上提出“让每个有创业愿望的人都有自主创业的空间，让创新、创造的血液在全社会自由流动，让自主发展的精神在人民当中蔚然成风。借改革创新东风，在中国960万平方公里的大地上掀起一个大众创业、草根创业的新浪潮。”

中国要实施创新驱动战略，就需要一大批勇于开拓、敢为天下先的创业家引领产业的发展。深交所是一个公共服务平台，创业家思享汇就是其中一个公益沙龙，我们希望通过有创业经历、而且有产业影响力的创业家来分享他们的所感所获，使我们更好地把握产业发展方向，激励更多人创业、创新、创造，初步计划每月一期，希望大家持续关注。

自2009年华谊兄弟上市，到随后乐视网、光线传媒等一批生机勃勃的文化传媒企业都借力资本市场驶入了发展的快车道。到今年8月底，深交所创业板前十大市值的上市公司中有6家属于文化产业，其中4家涉足影视业务。

今年以来习近平总书记在多个场合强调中国经济要适应“新常态”。文化传媒产业，特别是影视产业如何进行创新驱动，更好地服务于中国经济转型，是今天文化传媒界与资本市场各方齐聚一堂共同探讨的话题。

今天的活动我们安排三个环节：一是请光线传媒董事长王长田作主题演讲；二是请两位嘉宾对主题演讲进行点评；三是嘉宾对话和观众互动。

首先，我们进入嘉宾演讲环节，请允许我隆重介绍一下主讲嘉宾光线传媒董事长王长田。光线传媒上市三年来，加快了产业链的拓展和整合，先后投资了3家游戏公司，2家电视节目制作公司，1家动画公司，1家视频社交公司，还宣布启动“中国电影世界”实景娱乐项目，一个以“内容为本”战略搭建的全产业链综合性的娱乐传媒集团初步成型，让我们以热烈的掌声邀请王长田先生演讲。

## 主题演讲环节

【王长田】感谢深交所的邀请！

2011年8月3日我在这个地方敲的钟，从此光线就走上了康庄大道，所以我非常感谢深交所。

我在这之前其实参加过深交所的两次交流，每一次都让我受益匪浅，也让我自己去整理一下我们企业的思路，同时也能够听到一些同行或者投资者的声音。

说实话，我这个人不是特别会演讲，我就勉为其难吧，有什么问题大家多多原谅。

刚才大家看到了光线的一个宣传片，这个宣传片是今年6月份我们在上海开的一个发布会上的宣传片，在那个地方我们宣布了2个项目，一个项目是上海浦江镇大概1000多亩地的叫“中国电影世界”的主题项目；另外一个是在上海成立的一家公司，叫做“明星影业”。这两个项目对光线来讲非常有意义。

“中国电影世界”这里面包括了光线接下来要拍的很多重点的影片，像《少林寺》、《倚天屠龙记》、《天龙八部》等等，很多作品会在那个地方拍摄，然后同时规划好旅游设施。片子拍完之后紧接着就是旅游，别人是在做把电影里面的场景复制到这些园区去，而我们是为了拍电影而建设这些建筑，然后紧接着用于旅游。这个项目里面包括四个方面，一个是少林寺，我们要拍《少林寺》，导演是林诣彬，他曾拍过《速度与激情》，所以我们会建一个少林寺；第二个项目就是《中国武侠世界》；第三个是《中国魔幻世界》，包括《盗墓笔记》等；第四个是《中国动画世界》的场景复制。

而“明星影业”这个项目，我们启用了上海大概20年代成立的非常著名的一个电影公司，就叫做明星影业。大家熟知的《马路天使》就是这家公司拍摄的，中国解放之前最辉煌的一家电影公司，12年的时间里它创造了中国电影很多奇迹。后来片厂被日军炸毁，这个公司就消失了，我们在上海市政府支持下，重新把这个名字用起来。然后这个公司将来会用于专门拍摄具有国际市场的影片。最新的影片9月29日将在洛杉矶拍摄，赵薇、黄晓明、佟大为主演，这部影片投资非常大，是动作戏剧爱情片，林诣彬做总监制，实际上跟他做导演差不多。这部影片很有可能在中国电影票房上创造新的记录，因为它完全是亚洲影片，光线和明星影业投资100%，演员是中国的演员，导演是华人的导演，但是拍摄是在好莱坞拍摄，制作团队总体来讲是好莱坞的。

9月22日，我们这家公司制作的一个项目代号“蝎子”，在美国CBS电视台、电视网播出。我们本来要发一个新闻，后来考虑到这个片子是亚洲资本第一次投资美剧大片，而且是季播的电视剧，一旦市场反应不好，我们提前把这消息放出去就很没面子，所以我们计划等等。等22号第一期收视率出来，如果表现好的话我们会公布这个项目。

我举这两个例子是什么意思呢？第一，每个不同的项目实际上代表不同的片子类型。我们下一步要做这样一些类型的电影，主题公园是电影产业、影视产业的自然延伸，所以今天我会重点讲一讲产业链的问题。我们所说的影视产业链，或者传媒娱乐这个产业链到底包含哪些方面，每一个领域的发展方向是什么，它们互相之间的关联是什么。第二，项目实际上是在表明中国公司的未来不仅仅是中国，即使在文化领域，在这样一个很难“走出去”的领域，我们也仍然有希望成为一个国际化的公司。

最近经常有人希望通过跟我的交流能得出一些结论：光线股票到底能不能买呀？你们现在的股价是不是太高了？其实这个问题让我挺困惑，我又不能说我对公司没有信心，我又不能告诉他们说你买，没问题。其实，有些人是短期行为——炒作，但是用炒作的态度看光线这样的公司的话，可能你就会赔钱。但是如果你用长期的眼光去看，你准备持有几年，用这

种眼光去看的话，那我们这一类公司就会非常有价值。

为什么这么说呢？默多克新闻集团，原来叫新闻集团，现在分成两个公司，纸媒业务等放在一家公司，电影业务放在福克斯公司。默多克以福克斯公司为主体要收购时代华纳公司，而时代华纳公司在本次收购邀约之前也进行了分拆，分拆了他的杂志业务、AOL 网络业务，包括更早之前把有线电视网络分拆出去。然后默多克的开价是 800 亿美金，时代华纳考虑之后，决定不接受这次收购，觉得没有达到股东的利益，他们觉得至少值 1000 亿美金，而事实上市场上的估价可能会达到 1400 亿美金。另外，默多克用 800 亿美金收购它，里面有 400 亿美金是现金，另外 400 亿美金是用新闻集团的 40%-60% 的股份来支付。也就是说新闻集团给自己的估价是 800-1000 亿左右这样一个市值。这意味着这两家公司的市值都在 6000 亿人民币以上。而市值更高的公司是谁呢？是迪士尼公司，它现在至少是 1500 亿美金以上。

当然上面这些公司都是全世界最大的传媒娱乐公司，但是他们最主要是依托美国市场涨起来的，他们的每年的收入规模都是在 100 多亿美金到 500 亿美金，这样的公司在美国将近 10 家。回过头来我们再看中国，我们这类公司到底未来规模会做多？我毫不怀疑中国的传媒娱乐公司未来会超过 1000 亿，甚至几千亿规模的公司出现，而且不需要很长的时间。也就是说我们现在的这些公司市值都是在 200-300 亿人民币，涨到 1000 亿人民币，其实在世界上仍然是小公司，1000 亿人民币就 100 多亿美金，但是中国有这么大市场，中国人不可能靠消费外国的精神文化产品，我们必须消费自己的产品。中国的人口基数、消费能力完全可以在中国孕育出巨大的公司。即使按照 1 人民币兑换 1 美金的比例，我们也应该出现 1000 亿-几千亿的公司。所以投资秘诀是，你不用怀疑会出现比现在的市值翻好多倍的大公司，你只需要去寻找谁有可能成为未来这 10 家公司中的一个，你去买它的股票，你持有几年，你将来肯定是增值的。因为这个行业在以每年百分之几十的速度增长，而且关键的是我们现在的资本手段非常丰富。原来我们只能靠内生型生长，靠自己做项目一点一点积累，那利润能到多少呢？传统一点的影视文化产业又跟互联网不一样，所以它自我发展的速度是比较慢的。但是现在不是有并购投资这样的手段吗，依靠并购投资，公司扩张的速度、成长的速度会大大加快。事实上，美国大公司走到现在，无一例外都是通过并购和投资成长起来的。在 80、90 年代，大规模并购开始产生，尤其在 90 年代形成了现在的大概是 6、7 家美国的大型跨国传媒娱乐公司的架构。

