

基于 GEM 模型的横店影视集群产业竞争力研究

章霖轩^{1,2}

- (1. 浙江省影视与戏剧研究中心, 浙江杭州 310018;
2. 浙江传媒学院文化创意与管理学院, 浙江杭州 310018)

摘要:横店是我国影视产业发展进程中形成的一块重要“飞地”。在我国由电影大国向电影强国转变的大背景下,横店影视产业集群如何发挥优势、补强不足为产业发展提供持续助力是一个亟待回答的问题。基于 GEM 模型构建影视产业集群竞争力评价模型并对横店的竞争力指数进行测定。结果显示,其 GEM 得分为 387 分,表明横店影视产业集群的竞争力超过国内平均水平,但并不具备突出的竞争优势。对具体评价因子进行分析发现,横店影视产业集群现阶段的发展局限主要体现在产业变革受困地理区位优势、产业升级受迫专业人才短板、产业延伸受制核心环节缺失三个方面。

关键词:横店;影视产业;集群竞争力;GEM 模型

中图分类号:J992

文献标识码:A

文章编号:2096-8418 (2023) 05-0123-11

从影视工业化的角度来说,影视产品的创制是一个极度依赖专业分工和跨组织合作的领域,在某一区域中形成相关企业集聚将会对区域内影视产业的发展提供极大的助力。^[1] 对国外影视产业集群的既有研究显示,洛杉矶城市群集中了美国影视生产能力的 70%;东京城市群集中了日本影视生产能力的 60%;以多伦多、渥太华和蒙特利尔为中心的中部城市群集中了加拿大影视生产能力的 45%。^[2] 我国目前影视产业在集聚的形态上大致可以分为依靠经济带动产业要素流动形成的城市性集聚和以政策引导产业要素汇集形成的园区性集聚两种。北京和横店分别是这两类集聚的典型代表。

1996 年谢晋导演将《鸦片战争》的拍摄地定址横店,开启了横店发展影视产业的大门,并相继建成了广州街、秦王宫、香港街、清明上河图等 28 个实景影视拍摄园区,^① 成为国内景地最集中,时间跨度最长的影视剧拍摄基地。同时,伴随着影视剧拍摄业务进驻量的不断提升,无论从演员工会到器材租赁,从置景工厂到道具车间,从服装制作到耗材批发,还是从宾馆住宿到餐饮服务,相关配套产业在横店蓬勃发展。依托于拍摄产业链的日趋完善,2004 年首家国家级影视产业实验区——横店影视产业实验区在横店落户。一时间,国内影视企业蜂拥入驻,在为横店带来可观税收收入的同时也为其打响了业内外知名度。但经过近 20 年的发展,这种“落户不落地”的现象却成为横店发展的掣肘,如何建立入区企业之间的根植性网络,并通过区内企业相互合作以达到知识溢出、创新共享、合作共赢的目标,实现巩固横店影视产业集群竞争力的目标,显然比单纯考察影视产业集聚区的发展规模更具意义。本文尝试通过 GEM 模型和 AHP 分析法来构建横店影视产业集群竞争力评价体系对横店影视产业的集群竞争力进行评价,并结合 GEM 最终得分和集群的实际情况,总结出影响横店影视产业集群进一步发展的制约性因素,并有针对性地提出一些路径优化的措施与方法。

作者简介:章霖轩,男,讲师,博士,硕士生导师。

^① 根据 1996—2008 年《东阳年鉴》登载资料整理。

一、文献综述与模型建构

（一）关于文化产业集群及横店影视产业的相关研究

21 世纪以来,东南沿海部分省份和地区开始大量出现“产业集群”,既有研究指出集群化的产业发展模式对提升产业生产力,^[3]同时促进地方经济的发展^[4]有正面影响(王缉慈,2001;魏守华,2002)。此后,关于产业集群的研究也逐渐从实体经济转向文化产业,学者们探讨了文化产业集群的优势,并进一步提出在创意产业集聚形成及发展过程中,传统区位优势的重要性已大大下降,^[5]而诸如创新时机、产业特征、区域环境、偶然因素、政府的支持和参与等^[6]则逐渐成为主要影响因素(康小明,2005;王洁,2007)。虽然传统区位优势有所下降,但文化产业集聚体现出了极大的区域不平衡性,国内多数文化产业集群都围绕在东南沿海大都市圈内^[7](刘蔚,2007)。上述研究为文化产业集群的研究奠定了一定基础,并指出了文化产业集群形成过程中的离散特征和经济促进作用。

对于影视产业集群的研究稍后于文化产业集群研究出现。伴随国内影视产业集群结构的清晰化,有学者提出未来我国影视产业集群发展应当以一定的实体电影拍摄基地为依托,进一步向虚拟电影产业园区或电影创意信息数字交易港等形式转变^[8](史征,2011)。另有研究进一步针对具体的影视产业集群进行分析,发现影视产业集群的形成和发展更具偶然性^[9](邵培仁等,2009),另外政策倾斜与本身的异质化战略定位也对影视产业集群的发展有较大的影响^[10](张学勤,2013)。上述关于影视产业集群的研究直指我国影视产业集群具有较大不稳定性的现实状况,因此如何更为科学地进行评价,并推动影视产业集群的健康发展需要更为深入的研究。

最后,关于横店影视产业集群的研究主要通过对横店影视城的历史考察,及其特殊的地域化产业模式的梳理展开,虽然积累了一定的研究成果,但多数研究仍主要关注其产业链结构及产业集群发展模式^[11](楼彩霞,2008),缺乏更为翔实的数据支撑^[12](蒋代晋,2021)。因此本研究将以 GEM 模型为基础,在深入调研横店产业集群的基础上,构建影视产业集群的分析模型,并以此更为全面地考察横店影视产业集群的现状。

（二）产业集群竞争力模型

对产业集群竞争力评价体系的研究主要依托于“钻石模型”及在其基础上修订而成的 GEM 模型展开。1990 年,迈克尔·波特(Michael E. Porter)在其论著《论国家竞争优势》中提出:“一个区域是否具备竞争优势取决于四个关联因素(资源要素,需求条件,企业的战略与结构,辅助行业)和两个辅助因素(政府作用,机遇)。”^[13](波特,2007)并以此为基础提出了著名的“钻石模型”。学者蒂姆·帕德莫(Tim Padmore)和亨利·吉布森(Henrev Gibson)在“钻石模型”的基础上进一步提炼出产业聚集主要取决于“基础”“企业”和“市场”三个因素,且每个因素的表现由更为细化的三组影响要素相互作用来体现。二人在“钻石模型”的基础上建立了 GEM 分析模型,提出了一种量化研究产业集群竞争力的方法^[14](Padmore & Gibson, 1998)。虽然 GEM 模型较之“钻石模型”已进行了完善,但仍然存在要素不够全面、不够适应本土化研究的问题,因此其后的大量研究也常常对 GEM 模型进行进一步的修订。本研究也将根据我国影视产业集群发展的实际情况,引入 AHP 层次分析法对 GEM 模型中的影响要素进行拆解和赋权,在保证模型适用性的前提条件下展开研究。

（三）GEM 模型的修订与指标构建

影视产业集群在具备产业集群一般特征的同时,因其产业特殊性,受到市场环境的制约,更受到政

策因素的影响。因此，本文将在对 GEM 模型进行修订的基础上，构建更为科学的影视产业集群竞争力评价体系以展开后续对横店影视产业集群竞争力的评估。

在 GEM 模型（见图 1）中，产业集群的竞争力被归纳为三要素（因素对）六因素。因素对 I 为“基础因素对”，是指集群外部提供的基本供给情况，包括“资源因素”，即区位因素、软硬件资源、劳动资源、资本汇集情况等。“设施因素”，包括交通网络、周边商业设施、以及影视产业特需的专业设施。因素对 II 为“企业因素对”，包括“供应商与相关企业因素”，即产业集群内部企业供应链的基本情况。“厂商结构与战略因素”，即集群内核心企业的规模、结构、管理模式、战略方针等，与集群的整体生产效率关系密切。因素对 III 为“市场因素对”，包括本地市场与外部市场。由于影视产品不同于一般性的工业产品，其销售的市场往往与生产地没有直接关联性，所以在模型的建立中，本地市场将理解为国内市场，外部市场将理解为国际市场。