比如说：默多克新闻集团是通过报纸起家，然后开始大举进军电视业务、电影业务，欧洲和亚洲的电视业务，卫星电视业务，这些东西很多都是通过整合、收购完成的。

迪士尼作为一个内容公司，收购了 ABC——美国最主要的三大电视网之一。因为在互联网之前的时代，电视是所有传媒娱乐集团最核心的业务，所以它必须有电视公司，所以迪士尼收购了 ABC。

维亚康姆公司，创始人萨默·雷石东 50 多岁开始创业，一生没有别的爱好，就是住高级酒店，有一次住高级酒店的时候酒店失火，他爬到阳台外面抱着下水道管子，然后他就被烧伤了，差点送了命。这个老头就是靠并购，他收购了 CBS 的 MTV，他最早是做录像带，做影院的，通过并购形成的。

也有一些公司保持了独立，比如说米高梅公司，最后他出了问题，因为他拍了几个影片亏了，而又没有别的业务来支撑公司的现金流，所以最后这个公司被并购了。但是即使被并购它仍然是一个有价值的公司，因为这家公司有一个著名的品牌叫做“007”，今年还是明年要上映第 24 部，他靠这一个品牌就可以走很长时间。

而在整个并购的过程之中，其实有一些事实会改变我们现在的观念。我们一直认为内容

公司没什么价值，内容公司能做多大？而且项目化运作，现金流不平衡，今天做好了明天不一定能做好，这个项目做好了下一个项目不一定能做好。所以有价值的公司一定是平台公司，一定是渠道公司，现在这种认识在我们资本市场上可以看得出来，投资者也是这么想。而事实上我们看整个传媒娱乐业的历史，你会发现真正主导了这行业上百年历史的公司恰恰是内容公司，因为只有内容公司可以长久的生存，因为它有品牌、有知识产权、有各种版权的积累，它形成了自己营销的渠道，它又跟渠道进行结合。所以美国的电影公司大部分都是从一九一几年开始，到现在都是一百年的历史。原来八大电影公司，后来合并变成了六大电影公司，这些公司都生存下来了。

但是我们回过头来看那些渠道公司呢，昨天深交所在北京有一个活动，我也举到了这个例子，我说每一个传媒渠道或者娱乐渠道出来的时候大家都认为他是终结者，因为我们的想像，我们科技的发展，我们对世界的认识总是有局限的。比如说，报纸出来的时候，大家说报纸可能就是终结者，因为在人类几千年的历史上，从来没有一个像报纸这样的东西，你一篇文章、一个内容能够通过工业化的印刷，传播到整个国家，甚至是整个世界，当时的人们一定是这样认为的。后来随着印刷术不断改进，彩色画报等等都来了，大家觉得人类生活得太美好了，我们看到这么好的东西，所以报纸公司、杂志公司成了大公司，当年的时代公司也是 20 世纪初成立的。

后来广播出来了，广播比报纸更有优势，它完成打破了时空的界限，传递是即时的，是直播式的。它不需要印刷、没有要截稿，你直接说就完了，那个时候广播是“终结者”。

后来电视台出来了，声画并茂，比广播加报纸还厉害，所以电视为王。

再后来互联网出来了，大家说互联网为王，互联网就是终极媒体，终极渠道。但是甚至在互联网短短的这二三十年时间里面，我们对它的认识也在不断变化，譬如最初的四大门户网站，我们做传统媒体的人一说四大门户，眼光充满了羡慕、惧怕。那时候我在行业里已经有点名气了，我们公司的利润那个时候比新浪还多，我还动过念头把新浪收购了。但是我要见他们一个总监是很难的，他们总监可以不理我，他们底下的编辑都可以不理我，因为那个时候他牛啊。结果没几年的时间，大家不说四大门户了，都说是 BAT，认为 BAT 是终结者。然后就有电影公司老板出来说，将来所有的影视公司都将为 BAT 打工。我觉得这个观念也是我们此时此刻的一个认识而已，因为渠道永远在变化。因为渠道是由科技驱动的，科技什么时候能够停止进步呢？不可能，人类消失的那一天可能科技停止进步了，只要有科技的进步就不断有新的媒体出现，即使有新的媒体也是不断被改进、不断被提升。电视，最早是广播，最后变成有线，是空中卫视，现在是 IPTV，也不断在演化，所以它不断在演化，没有尽头。因此渠道会被替代，但是内容公司这么多年都没有被替代，但是他需要不断生产出新的产品。

所以我就说这些分析让我坚定了一点，就是把光线做成中国最大最好的内容公司的决心，而且我相信有这样好的内容的时候，我一定有机会去整合渠道。现在大家说互联网视频，又觉得可能是终结者。将来电视和视频一打通，手机一打通，那所有东西都不要依托视频网站吗？但是问题在于互联网公司的战役已经结束了吗，现在就是终极格局吗，就是优酷、爱奇艺、搜狐视频、腾讯视频，就这几家公司有机会吗，内容公司没有机会吗？除了内容公司可以把内容卖给他们之外，内容公司就不可能建立一个新的视频网站吗？这就是我最近在探讨的一个问题，也许我们将来就会宣布我们自己视频计划，而这个计划是基于我们对内容的了解，我们对内容的制作能力。我相信这种认识，是很多投资者、甚至很多行业内的人都没有看得到。

内容实际上是一个很长的产业链，实际上我是一直在围绕着内容这个产业链在进行投资

的，这里面包括什么呢？电影，在内容产业里面是排名第一的。为什么呢？如果整个娱乐界像一个金字塔，最上段的部分是电影，电影集合了所有娱乐的形式和内容，它甚至结合了社会、科技、经济各个方面的东西，它是最尖端的娱乐产品，一个社会文化的反映，也是技术的反映。比如说我们看到好莱坞电影里面不断有各种各样的幻想，最后你会发现很多电影里面的幻想就是我们若干年后的事实，因为他总是用这些最先进的科学理念，或者这些技术的能力去加入到他的电影里面去，提前告诉我们而已。

我们如果光从市场来看的话，现在的规模整个市场会超过 300 亿，我们国产片会超过 150 亿。而美国电影票房收入只占整个电影行业总收入的 25%-30%，也就是说他们的票房要乘上 3-4 倍才是他们的产业规模，而我们中国电影 80%-90%都来自于票房。那是为什么呢？几个原因：一是中国盗版太厉害了，所以你版权卖不出价钱来；二是中国人还没有形成收费观看的习惯，版权也卖不出价钱来。如果这些问题都改变了，比如说现在把盗版基本打掉，我们的版权价值会大幅度提高，或者是干脆不提高，但把电影付费的习惯养成，我就直接参与网上的点播分成，IPTV 点播分成，而这块多出来往往是电影行业的利润。

中国电影的票房如果只占到 50%的话，那我们的电影产业规模就扩大了 1 倍，那此刻就是应该 600 亿，国产影片就应该有 300 亿。如果我们票房占比降到美国的 30%的话，那我们要乘上 3 倍，那此刻我们就是 1000 亿的规模了。所以单从市场规模来看，这个行业也是不错的，因为大的发行公司就几家，美国六大发行公司占了美国电影市场的 75%-80%，中国目前五家发行公司占了市场的 80%，而光线是其中最大的一家。我们前年的票房 16 亿，去年 23 亿多，今年此刻已经超过了 20 多个亿，今年我预计会超过 35 亿，明年可能超过 50 亿，我希望能够占到 30%的市场份额。所以大概是 5、6 家公司瓜分这 80%的份额，所以做成大的电影公司非常有价值，他前端可以控制内容，几千家制作公司为你提供内容，供你选择，后面连接院线，管理市场，所以它非常有价值。

第二个是电视剧。

电视剧在中国最大的问题就是政府管制，其实市场规模不算小。政府管制是两个方向：一方面是政府对电视台的管制，因为它不是市场化；它是 B2B 的生意，但是我们电视台那一端没有完全市场化，所以有些不公平交易的存在；另外一方面，内容政策不断变化，导致行业受到很大的影响。但是这个状况我也不认为会持续下去，我们看到的情况是电视剧公司在迅速进行整合。原来中国有多少家电视剧公司？6000 多家。电视剧公司是一个人就可以开的。原来我们认为不可能整合，这个电视剧公司怎么能整合，一个人可以开的公司怎么整合呢？但现在它在整合，未来 10 家公司我认为会占到 60%-70%以上的市场份额。电视剧公司未来的发展方向，在内容上面有两个方向：一个方向是美剧，就是像电影一样的去制作电视剧。我们已经开始了，我们现在做《盗墓笔记》，共 12 集，投资是电影的好几倍，电影导演来拍，电影摄影机来拍，然后卖给爱奇艺首播（这是以前想都想不到），然后是电视台播出。就像美国的《纸牌屋》一样在网上首播，现在成了美国最红的电视剧之一。从这个开始，中国会进入大剧时代，每周播一集。原来中国电视剧一天要播 3、4 集，中国人不习惯一周只看 1 集电视剧。但是在全世界都能通行的东西在中国一定能通行，因为在全世界都是这么干的，因为没有电视台能够消化 1 集 1000 万的剧，每天播 3-4 集，所以我们还是要尊重这种市场的规律。