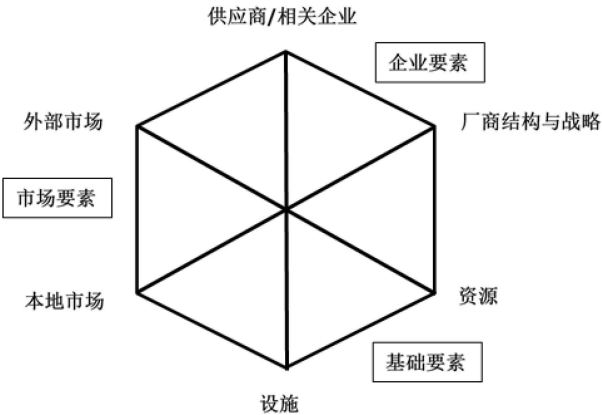


图 1 GEM 模型示意图

GEM 模型 6 因素下还包括多种指标，研究引入了 AHP 法对 6 因素进行细化与明确，以保证评分对象的清晰与确定。根据对影视产业集群的已有研究，笔者首先将 6 个因素指标下分解为 24 个三级指标（见表 1）。

表 1 影视产业集群竞争力评价指标体系

	要素指标 (一级指标)	因素指标 (二级指标)	子因素指标 (三级指标)
影视产业集群竞争力评价指标体系	基础要素	资源 A	A1 地理区位，交通条件
			A2 劳动力资源（专业程度）
			A3 劳动力成本
		设施 B	B1 管理服务水平（政府或园区管委会）
			B2 区域生活环境（城建水平、消费水平、商业发展水平等）
			B3 地区性优惠政策
			B4 影视相关教育、培训、科研能力
			B5 地区金融政策与环境

续表

	要素指标 (一级指标)	因素指标 (二级指标)	子因素指标 (三级指标)
影视产业集群竞争力评价指标体系	企业要素	供应商与辅助行业 C	C1 产业链完整程度
			C2 供应商数量
			C3 供应商专业程度
			C4 获得服务的成本
			C5 相关联产业发展情况
		企业结构、竞争和战略 D	D1 影视公司数量
			D2 影视公司规模
			D3 集群内生性影视作品的社会与经济效益 ^①
			D4 内部企业的合作频次
			D5 知识创新与溢出程度
	市场要素	本地市场 E	E1 集群内影视公司在对应业务领域所占的国内市场份额
			E2 集群内影视公司的国内知名度与影响力
			E3 集群内影视公司与国内相关产业合作的频次与深度
		外部市场 F	F1 集群内生性影视作品的出口规模
			F2 集群内影视公司的国际知名度与影响力
			F3 集群内影视公司与国际相关产业合作的频次与深度

GEM 模型下的指标共分 10 个评价等级（见表 2），根据打分结果按比例换算为 GEM 得分。由于其因素对内的两个子因素为互补关系，天然的资源优势可以弥补暂时的设施落后，旺盛的本地需求市场可以弥补外部市场的不足，强大的供应商网络可以弥补厂商结构的失衡等，当然反之亦然。因此对“因素对”评价为内部因素的平均值，即：

PAIR SCORE = (D_{2i-1} + D_{2i}) / 2^②

表 2 GEM 模型因素等级、评分标准及对应分数

因素等级	因素评分	评分标准	GEM 得分
等级一	10	非常优秀，在世界上排名数一数二	1000
等级二	9	具有世界级的竞争力，世界排名在前五名之内	810

① 集群内生性影视作品指的是依靠集群内部的智力资源完成项目策划、剧本写作并由集群提供的人力资源作为主要创作团队、主要运营团队的影视剧项目。

② PAIR SCORE 为因素对分值，D_{2i-1}，D_{2i} 表示各个因素的得分。

续表

因素等级	因素评分	评分标准	GEM 得分
等级三	8	具有本国内独一无二的竞争力	640
等级四	7	具有本国内的竞争优势	490
等级五	6	具有超过全国平均水平的实力，但无竞争优势	360
等级六	5	与全国平均水平实力相当	250
等级七	4	略逊于全国平均水平	160
等级八	3	与全国平均水平具有一定差距，可能会影响集群发展	90
等级九	2	与全国平均水平有较大差距，已经影响到了集群发展	40
等级十	1	与全国平均水平有悬殊差距，已经严重阻碍了集群的发展	10

虽然，模型中因素对内的两个因素之间是互补的，但因素对之间则非互补关系，因此最终得分首先需要将因素对分值相乘的转换，得到一个集群线性分值 LINEAR CLUSTER SCORE：

$$\text{LINEAR CLUSTER SCORE} = \prod_{(i1-3)} (\text{PAIR SCORE})$$

其后进行比例转换，最终 GEM 得分计算公式为：

$$\text{GEM SCORE} = 2.5 \left(\prod_{i1-3} (D_{2i-1} + D_{2i}) \right)^{(2/3)}$$

（四）模型子因素权重计算

考虑到影视产业集群特殊性，研究进一步采用德尔菲法邀请专业学者和业界专家对表 1 中的子因素指标（三级指标）进行赋权评分。由于此项评分是后续竞争力评价的基础，因而要求评分人对行业足够了解，以保证赋权结果的科学性，所以在人数和受邀对象专业度方面笔者做了较为严格的限制。本次研究共邀请 13 名专家进行赋分，包括国内知名影视类高校影视产业研究专业学者 9 人、知名影视制片人 4 人。

研究基于李克特 9 级量表对全部 24 个指标的重要性进行打分，并通过和积法^[15] 对该矩阵进行具体的权重计算。

权重计算公式如下：

（1）设判断矩阵为 $A = (a_{ij})_{(n \times n)}$ ，将 A 中的元素按列归一化处理，即求

$$\bar{a} = \frac{a_{ij}}{\sum_{k=1}^n a_{kj}}, \quad i,j=1,2,\dots,n$$

（2）将归一化后的矩阵按行相加，即

$$\tilde{w} = \sum_{j=1}^n \bar{a}_{ij}, \quad i=1,2,\dots,n$$

（3）将相加后的向量除以 n 即得权重向量，即

$$w_i = \tilde{w}/n$$

综合全部 13 位专家的打分结果，各子因素权重如下（见表 3）。

表 3 三级指标权重分配表

子因素	权重	子因素	权重	子因素	权重	子因素	权重
A1	0.3480	A2	0.3626	A3	0.2894	B1	0.2214
B2	0.1952	B3	0.2310	B4	0.1881	B5	0.1643
C1	0.2233	C2	0.1954	C3	0.2069	C4	0.2023
C5	0.1721	D1	0.1786	D2	0.2000	D3	0.2333
D4	0.2000	D5	0.1881	E1	0.3418	E2	0.3491
E3	0.3091	F1	0.3263	F2	0.3432	F3	0.3305

二、横店影视产业集群竞争力评价及路径优化

（一）横店影视产业集群竞争力评价

为保证竞争力评价结果的合理性，参评者需对横店影视集群、我国影视产业均较为熟悉。因此研究采用目的抽样，先后两次面向在横店开展业务的影视行业从业者和对横店影视产业有所关注的研究者设计并发放了“横店影视产业集群竞争力评价表”，共计 110 份，共回收有效评价表 105 份。对回收有效评价表进行信效度分析后，显示上述 105 份评价表 Cronbach α 系数为 0.919，高于 0.8，说明评价表信度高。评价表效度检测 KMO 系数为 0.721，大于 0.6，显著性为 0.00，小于 0.05，评价表通过 Bartlett 球形检验，说明表内指标结构效度良好，评价结果能够较为科学地反映横店影视集群的产业竞争力。

对收到的评分数据进行计算，得出横店影视产业集群的产业竞争力总分为 387 分，位于等级五（360 分，具有超过全国平均水平的实力，但无竞争优势）与等级四（490 分，具有本国内的竞争优势）之间，说明横店影视产业集群的竞争力超过国内平均水平，但并不具备明显的竞争优势。具体到 GEM 模型的六因素中，除外部市场得分为 5.44 分与全国平均水平持平以外，其余 5 个因素得分均高于 6 分（见表 4），说明在这些方面横店较国内其他竞争者具有领先地位。

表 4 横店影视产业集群竞争力评价结果

因素对	得分	因素对	得分
资源 A	6.39	设施 B	6.29
供应商与辅助行业 C	6.77	企业结构、竞争和战略 D	6.03
本地市场 E	6.42	外部市场 F	5.44

在“资源”因素的得分中，“劳动力成本”得分最高，为 7.09 分，说明横店的劳动力成本较为低廉，产生这一优势的原因，一方面是因为横店主要以提供基础劳动力工种为主，另一方面是因为生活成本的相对较低分摊了劳动力的就业成本。但由于上述原因，所以横店在“劳动力资源（指项目创作、项目运营等人员的专业程度）”一项上的得分并不高，说明横店暂时缺少全产业链的劳动力配置，以及专业性较高的人力资源。在这一因素中，得分最低的是“地理区位，交通条件”一项，受访者普遍认为在地理区位上的缺陷已经开始影响横店影视产业集群的进一步发展。

在“设施”因素的得分中，“管理服务水平（政府或园区管委会）”和“地区性产业优惠政策”