电视剧的另外一个方向就是一些很低成本的肥皂剧，长期的十几年的播出、定制。中国的那些电视剧在中国还会有一段时间生存，但是在中国会越来越难。就像新丽传媒，《辣妈正传》、《北京爱情故事》都是他们做的。但是电视剧有一个好处是影视未来是不分家的，一个公司同时是电影公司，同时也是电视剧公司，互相之间共享资源、共享版权，甚至共享人

才，共享广告资源，比如植入式广告等等。当然电影和电视剧都做好之后，会做动画片、做游戏、做主题公园，做各种授权。

第三个是电视节目。

我们是从电视节目起家的，电视节目总体来讲是属于传媒业务。传媒业务和娱乐业务的不同在于，娱乐业务是项目化，一个一个独立的项目，而传媒业务往往是连续化。我们为什么说电视台是传媒业务呢？电视台的频道批下来之后，他就每天往里装内容，然后就会有广告，所以它就持续往前走，有很好的现金流。但是电影为什么偏重娱乐业务呢？谁家也不可能弄一个电影，说一部电影每天放一次，所以它只能不断去换、去更新，所以是项目化运作。

两个各有优劣，项目化运作比较容易，但是投资大，现金流不稳定。传媒是现金流比较稳定，但是也有死板僵硬的一面，而且内容生产的要求量很大，你自己生产不了那么多。不管怎么说，电视节目是提供给电视台播出的，总体来讲每一个电视节目都不可能说只做一期节目，然后播完就完，它通常是一个阶段，播多长时间，所以它具有持续化的特征。

电视制播分离最早是光线建立的，1990年7月1日我们播“中国娱乐报道”，这个节目到现在还存在，是中国历史最长节目之一。然后我们建立了地面电视网，全国几百家电视台播我们的节目。后来由于卫视节目崛起，这个电视网的价值就被降低了。同时由于有线台和地面台的合并，导致电视台、地面台之间的竞争也减弱了。所以，我认为是广电总局的政策害死了整个电视地面频道。

后来“中国好声音”创造了一个新的制播模式，就是跟电视台大规模分广告，和卫视分广告，这个确实他是领导者，我们也在迅速跟进。我们现在在中央台播出“少年中国强”；然后马上要播的一个“rising Star”，是国外的模式化节目，在央视的3套直播，而且在播出的过程中可以投票，它是一个大屏幕，歌手在大屏幕后面唱歌，观众以及社会上所有的观众你在手机上看、在电视上看都没有关系，你听到他的声音，你觉得这个声音好，你给他点赞投票，达到70%的赞成率的时候，大屏幕自动升起，这个明星就面对着大家，正式就亮相了。淘汰也是通过这种方法去淘汰，是历史上第一个互联网和电视结合的大型制播节目。

然后是动画。

我毫不怀疑中国的动画公司会成为中国在世界范围内最有竞争力的内容之一，而且很有可能是先于中国的真人电影走向世界。明天我们还要去看一家公司，只要他有好的IP（知识产权），只要他在动画电影上能做起来，这家公司将来的空间就非常之大。首先电影是可以赚钱的，而且是全球的语言，动画是全球性语言，还有它会演化成游戏。原来的动画公司就是他的内容播出的时候电视台给你钱，然后授权卖的钱也卖不了太多，现在电影市场起来以后让它的品牌迅速放大，而且本身可以赚钱。尤其是最近的手游起来之后，动画一下值钱。

所以动画下一步的发展方向是两种方向并进，就是日本式的青年动画和美国式的合家欢动画发展。我们会像美国和日本那样，尤其是青年动画，还有合家欢动画，将来都可能会产生比较大的游戏IP，所以这也是为什么最近动画公司会得到众多资本关注的一个重要原因。当然动画电影可以改编成真人电影，我们最近签下一系列游戏改编成动画，真人电影改编成动画，小说改编成动画，电视动画片改编成动画，网络动画片改编成动画，都是动画电影这样一系列的作品。光线在动画上面已经投资了3家动画公司，然后可能还会投第四家、第五家。然后昨天晚上我要投的那家公司他给我发了一个微信跟我讲，他说：王总，你们去做迪士尼，我们就做皮克斯，然后我们一块在市场做点事。因为皮克斯被迪士尼收购，皮克斯是

世界上最好的动画片品牌，但是中国会出现自己的皮克斯，会出现自己的蓝天工作室，自己的梦工厂动画。所以建议大家去关注这一领域。但是这一类的公司自己独立发展非常困难，他必须借助资本力量，而且要借助其他传媒的力量。

再下面是游戏。

游戏是内容的重要组成部分，而且它的规模迅速扩大，现在整个手游市场差不多有 200 多亿的规模，但是预计未来的手游市场会有 1000 亿的规模，它这个市场比什么都大，比电影市场，比其他娱乐市场都大。当然对传统公司来讲，进入这个领域有一定的难度，所以只能通过投资和收购去做。但是我们在内部已经建立了三个游戏工作室，我希望作为一个传统公司逐渐去建立我们的新媒体基因、新媒体文化，我把那些人都放在我们公司上来，跟我们其他的电视节目、电影制作的人放在一起，让他相互渗透。因为我们必须拥抱新媒体。但是现在的投资出现了一定的问题，现在市场一买就是 100% 股权，而且要保证三年业绩，三年之后怎么样也不知道。但是卖方拿到现金之后，我可以告诉你这三年业绩他一定能完成，因为他拿了现金之后他就往里补。游戏要去补业绩很容易的，不是也有公司通过补业绩就上市了吗？把钱打给一个关联企业，关联企业到时候买我的游戏，所以他能够完成。但是三年之后怎么样呢？

说到这一点我对中国资本市场的规定确实我也有很大的意见，现在上市公司去收购公司的时候，要么投资 20% 以下，要么投 51% 以上。为什么呢？根据监管层内部不成文的规定，一旦你投 20%，这家公司没有上市可能性。在纳斯达克，百分之百的子公司都给你分拆上市，在中国不可以，你控股了就别想上市了，超过 20% 都不行。问题就在于这个东西跟人性有关，他自己如果是有可能上市的可能性，你作为他的一个股东，帮他一把，他的动力一定是最强的。他如果 51% 以上都卖给你的时候，他觉得是你的企业，我能给你完成业绩就不错了，他心里就是这么想的。或者我 100% 卖给你就行了，我先拿了现金再说，他怎么能把你的企业搞好。但是通过他自己上市，他就不一样，但问题是我们的市场把这条线断掉了。

再往下看还有音乐。

一个最不被看好的市场，这么多年都没有找到商业模式的市场，但是现在我认为它迎来了发展时期。因为中国的音乐公司音乐版权基本被 4 个主要的互联网公司给垄断了，他们不会允许盗版再这么盛行，他们最后一定希望能够做到音乐的收费，所以我们的音乐市场接下来整个会变化的。

当然还有体育，最近政府放开管制之后，体育我认为有市场。体育在这之前没有市场，因为我们的媒体被中央台给垄断了；互联网媒体又没发展起来，没什么市场，我们的赛事也被垄断了。但是现在有可能会有新的机会，因为体育在美国是娱乐业的一部分，我们看美国大的传媒集团都有体育业务。默多克集团底下有体育业务，好多公司都有体育业务。

还有互联网。最大的一块，它同时是内容的一部分，也是最大的渠道，那恰恰在这一块，我们这些人现在非常困惑。我们不知道这个东西跟我们到底有多大的关系，事实上如果我们从内容产业来讲的话，从娱乐产业来讲的话，有些东西确实跟我们没太大关系。比如说你做电子商务，你去交友，跟我们确实没多大关系。但是从用户角度讲，可能跟我们有关系，它可能是我们推广渠道，可能是我们收费渠道，所以为什么阿里巴巴会介入众筹，就跟这个有关系。但是所有大的互联网公司现在也都在进入内容产业，成立自己的影业公司，家家都成立了。但是长期来讲，我认为这些娱乐内容、娱乐业务一定会从互联网公司相对独立出来。你不能想象阿里巴巴是个电子商务公司它同时也是最大的娱乐公司，这是不可能的，腾讯不会成为最大的电影公司，因为它是互联网社区这样一个公司，它不可能成为另外一个领域最