得分最高，分别达到了 7.46 分和 7.26 分，显示具有全国范围的竞争优势。说明目前横店的产业服务水平还是保持在全国前列，并且政策优惠的持续性和稳定性帮助其保持住了产业竞争力和吸引力。其余三项，“区域生活环境（城建水平、消费水平、商业发展水平等）”得分为 5.31 分，“影视相关教育、培训、科研水平”为 5.23 分，“地区金融政策与环境”为 5.71 分得分相对较低。笔者认为，这三项分别对区域能否吸引人才、内生人才以及吸引到公司具有重要意义，是一个影视产业集群能否获得长久发展的决定性因素。

在“供应商与辅助行业”因素的得分中，五项子因素得分较为平均，其中“供应商数量”和“获得服务的成本”两项得分稍高，分别为 7.00 分和 7.17 分，表明横店在这两方面具有全国竞争优势。这两项得分较高的原因是由于横店作为全国最大的影视拍摄基地，聚集了大量服务分包商，并且在竞争和规模经济的作用下服务价格得以降低。但是由于横店影视产业集群中的分包商仅限于拍摄服务环节，所以“产业链完整程度”和“供应商专业程度”两项并未达到具有全国竞争优势的程度。

在“企业结构、竞争和战略”因素的得分中，“影视公司数量”一项得分最高，为 6.80 分，但是从专家给出的权重建议来看，公司数量的重要性在评价集群竞争力的过程中是最不重要的，权重仅为 17.8%。影视行业虽然属于轻资产的产业，但是它对企业整合资源的能力要求非常高，而大型影视集团往往聚集大量高层次人才。另一个很重要的影响因素是“集群内生性影视作品的社会与经济效益”，影视剧市场同样是以产品说话的市场，评价影视产业的竞争力很大程度上是评价产业中产生的作品的竞争力。在这一项中，横店影视产业集群得分为 6.06，同样不具备国内的竞争优势，而综合考虑“知识创新与溢出程度”的得分，横店在内生影视剧作品方面的能力堪忧，这也是影响其未来获得持续性发展的隐患。

“内部市场”的三个子因素得分较为平均，分别为 6.37 分、6.46 分、6.43 分，略高于全国平均水平，但没有竞争优势。这一结果与很多研究横店影视产业集群的文章得出的结果有所不同，原因在于，本次问卷中，所有集群内影视公司的评价都去掉了“仅注册在当地，但实际业务开展不在该地的公司”，这就让很多影视行业头部公司（如华谊兄弟、博纳影业、新丽传媒等）的经营业绩不作为衡量该指标的参评因子。

而在“外部市场”因素的得分中，三个子因素得分均较低，分别为 5.54 分、5.40 分、5.37 分，与全国水平实力相当。这三项得分较低反映出全国影视产业在出口水平方面较为薄弱的事实。同时也说明横店影视产业在这方面具有很大的拓展空间。

综上所述，横店影视产业的发展桎梏主要集中在三个方面，即产业变革受困地理区位优势、产业升级受迫专业人才短板、产业延伸受制核心环节缺失。

首先，横店影视产业集群虽然位于长三角经济圈内，但作为浙江省东阳市的下属镇，在行政层级上始终处于劣势，这在较长时间内限制了横店影视产业的发展能力，导致产业转型较为缓慢。在横店影视城前 20 年的发展过程中，其异质化的发展思路有效规避掉了地缘劣势。横店影视城凭借“人无我有”的庞大实景建筑群，吸引了大量摄制组蜂拥而至。然而，目前无论是国内还是国际上，影视生产模式正在加速迭代，影视工业正从“实景拍摄模式”向“虚拟拍摄模式”转变。近年，在高速、高铁、机场方面加大建设力度，横店一定程度上弥补了区位交通地短板。然而，随着生产模式变革，政策导向如果不能及时优化资源配置，那么横店在未来很可能丧失数字影视时代竞争的主动权。

其次，区位优势和行政层级的劣势也在极大程度上限制了横店的人才吸引能力。影视作品的创作

具有极强的“项目制”特性，生产地点随项目要求并不固定。因此，对于大部分影视行业从业人员而言，留居北京、上海等核心城市显然能够让他们更便捷地接触到行业网络，以此获得更多、更好的工作机会。因此，当前我国影视产业的龙头企业也往往集聚“一线城市”。同时，影视项目的开发非常注重同业间的交流与协作，这种内在的协作属性进一步加速了产业集聚的发展，导致位于核心城市的产业集群竞争力不断增加，甚至出现“寡头”之势。不可否认，在横店影视文化产业集聚区落地的影视企业并不少，但其中仍然缺少业界知名公司和大型公司，这也进一步限制了横店吸引到高层次专业人才入驻。