大的公司。或者从定位来讲，大家想到腾讯公司，不会想到他是一个电影公司。一想到电影，就会想到光线，因为我们投入的更多，所以我们会比他们做得更好。但是互联网是他们聚集用户的渠道，总体来讲他们未来应该遵循一个独立运作的体系，所以那些公司，他们底下的那些子公司也不排除有上市的可能性。就像阿里巴巴收购了“文化中国”借壳上市，改名叫“阿里影业”。

视频网站，可能是下一步大家争夺的焦点。我还是刚才那句话，战争根本没有结束，因为我们不知道下一步的技术是什么。即使在现有的技术里面，我们也不知道会出现什么新的模式。我一直认为中国可以有一家电影的收费网站，为什么不可以有？因为电影做广告是很难的，那么短，除非允许电影播出的时候 15 分钟插一次广告，15 分钟插一次广告，但观众会觉得很烦。如果是收费的话，你知道《泰囧》，至少有 3 亿人在网上看，看一次 5 块钱，是多少钱呢？这一块出来的收入完全是利润，对我来讲都非常有价值，而《泰囧》卖到互联网网站上的价格大概就 1000 多万。其实互联网网站也没挣多少钱，因为他广告卖起来很难。所以这种生意模式这么不合理的时候，一定有办法解决它，那就是收费。

如果你有用户基础，有好的支付习惯，然后你垄断了某些内容。比如说光线以后的电影只在这个网站，在任何其他网站，其他方式看不到，只能收费，我觉得这个市场也许就能打开。但是打开这个市场的一定是最大规模的片子，《少林寺》、《一步之遥》、《盗墓笔记》等这些片子，当然我说的这些片子大部分都跟光线有关。

所以，我认为具有重新颠覆视频网站的可能性，事实上娱乐行业很多的领域都存在被颠覆的可能性。这就是这个行业的机会，也是这个行业的乐趣所在。

欢迎大家一起来投资娱乐业，投资光线。谢谢！

## 嘉宾点评环节

【主持人：何杰】刚才王总跟我们展示了中美影视业的差距，以及中国影视业发展的光明前景。我记得印象比较深的一句话就是“认知不可穷尽，创新没有尽头”，当然更多评价的话我就不多讲了，我们请了两位嘉宾来点评，首先是中信证券文化传媒行业首席分析师皮舜，有请。

【皮舜】谢谢主持人何杰老师！

刚才在台下和宋总一起聆听了光线传媒董事长王长田先生演讲光线从国际视角来看待文化产业发展的远景，以及光线对整个文化产业内容在未来的机会做了一点梳理，我主要有三点感触：

第一点感触，我觉得我们现在正生活在一个伟大的时代，也是文化大发展的一个时代，为什么这么说呢？我们看到 8 月 18 日习近平主席在中央全面深化改革第四次会议上审议通过《推进传统媒体和新兴媒体融合的指导意见》，其实这个背景体现了我们国家变成一个大国全方面的文化战略，最主要的理论基础就是我们硬的要强、软的要强，软的就是文化和政治。所以，这就是我们为什么说国家处在一个伟大的时刻，文化产业处在一个伟大的时间窗口，这也是为什么我觉得深交所作为一个重要的推进创新发展的融资平台，在“创业家思享汇”邀请光线传媒董事长王长田来做第一期演讲的原因。

第二点感触,通过光线长田总梳理了对中美文化产业的比较和对文化产业未来发展的理解,我自己理解光线传媒对推进文化产业向前发展是一个标志性的公司。刚才长田总谈到1999年光线制作的“中国娱乐报道”节目开始在市场上播出,更重要的是我们看到在文化产业里面的皇冠明珠——电影,在过去的12年中的一个标志性事件由光线创造,那就是光线2011年8月1日借助深交所这个平台登陆创业板,在2012年诞生了《泰囧》,是通过单个产品能够在短短时间里面突破10亿的票房,这使我们从事文化产业的人和对文化抱有期望的人看到了文化产业的春天真的向我们开启,这也让全球眼光开始关注中国的文化产业和电影产业。所以我们看到《变形金刚》2014年的暑期档,它又创造了一个票房记录,中国的本土票房接近20亿,但是它必须要融入中国元素,否则你没有办法和中国的文化市场去交融。所以,我觉得光线是中国在文化产业推动进程之中具有标志性的一家公司。

第三点感触,通过长田总梳理的文化产业发展态势,我认为在未来的3-5年文化是处于大发展、大繁荣的行业大趋势中,但是同时又处在融合和变革的时期。

刚才我们听到长田总讲到,在内容产业里面有栏目、电影、电视剧,包括互联网本身也可以作为一种内容,同时我们也看到内容和渠道本身在进行着深度的融合,这才能实现整个内容产业的规模经济和范围经济。只有你实现规模经济和范围经济的时候,你才能把一个内容的版权和价值挖掘到极致。所以我们看到今年,在过去的一到两年整个栏目出现了很大的景气和井喷,其中一个原因是内容和渠道的深度融合,使内容的价值得到极大的放大。所以沿着内容和渠道的融合和内容产业变局的时候,就像长田总谈到的,我们一定会诞生出有1000亿美元市值的公司。一旦我们诞生这样一个市值公司的时候,我认为中国的文化产业通过在资本市场的助力下,有可能就代表着一种推动着中国的国力全面发展,这样才可能实现“中国梦”和中国的崛起。

我的感触就这几点,谢谢!

**【主持人:何杰】**谢谢皮总的点评。他说除了原始创新以外,还有集成创新,引进、消化吸收以后再创新,无论怎么创新一定要跟本土文化有机的结合在一起,谢谢!

我们第二位点评嘉宾是同创伟业创始合伙人黄荔女士,有请。

**【黄荔】**今天非常荣幸能够在深交所的大讲堂聆听王长田总关于文化传媒行业发展的既新又有意思的演讲,所以在这里向深交所的宋总、何博士和这些同事们表示感谢!

中国资本市场发展到现在,最具有活力和市场化优势的是我们深交所,这也是我在深圳的最深感触。

听完王长田总的整个发言,我找到了光线这家优秀公司迅速占据领头羊地位的原因。我们同创伟业进军传媒和文化行业的时间不算很长,2008年投完乐视网,在传媒包括平面、互联网和移动互联网、影视、动画、游戏、电影营销、弹幕,和移动视频、音频这些软性文化行业里面做了布局。王长田总的演讲,核心内容第一是内容为王;第二个是渠道扩展。

整个布局按照这个方向走的话,大家可以看得到:第一,光线传媒目前已经成为整个文化行业最具代表性、发展最快的民营企业;光线希望成为中国最好的内容公司的布局清晰而坚决。第二,现在慢慢地从内容集聚方向已经开始走到内容、渠道和知识产权建设最核心的关键环节上来。

实际上举的所有例子都还是在中国版权没有得到完全重视保护的基础上的现象,但是我相信随着整个中国文化知识产权方面保护不断的深入,实际上所有内容真正的核心是 IP,就是知识产权,基于知识产权保护的内容在渠道的延展建设上才能成为核心。光线成为中国最大的影视 IP 来源,动画片正在成为游戏、电影的重要来源,其 IP 是最重要的,我相信光线也是走在最前面。

从北美 100 多年影业发展历史来看,北美的电影工业形成了今天比较稳定的格局,从银幕的覆盖度到观众的需求细分,从电影的制片工业体系到全球的营销发行系统,从完善的金融融资渠道到保险业的全流程风控措施,我们还有很长的路要走,但是中国的变化非常之大。十年前我们的票房是 2 亿美元,今年就会突破 50 亿美元,现在好莱坞就是 100 亿美元,所以大家其实是非常惊讶的,我们如果按照这个速度赶上 100 亿美元的时间理论上也只有三年,所以三年里我相信长田总的光线传媒一定会走在最前列。有一个标志性的事件,就是刚才皮总说的,《变形金刚 4》首次中国地区票房超过美国本土票房。所以,面对如此蓬勃发展的中国电影市场,我相信美国的影业发展能够给中国影业从业人士一定的启发。

第一,电影产品化。目前个人化导演系列仍是主流,风险可控程度偏低。真正走向产品化系列的电影还不多,这一块可能需要时间。只有产品化系列,就像《007》,它遵循产品化系列的影业发展规律,未来如果能够从以导演为中心,走向以产品化系列化为中心,更加科学化规范化,逐步建立如“完片担保”的保险保障体系,实现金融资本的有效对接,这种模式的发展会做得更加成熟。

第二,营销传统化,因为中国互联网发展非常快,但是美国营销还在相对传统的方向上发展,所以我们慢慢地就会看到更多的营销创新在中国落地,也将能看到美国占据大量传统渠道的方式可能在中国得到应用。

第三,收入多元化。其实我对长田总说的动画很感兴趣,其实动画本身并不是说很挣钱,就像现在《秦时明月》,是暑期最好的国产动画电影,没有之一,但票房多多少少还是有一点不够满意,但是它依靠 IP 衍生到游戏等行业创造衍生收入,我相信未来会补充到票房,弥补票房占总收入 80%-90%的不足。我认为在这一块目前中国是最具爆发力的,我们很多年以前投的动画可能会成为先烈,但是现在这个时代,动画的的确确遇到了非常好的发展机会。

第四,渠道控制化。万达是比较典型的,万达在终端占了 15%的市场份额,我相信控制渠道也是重中之重,未来无论是合纵连横,还是资本层面的并购重组,真正掌握终端的这些大型影视集团能够得到更好的发展。

因此,从北美 100 多年的影业发展看,如果我们能够尊重市场规律、经济规律,在中国能取得更好的发展。中国有 13 亿人口,美国是 3 亿人口,中国在百万人口银幕数和美国相差 10 倍左右,我相信未来的空间非常巨大。所以我们要努力地投资文化行业,积极支持实体经济,从而为整个资本市场发展尽我们的微薄之力,谢谢!

## 嘉宾对话环节

【主持人:何杰】谢谢黄总的点评,就是物质财富到一定程度的时候,精神财富一定会有爆发期,并且黄总特别看好渠道和动画。

下面我们进入嘉宾对话和观众互动环节,我们请三位嘉宾到主席台就坐。

刚才听了王总的演讲和两位的点评,先问三位一个问题:文化产业涵盖面很广,包括影

视、游戏、动画、有线电视，平面媒体、广告营销、文化主题公园等等，我想问你们最看好哪个细分行业？刚才你们谈到只有通过整合才能占据市场，小的公司是不是就没有机会了？

**【王长田】**其实不是的，首先要定位。从电影角度来讲是有好多类型的，一类最大规模的是制作公司。比如说现在 6000 多家电视剧公司将来能做电影的话，意味着我们有 6000 家电影公司。事实上现在有常规电影制作业务的超过 1000 家，而且在迅速扩展之中，有一些是专门做电影的，也有一些是从制作公司转过来的。一般的公司要加入电影行业的话，会从制作公司开始做起，不难的，可以从项目逐渐往下走。

还有一些电影的服务公司，宣传公司、小型的发展公司、后期特效公司，后期的剪辑公司、音乐公司等等，甚至还有电影纪念品开发公司，每一个领域去细找的话都可以找到业务去做的。

我自己最看好的，我很难说是电影还是电视剧，我最看好的是你能够创造并且共同享有一个 IP 的，这种我认为是最有前途的。比如从小说开始，你买一个小说，然后你开发电影、动画、游戏。比如《盗墓笔记》，9 本书开发十年，总的市场价值超过 200 亿。实际上何止 100 亿，《哈利波特》全球 200 亿美金，中国的“哈利波特”怎么可能只值 100 亿呢。

**【皮舜】**从发展趋势来看的话，我们会看到内容产业的影视和动漫发展的速度非常快，所以我们会看到 2002 年中国的本土票房只有 7.9 亿。用刚才长田总说的话，今年有 300 亿，我自己在年初预估的是 280 亿。所以这么下来你会看到过去 12-13 年复合增长是超过 20%。我们也会看到 2013 年整个经济在转型和调整之中，而 2014 年票房同比比 2013 年还要同比增长，但是电影这个产业又是一个风险比较高的行业。

另外我们看到互联网和移动互联网的发展在深刻地改变社会的各个层面，所以与文化结合一定是一个增长很快的领域。但是我认为要成为一个伟大的公司的话，电影业务不能少，全球伟大的传媒文化公司都有电影业务。但是电影业务对现在来说进入的门槛是越来越高，所以你切入的时候要找到各个企业自己的切入路径问题。

第二类是科技和文化的结合，一定可以创造很多的需求，这也是李克强总理在达沃斯论坛里面讲要提倡草根文化的创业情结，所以你要找到企业和新媒体之间找到结合点，而把理解用户的需求作为企业切入的路径和轨迹的话，那你就可以慢慢走出来。

**【主持人：何杰】**两位都谈到一定要以技术为支撑、有内容，这个是共性。当然皮总更看好电影和动漫。

**【黄荔】**我们是投资公司，长田总是代表大公司的想法，实际上我们更多地会接触草根、年轻的“文创”创业者。比如说他能抓住一个内容，做传媒、影视、游戏、动画、做弹幕，做电影营销，他只要抓住一点，我们就能够把上下游串起来。

整合是不可怕的，我们会把专业小型公司按照业务属性联系在一起，他们互相上下游进行合作，这样的方式也能达到光线自己一家独霸天下，上下游纵横江湖的效果。所以我开始的着眼点可能会是年轻的公司，还有小型的技术性公司，这种投入开始并不会很大。

还有跟移动互联网相关的，包括移动视频、音频业务。其实说白了四块屏，银幕、电视、电脑、手机，包括未来的车屏，按照这个逻辑往下延伸去投资布局也是不错的。

**【主持人：何杰】**黄总说只要专注都有机会，具体怎么样大家仔细去悟。接下来继续问一个小微企业的话题，因为我们今天来了不少文化的小微企业，我们说小是大的过程，大是小的结果，光线传媒也是从小到大一步一步走过来的。最近两年高层出台了扶持小微

文化企业的措施，健全金融体系、财税支持等等，我想问一下王总，通过光线的发展历程来看，到底在小的时候最需要什么样的支持政策？

【王长田】说实话，我认为政策对小微企业的帮助恐怕没有想像的那么大，因为任何一个行业或者任何一个企业的发展，政策不阻碍就可以。要讲帮助，基本上不起作用。还是要靠自己。

小微企业往往都是创业者，我曾经发过微博说过：第一，你刚创业的话，你当年的一些朋友、伙伴可能会支持你一两笔单子，很多人正是冲着这一两笔单子而成立的公司，大家说是不是？问题就在于那些合作伙伴、客户很快会以社会上成熟公司的标准来要求你，所以你千万别觉得你能够按照现在这种关系就能走下去，所以必须找到好的商业模式。

第二，切忌上来铺摊子，很多公司摊子铺完之后，去掉各种水电、办公、人员开支各种费用之后，你会发现公司挣的钱还没有你自己打工挣的钱多，很多企业是这个状况的。

第三，股权切忌在创始人中平分，切忌这一点。他们是问我什么原因，我说等找时间再跟你说这个事。但是大家就记住这一点，切忌平分。

【主持人：何杰】好，谢谢！黄总也投了不少文化小微企业，能不能反映一下他们的诉求？刚才王总说不需要政策。

【黄荔】领导们允许我们吐槽吗？

其实道理是一样的，任何企业专业为本，他再小也有一个点可以立足的。所以我们看中的企业，要有一项专业最强，哪怕他很小他的专业化的程度，也能让人感觉还要追赶两三年才能赶得上，这种企业就是非常可贵的。

第二，就是市场化。政府给补贴，给点阳光雨露就灿烂；不给，他至少也能活下去。如果靠政府补贴活着，这种企业风险很大。

所以，我相信专业化和市场化，这两条他如果掌握得好，生存还是没问题的。但是融资，一般政府给一部分，另外是银行。但是文创的小微企业很难得到银行的支持。因为这样的企业，现金流是有一单没一单，今天有明天没有；第二是也没有固定资产，从创意很难核实你的价值；第三是本身文创企业的人相对散漫，不特别严谨，今天创意来了就做，对盈利模式看得不重。所以对于小微企业的扶持，我就自卖自夸，觉得我们创投还是可以干一干这个事的。因为这方面的契合度，创投和这些文创小微企业之间的契合度还是比较高的，我相信比政府会更专业、更市场化来看待他们。投资之后，可以有更多的资源进行嫁接和扶植。比如影视，可以帮助团队建立一整套制片预算方案，审计和财务管理制度。