最后，缺乏能够带动产业链核心环节的大型影视企业也是导致横店影视产业集群创新与转型缓慢的重要因素。根据横店 GEM 评分中显示，在“企业结构、竞争和战略”一项设的评价指标“集群内生性影视作品的社会与经济效益”和“知识创新与溢出程度”中的得分均不够理想，分别为 6.06 分和 5.14 分。这说明横店影视产业集群内部参与体在大部分项目中仅扮演了承制者的角色，在影视剧制作的上下游话语权较弱，且创新能力有待提升。由于优质影视项目的提案、策划阶段大多不在横店完成，意味着这些影视剧的版权并不掌握在横店的影视公司手中。这种情况导致“集群内生性影视作品的社会与经济效益”一项得分偏低，表明大部分具有知名度的、具有较高经济收益和社会效益的影视剧作品的生产源头并不在横店。如上文所述，判断一个影视集聚区的真正实力，区内作品的影响力是一个非常重要的评判标准，可见，从“横店生产”到“横店出品”还有很长一段路要走。

（二）横店影视产业集群发展路径优化

通过上文对横店影视产业集群的分析可以发现，“横店”正面临“风光在外、桎梏其中”的现实困境，其产业竞争力可能低于人们的认知，除了横店影视城，整个产业集群缺乏强有力的竞争优势点，整个产业体系架构虽然庞大而全面，但实质上“空心化”较为严重。笔者尝试通过整合分析横店影视产业优劣势，来提出相对客观可行的优化路径。

1. 构建省内影视要素有机联动弥补横店区位劣势

横店的区位劣势并非是一朝一夕可以解决的问题，在横店进一步提升镇容镇貌的过程中，有效利用浙江省其他区域的影视发展优势，构建省内影视要素的有机联动，能够在一定程度上弥补横店的这一劣势。

纵观浙江省的影视资源分布，主要可以分为四个区块。第一区块是以杭州为核心的中心区块。该区块的优势在于可以利用特大城市的城建基础和生活配套来吸引影视公司、高级影视人才落地落户，并依托区域内数字产业的研发资源带动影视技术产业快速发展。第二区块是以横店为中心，辐射衢州、丽水的浙中影视区块。浙中区块拥有省内最健全的影视拍摄服务体系，且境内自然风光山清水秀，具有大量可供拍摄的外景地选择。第三区块为宁波、舟山、台州、温州构成的沿海区块。沿海区块兼具中心区块和浙中区块的特征，依托宁波市的城建基础和城市定位，沿海区块在吸引人才和公司方面具有一定的优势，同时，象山影视城在近几年的飞速发展也使得该区块具备围绕影视拍摄发展相关产业的能力。第四区块是以嘉兴和湖州为主体的浙北区块。目前浙北区块与其他三个区块相比实力较弱，还未形成明确的发展定位，但是该区块北连上海，南接杭州，与苏南地区隔太湖相望，极具地理区位优势。

通过上述梳理不难发现，中心影视区块和沿海影视区块可以在企业、人才、金融、科技等方面为以横店为中心的浙中影视区块赋能。目前，横店影视城与象山影视城的业务联动已经显现出这种区块间

资源互动的趋势，许多影视剧在拍摄的过程中会在两地分别取景，受益于此，两地的影视资源得到了有效流动，业务量也获得了双向提升。浙中区块的影视政策优势还可以与中心区块、沿海区块的人才、企业落地政策优势进行联动，先由杭州、宁波等大城市来吸引人、留住人，再由横店来发挥人、成就人。杭州时光坐标影视传媒股份有限公司与横店的合作可以视为是这一模式的成功案例。该公司是国内领先的影视科技公司，参与过《烈日灼心》《影》《悬崖之上》《刺杀小说家》等多部知名影视剧作品的后期、特效制作工作。当前，“虚拟制片”被越来越多运用到影视制作中，时光坐标不仅在横店成立了分公司，更与横店影视产业园开展了深入合作，联合打造了多个高科技虚拟摄影棚。地域上的临近，让这类分公司在横店的根植性更强，在横店开展的实际业务也更多。

通过构建中心区块、浙北区块、沿海区块和浙中区块的影视资源联动机制，将有效地激活浙江省内影视资源，提升整体竞争力。横店也可以依靠其他区块的比较优势来弥补自身短期内无法解决的一些问题，从而获得新的发展机遇。