【主持人：何杰】家族企业治理一直是资本市场所关注的重点问题，与为我们中小板和创业板大多数公司相类似，光线传媒也是一个家族企业，一定程度上也有点家族管理，所以我想请王总谈一谈对家族企业治理这方面的看法？

【王长田】我有几个观点：

第一个观点，家族企业至少对亚洲来讲，是对整个的亚洲商业起过巨大作用的这样一种企业所有权形式，基本上亚洲做大的企业全是家族企业。因为家族企业，我的理解主要是股权的控制，以及传承。所以从这个意义上我们称它为“家族企业”。

但是家族企业和家族化管理，这是两码事。我承认我们是个家族企业，但是我们不是家族化的管理，家族化管理也不是一定做不好。比如光线的决策层，最主要的几个决策层没有

我家里人，最主要的几个管理者也没有我家里人，但是我有家里人确实在公司工作，有些工作看起来还比较重要。我觉得股权的相对控制有利于决策，有利于创始人和大股东积极性的发挥。同时在管理上结合其他股东管理能力和他们的热情，然后再适当结合职业经理人，那我觉得这样可能会有一个更好的企业治理结构。纯粹的职业经理人成功概率非常之低，所以大家为了名声，说我这公司找了职业经理人，对不起，那种公司没几个能管好的。

**【主持人：何杰】**皮总有什么补充？

**【皮舜】**关于家族企业的公司治理这是东亚的特色，其实我们可以看到家族企业对企业的规划和更大情怀，对他历史的传承和对未来的开放。所以你要进一步向伟大公司开放的时候，现在看到全球伟大的互联网公司是什么形式？是扁平结构的。我们要看到我们这些公司从历史上诞生过来，所以家族对他的创业是提供了很好的滋养环境，但是他要变成未来的伟大公司的话，他可能要进一步优化融合，继承我们东亚文化特色的话，我们要向全球开放自己。

**【主持人：何杰】**下面的一个问题问皮总和黄总，目前影视产业已经成为传统企业谋求转型的热点领域，像我们很多目前有餐饮业、养殖业、烟花爆竹等传统具有周期特征的利润比较低的企业，都在往影视业进行跨界投资或者重组，但是市场的意见不一致。市场的质疑有三点：一个是跨界整合难度很大；第二个是估值过高；第三是对赌能不能实现。你们对这个问题有没有自己的担心？

**【皮舜】**我先来回答一下。

其实 2014 年以来，整个资本市场文化和传媒板块最大的一个现象叫“跨界”。在 2013 年初的时候，整个资本市场关于传媒文化的标的可能在 30 家左右。但是到了 2014 年截至 8 月底 9 月初的时候，通过跨界进来有 60-70 家，到年底整个传媒文化板块扩容会超过 100 家。不管是做矿的、羊奶的都进入这个行业。这个现象表明什么？表明这个行业的发展值得市场和社会期待，这是一个好的现象。表明市场各种产业和资金认识到文化产业会处在中长期的繁荣当中。

但是我们回过头来看，并不是每个跨到文化产业中的能变成“文化人”。所以刚才长田总讲到微小企业怎么面向未来的时候，还是要从商业模式去着眼，要有战略的前瞻性，才看到哪些公司有可能长大和变成伟大的公司。刚才长田总讲到，我们中国文化产业的发展，一旦中国比拟全球的话，我们一定会诞生迪士尼和华纳，一定会诞生 1500 亿美金市值的公司。所以看谁能成为这种巨头的話，一定要看到他基因本身能不能是构建着未来文化发展的商业模式。不管你在二级市场投资这种跨界的公司，还是你有可能在一级市场投资这种企业进行跨界，最重要的还要回到这是一个 B2C 行业，是要对消费者去理解，对市场的需求去理解，而反过来构建你的商业模式，从而更好地拥有用户、拥有消费者，不是所有的跨界都能成功。但是，跨界是给很多的企业通过转型去做大提供了一种可能，这才是资本市场最大的魅力。

归根到底，关键还是要从商业模式去解读，从战略去解读，然后通过它的财务去验证商业模式，验证战略的合理性。

**【主持人：何杰】**提供了机会。

**【皮舜】**提供了机会。

**【黄荔】**一说到“文化人”，大家都开玩笑说王长田的书法，王中军的油画，看来这两个是实实在在“文化人”。所以就打趣说进入文化产业的其他行业上市公司不算是“文化人”。

其实皮总说得对，首先这个现象是好现象，令人鼓舞，好的行业才会引人追捧。但是中间的的确确也有一些无奈和未来的隐忧。因为你看，三分之一的企业基本上都是非本行业类的，连边都不沾，实际上我觉得他们比较大的发展或生存忧虑。很多传统行业上市公司要取得持续盈利是比较难的，所以并购的冲动也会比较大。

另外三分之二的公司实际上是沾着边的，算是小跨界，但是还真没有完全属于本行业内的并购，也挺有意思。

我们的隐忧也在这儿，因为并购容易整合难。即使是在同类的小跨界行业里面，实际上整合也是非常困难的。因为文化行业它不像制造业，制造业增加产能，可以规模化生产，它能够取得规模经济。但是文化是创意的行业，它还不能够完全迅速复制。所以它整合还是小团队和小团队之间，不容易形成传统上的规模效应。只有 IP 比产品更加具有资本属性，更易于打通产业链进行整合。所以我多多少少还是有点隐忧，就是有可能对赌不达标，或者整合失败，未来几年可能还真的能浮出水面，看得到。但是交易所可以多做点培训，多做点教育，多做点指导，也许可以把这个事情往好的方向更好地去引导，我们是属于喜忧参半吧。

**【主持人：何杰】**我想把这个问题再延伸下去，当外界开始跨界进入影视产业的时候，打起泛娱乐牌的时候，实际上也倒逼文化产业也要进行整合。所以我们看到光线也提出“收购公司群计划”，我想问王总在收购了那么多公司，您觉得整合过程中最困难的是什么？最大的问题是什么？怎么去避免整合失败的风险？

**【王长田】**“收购公司群”那句话是我有点后悔的，最后大家一看你收购的不是公司群，实际上我谈的是公司群，但实际上最后有一些没有收购，各种原因。我们要考虑到资本市场的规定，我要么投 20%以内，要么投 50%以上。我的投资理念跟别人不太一样，多数情况下我想先成为一个少数股东，然后再观察，看看是不是有继续收购的价值，而不是上来一把把它拿下，那风险太大，也很难做。

也有的情况是，在操作过程中，因为光线要进来了，那这样它原来投资者的态度马上就会变的就不一样。因为觉得光线要进来，说明这公司不错。管理层想卖给的股权，被原来的投资者一家吃掉了。我一看原来的投资者把这家公司控股，管理层就剩很少的股份，这种公司也只能放弃。

还有一些并购失败是跟公司创始人心态确实有关系，你看最近有很多公司为什么收购的是百分之百股份？我跟其中的人聊过，我当时想投资少数股权，但是他跟我讲，我要卖就百分之百卖给你，我就给你打工，我不可能只卖少数股权给你。那其实理解这个心态很简单，趁着现在大家都在抢的时候，一把卖出去并给你承诺一个高利润，然后拿现金补齐。那这种公司也不敢收，但是行业外的公司就敢收。

还有一类公司，前些年拿国内的资本很难拿，就拿海外基金，然后变成 VIE 结构。这种公司我没法投了，因为投他只能在海外上市，所以这也是跟我们资本市场规定有关。眼睁睁地看这个企业没辙，就把他逼到香港和美国，国内一点办法都没有，我也急得不行。我也想投海外的上市公司，说也不行，要投海外上市公司，你要么买 51%股份，否则少数股份视同炒股，募集资金不能炒股啊。我说那我要收购 51%的股份，那不是逼着人家退市嘛，那我收它干吗呀。所以就老是这种各种不对位，就导致各种困难。

所以我非常担心这一波过去之后，两三年之后出现问题会整个脱离资本市场，脱离文化产业，会让我们这个产业一下出现大的低谷，大家对你失去信任了。

**【主持人：何杰】**王总提出这个倒是有一定警示意义。

我再问一个稍微宏观一点的问题，过去的影视产业都是由国营公司主导，现在民营公司开始崛起了，像光线今年电影的票房就会占据鳌头，电视节目也一直不错。但是中央又提出一个新的方向，叫混合所有制，王总觉得影视产业怎么搞混合所有制？

【王长田】中国跟美国相比，最大的特殊性在于我们的政策对渠道的管制，对传媒的管制，使中国的民营公司没有办法进入传统的报纸、杂志、电视、广播这几个主要的渠道。但是互联网给我们带来一些机会，这是渠道这一块。