2. 创新“请买租纳育”的人才引进及培育模式

高层次影视人才的缺乏与横店所处区位与行政层级具有较强的相关性。我国目前还处于城市化的进程中，大城市基础设施良好，社会资源丰富，工作机会充沛，商业氛围活跃，对人才具有极强的吸引力。横店虽然具备了较为扎实的影视产业基础，但在其他方面的吸引力显然仍无法与大城市相比。20 世纪末，横店集团曾根据自身的发展经验总结出“请、买、租、纳、育”的五字人才要诀。这一要诀也可作为横店解决影视产业亟需高层次人才问题的法宝。

对于影视行业来说，人才的引进和企业的落地往往是同步的，而“请买租纳育”同样需要有执行的主体。横店本地的中小型影视公司大多不具备自己开发大体量影视剧项目的能力，这导致他们对影视产业高层次人才的吸引能力普遍不足，而一些注册在横店的头部影视公司，由于其实际业务发生地点不在横店，也同样不具备成为人才引进主体的条件。目前来看，最有可能承担这一主体责任的是横店影视股份有限公司。该公司于 2020 年底收购了横店影视制作有限公司和横店影业有限公司，将影视链条中最重要的制片、发行、放映业务进行了整合，成为全国为数不多打通“制、发、放”全产业链的大型影视公司。目前，横店影视在业界的影响力正在逐步扩大。以 2022 年为例，横店影视股份有限公司的全资子公司横店影业精准把控影视项目，参与出品了《熊出没·重返地球》《李茂扮太子》《最初梦想》《四海》《人生大事》《独行月球》《新神榜：杨戬》《妈妈》《万里归途》^① 等获得社会效益和经济效益双丰收的影视作品。但同时需要考虑到，横店影视股份有限公司对人才的吞吐量也是有限的，所以需要继续深化影视企业落地政策，进一步争取重点影视企业在横店落地，以形成更多人才引进的执行主体。

同时，依托横店电影学院、横店影视职业学院两所高校完成影视人才的内生培育。目前横店电影学院正在加紧建设中，按照规划要求，建成后的横店电影学院将与上海戏剧学院联合办学，并积极引入国际影视教育资源，重点在电影创意、电影制作、艺术设计、影视文化产业等方面培养高素质应用型人才。这一项目的实施，将极大地提升横店本土影视人才培养的层次和质量。除此之外，在横店的中小型影视公司中的相关从业人员也是横店影视产业宝贵的人才资源。这些从业人员大多在影视制作行业里深耕多年，具备一定的影视生产能力和行业认知基础。对于这些企业，横店影视城、横店影视文

① 其中《独行月球》《人生大事》《万里归途》分别位列 2022 年中国国产电影票房榜第 2、第 4 和第 5 位。

化产业集聚区可以主动考察,筛选出一批具有发展潜力的公司和从业者,在创作规范、管理模式、资源导入等方面进行重点培育,帮助他们尽快摆脱小作坊式的生产经营模式。

3. 以横店系影视公司为主体逐步构建产业链核心环节

集群内生性产品的生产能力是衡量一个影视产业集群竞争力强弱的重要指标,也是盘活一个影视产业集群的动力源泉。对于横店来说,由于长期受到外部投资的青睐,导致本地的中小型影视企业几乎不具备建立内生性生产网络的能力。在此前提下,横店集团及其旗下影视业务板块相关企业的发展选择对稳定、优化横店影视产业集群就变得尤为重要。

尼尔·科尔(Neil M. Coe)曾在《混合集群——温哥华电影产业中的“卫星—马歇尔式”产业区发展研究》一文中对加拿大温哥华的产业集群模式进行了详细的阐述:得益于好莱坞影视剧的“离岸制作”,温哥华地区产生了大量影视服务外包公司,当地的影视产业经历了超过15年电影产业的强劲和持续的增长。^[16]但是,在发展到一定程度后温哥华的影视产业也受到了好莱坞的钳制。由于温哥华的本地分包生产网络极度依赖非本地的大公司所提供的资金,这就导致了美国电影公司通过“退出威胁”在更广泛的层面上对加拿大的制作系统施加控制。横店的影视产业集聚模式与温哥华电影产业集聚有非常多相似的地方,基本符合科尔对“卫星—马歇尔式”产业区的描述。所以,如何将不稳定的“卫星—马歇尔式”产业区转变为更具地区主导性的“卫星—中心辐射—马歇尔式”产业区将是横店下一步需要解决的问题。

显然,以横店影视股份有限公司为首的横店系影视公司是当前最具成为中心辐射点实力的主体。但这一内生性生产网络的形成仍需经历一个三步走的过程。首先,横店影视股份有限公司要继续补强自身的制片业务板块。制片环节既是整个影视项目运作的起始,也是区域内中小型影视企业最适合参与的环节,通过提升横店主控影视作品的数量和质量可以引导和激发区域内公司进行相互合作。其次,在做强自身业务板块的同时,考虑以横店影视股份有限公司的名义进行人才招聘,依靠强大的企业实力来吸引人才、引进人才将是现阶段对抗区位桎梏的可行办法。最后,在做强位于辐射中心的横店影视股份有限公司以后,通过来源于该公司的业务分包,建立起横店区域内中小型影视公司的业务往来,并最终形成内生性影视产品的生成网络。

三、结 语

横店凭借其多年的先期积累,仍然是我国知名度最高、影响力最大、产出效能最强的影视产业集群,相对于我国其他影视集群而言仍具有一定的竞争优势。不可否认的是,一些结构性的桎梏也正限制着横店影视产业集群的进一步发展。本文在借助产业集群竞争力分析模型——GEM模型的基础上,对当前横店影视产业集群情况进行了分析。研究发现横店在近30年的发展形成了完整且高效的影视剧制作硬件基础,为横店这一“浙中小镇”能够成为中国影视“名镇”奠定了基础。与此同时,横店影视产业集群主要停留在了影视工业化的“中游”,集群效应不足以促使横店吸引更多的上下游企业,形成更为完整的产业链并进一步导致横店近年来出现了转型困难、发展放缓的情况。

受我国经济结构转型与科学文化事业繁荣发展的双重影响,高新技术在影视行业的应用日益增速。一方面,数字技术为影视工业生产提升了效能;另一方面,观众也因播放渠道的丰富而期待更多样化的影视产品,这都要求影视行业积极转型升级。对于横店来说,粗放式地、规模化地依靠资本和土地的发展道路已经成为历史,高科技、专业化的技术和人才战略将是横店下一个十年需要锚定的发展方

向。唯有适时而变，横店才能开辟出新的“异质化”发展道路，在稳固住现有产业基础的同时实现向更高层次的跨越。

参考文献：

[1] 王缉慈，陈平，梅丽霞，王敬甯，马铭波．电影产业集群的典型模式及全球离岸外包下的集群发展 [J]．电影艺术，2009（5）：15-20.

[2] 张亚平．首都影视产业集群竞争力评价研究 [D]．北京：北京交通大学，2016.

[3] 王缉慈，童昕．论全球化背景下的地方产业群——地方竞争优势的源泉 [J]．战略与管理，2001（6）：28-36.

[4] 魏守华，石碧华．论企业集群的竞争优势 [J]．中国工业经济，2002（1）：59-65.

[5] 康小明．产业集群与文化产业竞争力的提升 [D]．北京：北京大学，2005.

[6] 王洁．产业集聚理论与应用的研究——创意产业集聚影响因素的研究 [D]．上海：同济大学，2007.

[7] 刘蔚．文化产业集群的形成机理研究 [D]．广州：暨南大学，2007.

[8] 史征．试论我国影视基地的集群化发展 [J]．电视研究，2011（12）：64-66.

[9] 邵培仁，廖卫民．中国电影产业集群的演化机制与发展模式——横店影视产业集群的历史考察（1996—2008）[J]．电影艺术，2009（5）：21-28.

[10] 张学勤．横店影视产业实验区影视产业集群发展与政府定位研究 [J]．国际文化管理，2013：109-115.

[11] 楼彩霞．浙江横店影视产业实验区产业集群形成机理分析 [J]．浙江传媒学院学报，2008（4）：17-21.

[12] 蒋代晋．横店影视城文化产业集群发展模式研究 [J]．国际公关，2021（11）：118-120.

[13] [美] 迈克尔·波特．国家竞争优势 [M]．李明轩，邱如美，译．北京：中信出版社，2007：65-66.

[14] Padmore, T. & Gibson, H. (1998). Modelling systems of innovation; II. A framework for industrial cluster analysis in regions. *Research Policy*, 26 (6): 625-641.

[15] 张炳江．层次分析法及其应用案例 [M]．北京：电子工业出版社，2014：31-33.

[16] Coe, N. M. (2001). A hybrid agglomeration? The development of a satellite-marshallian industrial district in Vancouver's film industry. *Urban Studies*, 38 (10): 1753-1775.

[责任编辑：华晓红]