内容这一块，我说实话，我不认为国有的这种机制能够在一个真正充分竞争的市场里面有什么优势，因为内容就是充分市场竞争，它渠道是管制，内容是自由的，甚至在内容里面尺度都是一样，不会因为是一个国有公司，他就能把国家管制的内容，不太适合的项目报下来，大家是一视同仁的。所以在这种情况下，混合所有制在渠道领域也许能解决一部分问题。但是总体来讲这个行业是对人才的高度尊重，还有决策的灵活，需要不断的调整；它不是一个生产线，它是迅速在变化，对人的激励机制，对人智力的尊重等等这些东西，说实话非常不适合国有这种体制来进行管理。

【主持人：何杰】皮总同意吗？

【皮舜】长田总是从光线作为一个民营企业的翘楚看到整个市场的形成，以及在文化企业，尤其对消费者来看，民营企业代表的机制灵活性和高效性。

但是从高层来考虑，他的监管思维可能更加的开放。比如在通信领域里面，其实国家对华为的重视并不亚于对中兴的重视。随着我们思想进一步解放之后，我觉得国有和民营没有区别的，关键它是中国，它代表的是中国文化做大做强“走出去”。我觉得这也是为什么我们通过混合所有制在别的行业改革，是改变了效率问题，在我们这个行业，在认识达到一致的时候，未来光线代表中国走向全球的时候，我想国家领导人也会觉得这是我们的骄傲，他不会因为说只有是国有的光线才是骄傲，民营的光线不骄傲。

【主持人：何杰】但是你还没有谈怎么混合所有制

【皮舜】由于传媒文化这个特征，它和别的工业品不大一样，它会影响人的思想和观念，所以它一定是一个渐进的。混合所有制对传媒文化来说，需要从别的行业推进，然后再观察，然后慢慢感染到这个行业中里。随着消费者和人民群众认为混合有活力，然后大家总结商业模式的特点，然后反过来倒逼很多的改革。

【主持人：何杰】看来这个影视业的混合制方案还需要继续观察和期待。

最后问一个小的问题，光线的影片给我一个印象，就是小成本、高票房，王总下一步有没有一个打算，就是有没有想过投资具有社会效应和环境效应的，但是不一定很叫座的影片？

【王长田】这是两个方面的问题，一个是关于投资的问题，其实谁都想投小成本大票房的电影，但是这需要更高的智慧。电影行业是智商、情商和资金一个都不能少，中小成本的影片你想高票房的话，这些都要很强。

另外一个关于大家对你影片评价的问题。因为我最近看到很多至少 40 岁以上的人在评论中国电影，实际上他是看不惯，不管是年轻的导演还是现在年轻观众的口味，他们都看不惯。然后我就发了一条微博，我说看到有些人用过去的电影经验、文本认识来评价现在的电影，说以前我们理解的电影是那样的表现形式，现在怎么变成这样了。比如从这个意义来讲《爸爸去哪儿》算什么电影，《小时代》也不像电影，《分手大师》也不像电影，这是文本

认识的问题，对电影这个产品本身形态认识问题。我说每当看到这些东西的时候，我就对自己说，谢谢你们的提醒，但我选择跟年轻人在一起。对于年轻的电影创作者和年轻的观众，在每个时代老人们都说现在的年轻人一代不如一代，而实际上他们总是越来越好，而我们观念的更新总是比他们的成长更慢。就是说其实有的时候不是那个电影本身出了问题，是我们的观念出了问题，或者是我们不同人有不同的观念。电影不断在进步，有人在骂《分手大师》，但我当时怎么就看得那么欢乐呢，我觉得很好，主题那么健康。有人说表现形式有问题，那周星驰出来的时候你不也说有问题吗，它是表演性喜剧，表演性喜剧跟《泰囧》就有区别，它是憨豆那种，所以这是认识的问题。

我曾经也说过，我说我很惭愧我们在历史上生产过一些品质不太好的影片。这句话也经常被别人抓着说，你们光线就是不行，生产烂片，你自己也承认。其实回过头来看，我是有点谦虚，或者我有自己的标准，也有很多很好的片子，而且很多他们骂的不太好的片子，我也觉得没有什么问题，有什么不好啊，所以这个是见仁见智吧。但是我们现在确实标准在提高，原来可能那个剧本达到现在这个剧本 60%程度的时候，它已经在拍摄现场拍摄了，现在对不起，如果达到 60%我宁可放弃这个项目，我必须达到 80%以上，或者 90%以上才能开拍，因为我有那么多的项目储备，我根本不在乎多一个少一个，所以我觉得至少可以期望说接下来的电影品质会越来越好，除非我们是有意识的，我们说这个片子就是这样的风格，不是品质的问题。

【主持人：何杰】王总的回答就是说还是继续做青春类、喜剧类？

【王长田】对，我们主要是四个类型。

【主持人：何杰】就是严肃类的不涉及，公益类的不涉及？

【王长田】也不是。我们是四大类：第一类是喜剧，像《泰囧》这类的；第二类是青春片，青春片是我们的一个重点，像《致青春》、《同桌的你》；第三类是魔幻，做大片，魔幻是能够支撑大片最主要的题材；第四类是动画片；然后是剧情片，剧情片没有特别的类型所指，比如可能是警匪片，就是要有好的剧情。

艺术片我也做，我最近有两个艺术片正在纠结，因为艺术片必须是大演员来演。我们 9 月 26 日上映《亲爱的》，在某种意义上来讲它也是一个艺术片，是赵薇、黄渤等演员来演的片子，特别牛。我建议大家一定要看，那个是在看你自己的，看了之后你会说幸亏当时我爸爸妈妈没有把我弄丢，一定有这个感慨，幸亏我是在爸爸妈妈身边长大的，所以你要带着孩子去，让孩子感谢你；然后带着家长去看，感谢你的父母。

【主持人：何杰】这也算青春艺术片。

【王长田】我有两个艺术片现在在纠结，就是找不到大的演员，因为他们对演员要求太高了，他要演员体重有 50 斤上下浮动，你想哪个演员能付出这个代价。就是他曾经是非常精干的拳击手，后来自暴自弃变胖 50 斤，后来又要把这减掉。看剧本就能流泪，但是我们只能找到小演员来演这个戏，观众就会说我为什么要来看呢，所以我们就纠结。

还有一个是有一点女同的意思，但不是那么明确，是发生在特殊时代，特别棒的艺术片。这个我稍微幸运一点，我找到两个并列女主角里面的一个，另外一个还没有找着，而那个主角又非常重要。

这些都会做，但是只有商业片做基础，赚很多钱你才有能力去生产艺术片。所以中国的电影市场发展越来越好，我们才能出现更多、更丰富的类型，我们才有自己的经典艺术片出

现。所以商业永远会是基础，我们是个商业公司。

【主持人：何杰】好，谢谢，我们期待光线的艺术片。

我们对话就到此告一段落，今天我们来很多观众，有清华大学深圳研究生院的研究生，有投资者、有上市公司、有拟上市公司，有创投，当然还有我们交易所的员工，希望大家踊跃提问。提问之前自报家门。

## 问答环节

【现场提问】我是新航线财经的周长才。非常感谢王总刚才非常精彩的演讲，我是从十几年前就关注光线，关注王总，因为这也是咱们内容上领军的公司，王总也是内容上领军的一个人物。但是我总觉得在中国做内容这一块他还是会受到一定的限制，由于意识形态也好，还是方方面面的原因也好，其实刚才也涉及到了，就是这个内容它还是会有一个天花板。不否认我们是一个伟大的时代，但是这个伟大时代是不是就一定有伟大的文化，或者说伟大的时代一定有伟大的节目内容，我们还是这个疑问。这方面我不可以说的太具体，但是我可以举个例子，就是罗马也是一个很伟大的时代，也是一个很伟大的帝国，但是它的文化没有办法和希腊相比，因此我想表达的意思，刚才皮总说到 1000 亿美元、1500 亿美元，但是我总觉得在中国这样一个情况下，我们在可见的范围之内很难能出现这样一个 1000 亿美元的制作内容的公司。因此我就想看看王总在这一块的思考，有没有在国外的布局？谢谢！

【王长田】在国外也没有纯粹的 1500 亿美元内容的公司，他们都是纯粹的传媒和娱乐集团，都是经过多年整合之后形成的，又有内容、又有渠道，有不同的渠道，有不同的内容这种公司。

【主持人：何杰】下一位继续提问。

【现场提问】王总，您好！我是来自华泰证券的员工，我想问您一个关于对终端市场战略的一个问题，因为我的外公是长春电影制片厂退休的，他爱看的电影是《唐山大地震》、《亮剑》这些，和我们年轻人是完全没有交集的，您接下来要开发的电影是《盗墓笔记》、《鬼吹灯》，这是我们上大学的时候看的小说。现在我们国家有人口老龄化的问题，我们爸妈长辈这一代是很大的市场，那现在光线传媒所开发的产品我爸妈不是很喜欢，是他们跟不上您的影视思路的潮流。我想问一下王总，您为什么不为中老年这样的群体开发产品？

【王长田】有些市场是是非非的市场，我们现在生产产品营销需要很多成本，然后投资者只能拿回 100 块钱票房的 38.5 元，在全世界是最低的，那这种情况下他就对市场规模有非常大的要求，因为他避免风险。而事实上我们中老年人走进影院的频率特别之低。并不是说未来不可以，因为他这个习惯逐渐在养成，现在非常之低。

而我们除了影院这个渠道以外，其他渠道也不完善，比如说电影频道，电影频道都是中老年人在看，就是中央电视台 6，但是中央电视台 6 是国家唯一的电影频道，这就导致他不可能买你内容，所以这一端也支撑不了我们内容制作。所以市场看起来是有，实际上是没有。当然电影也不可能满足所有人需求，这也没办法。

【现场提问】您好，我是来自深交所的。谢谢三位嘉宾的精彩分享，今天这个活动主题之一是“创业”，但是我感觉我们谈创业谈的还比较少，所以我想问一个有关创业的问题。这两年随着我年纪的增长，周围的朋友也不断的开始创业，当然他们都是小创业者，生死未

卜。但是他们一类是被客户忽悠出来创业，但是干着干着客户就不见了。第二种是被逼的，主要原因是跟领导的关系不太好。所以我想问问王总您在 1999 年的时候为什么去创立光线，刚刚我百度一下，您当时在北京电视台干得也不错，那当初为什么会去创业？

**【王长田】**我 1999 年那个时候情况和现在不可同日而语，我是被迫的，我是受到电视台领导处分，我被迫。

最近我们有一个同事要出来创业，他其实在我们公司干得很好，职位也不错，他要出来创业。我问他什么原因？他说我就是想出来试一试，看看我到底能不能创业。我和他的主管领导，就说我们都认为你没有成功人格。有些人他真的就能成功，你看他就能成功，但有的人你就知道他怎么也不会成功，你就觉得他没有成功人格。他说反正那我也得试试我才知道，所以他现在正在出去创业。

我想可能不仅仅是说他要试一试，他可能看到有些人还不如我，为什么他们能挣到钱，能创业，也能成功。他可能是会有一种心里不甘心，很多人是这种情况。

还有一种是上来直接的诱因，往往是他原来有一个朋友，和他原来合作伙伴说，你出来干，你单独干，我把这活给你，这一般是所有创业者直接的原因，他觉得他有了第一笔单子，说为了这一笔单子我要离开这家公司。问题是在于可能你只有第一笔单子，第二笔单子没有了。但是公司房子已经租了，人也招了，但很难持续。创业还是挺难的。

**【现场提问】**王总您好，我是来自清华大学深圳研究生院的。刚才您说您选择和年轻人在一起，今年 8 月份光线出品的《秦时明月》，有部分的放映场是选择弹幕这个形式，我想问一下您对弹幕这个形式的想法，以及未来在制作电影上面会配合这个形式吗？

**【王长田】**你的问题非常具体。《秦时明月》是我在有史以来预估票房和实际票房差异最大的一部影片，当时所有的数据都告诉我这部片子必然大爆，但事实上到最后我高估了粉丝的热情。另外一个就是粉丝过度的热情导致数据呈现了不正常的表现，因为你要知道有些粉丝数量不多，但他闹的全中国都以为他会有多少个粉丝似的，有这种情况。

但是其实非常重要的一点，我今天可以偷偷跟大家说一下，那个片子在春节的时候就出现了盗版，而我们是 6 月份才上映，是在操作过程中的不当，不是我的问题，出现了盗版。盗版虽然被打击了，但是通过底下一些小渠道，在他的影迷里面其实很多人都看到了，所以这也对它票房有巨大的影响。

但不管怎么说，我认为中国年轻人的动画电影仍然会起来，这个是毫无疑问的，这只是小挫折而已。至于说弹幕，就是年轻人喜欢的一种交流的方式，。但是实际上它最主要的不是这种形式本身，而是说这种形式对年轻人心理的把握。就是年轻人他需要参与、要表达，尤其是那种宅男，他没有那种渠道去表达，实际上你是在抓这些人的心。这个形式也许将来会变化，但是这些人是非常有价值。

**【主持人：何杰】**看看我们投资者有问题吗？

**【现场提问】**王总，您好！我是有米传媒的，是同创伟业投资的，我们是做移动广告和手机游戏这一块。想请教一个问题，您是怎么把握这个潮流？您平时自身有什么兴趣爱好？还是说因为咱们布局比较广，还是说您对企业把握比较好？

**【王长田】**首先，我要尽可能让我自己的生活状态和心态年轻化，所以你看我穿着还比较年轻一点，我要把自己装成年轻人，让他们接纳我。这是第一。

第二，决策机制的问题。我自己确实不知道年轻人是怎么想的，但是年轻人他自己会告诉我怎么想。比如说我现在在一个剧本来了，别人公司老总基本不看剧本，当然我肯定都要看的，不光我自己看，我们可能一下就十几个人，甚至几十个人同时看，看完之后迅速开会讨论，提出我们的意见。粗剪版剪出来之后都是年轻人看，他们喜欢不喜欢。然后我们还会去观察这个年轻人他代表的是哪一种类型，有的年轻人他年纪轻轻，但是满脑子都是旧观念。我们有些作家，他代表的是屌丝阶层。所以我们会分析每个给你看的时候你主要是指向哪些人，这样大家一起来做决定，最后那肯定是能够反应多数年轻人的想法。所以是有些方法的。

【主持人：何杰】提最后一个问题。

【现场提问】王总，我非常赞同您的一个观点，渠道和内容的深度融合。那我想问一下，在万达是一个典型的渠道商，他有没有可能成为优秀的内容供应商或者制作商？

【王长田】在亚洲我们没有像美国那么严格的反垄断这样的一些法案，美国1947年有一个派拉蒙法案，就是让电影公司和院线分离，就是你不可以又做电影又做电影院。同时在美国还有另外一些相关类似的法案，比如说一个电影公司不可以拥有自己的艺人，不能签约艺人。而中国现在这些东西没有，但是我觉得这么持续往下走的话，不排除中国也会出来自己的派拉蒙法案，因为否则的话可能会造成市场的不公平。这是一个问题。

第二，不能够排除一些渠道公司成为优秀的内容公司，但是通常情况下内容公司本身成为更优秀的内容公司，成为行业领导者的机率远远大于渠道公司成为优秀内容公司的可能性，这个在整个世界传媒市场上被反复证明。

比如说湖南卫视是个渠道公司也是个内容公司，极少数。其他很多电视台，他渠道可能做的影响力挺大，但是他的内容是来自于收购，并不是他自己制作的。尤其在一些竞争非常充分的领域，电视台还不是竞争充分的，但在内容竞争非常充分的领域，一家公司把两者都做好的公司可能性实际上是比较小的，还是要术业有专攻，还是要专业化做。

【主持人：何杰】皮总有看法吗，做渠道的能不能做内容？

【皮舜】因为王总是复旦大学新闻系的高材生，他是根据他的创业经验来看待这个问题。从发展历史来看，内容行业树立品牌是有外溢效应，而渠道本身实际上是一种传输效应，所以如果它有外溢效应的时候，内容公司成为综合性传媒娱乐集团的概率要比一个单一从渠道去递进的公司成功概率要高。但是也会有例外，现在我们渠道和内容之间的失衡，所以如果渠道公司在强化内容的时候，也有逆袭的机会。这是我的补充。

【主持人：何杰】好，今天由于时间的限制我们对话和互动环节就到这儿。

各位来宾：电影《泰洞》中有句台词“人在旅途就要互相帮助”，我想这种帮助既体现在文化产业与资本市场的对接和融合上，也体现在文化产业各细分行业的互相借鉴上，还体现在大企业与小企业的互相协作中。今天的讨论，我想大家各有所思，各有所悟。

汇聚产业力量，分享智慧之光。下次思享汇再见。