

(上接第4版)



◎ 多元投资主体进入(2005—2009年)

在传统的发行格局下,省市电影公司作为一级发行主体,主要承担放映管理、器材管理等职能,对辖区内影院享有一定程度上的行政管理权,收益也相对可观。院线制改革以后,影院的市场主体地位确立,院线投资影院的热情提高,加之一系列政策的推出,放开了投资准入门槛,市场呈现多元投资主体进入的新局面,多元投资主体带来资金的同时也带来了跨行业的市场经验,探索了现代化影院建设的新模式。与此同时,以加盟形式组建的院线在第一个三年签约期满后,开始尝试第一轮兼并整合。

为适应改革开放的需要,吸收境外资金,从2003年开始电影院投资的准入管制逐步放开:

2003年11月25日,国家广电总局、商务部、文化部联合颁布《外商投资电影院暂行规定》(第21号),2004年1月1日执行。允许外商同中国境内的公司、企业设立中外合资、合作企业,新建、改造电影院,从事电影放映业务,但合营中方在注册资本中的投资比例不得低于51%。限定外商投资额不能超过49%。允许香港、澳门服务提供者在内地的形式建设、改造及经营电影院,但股权不能超过75%。

2004年1月8日,国家广电总局发布《关于加快电影产业发展的

若干意见》的通知(广发影字[2004]41号)。《意见》提出了“加快院线整合,鼓励系统外境内单位参股、控股或独资组建院线,影院可自主选择院线合作”等指导性意见。

2004年10月12日,国家电影专项资金管委会分别印发了《国家电影专项资金资助城市影院改造办法》(电专字[2004]1号)和《关于新建影院实行先征后返国家电影专项资金的通知》(电专字[2004]2号)。

2005年3月,北京市文化局在全国率先实施《支持新建改造多厅影院资金补助办法(试行)》,对北京市新建或改造五厅以上影院给与补贴,每家影院最高奖励250万元。

2005年4月8日,国家广电总局、商务部、文化部令第49号颁布《〈外商投资电影院暂行规定〉的补充规定》,2005年5月8日起施行。允许香港、澳门服务提供者在内地的形式建设、改造及经营电影院。

2006年1月18日,国家广电总局、商务部、文化部颁布《〈外商投资电影院暂行规定〉补充规定二》,2月20日起执行。允许香港、澳门服务提供者在内地的形式建设、改造及经营电影院,经营电影放映业务。

政策的开放带动了投资热情,华纳万达、UME、百老汇、大地、横店、时代华夏今典、比高、耀

莱、金逸等不同资金背景、行业背景的多个影院品牌开始探索中国电影市场。多元投资主体进入的同时,传统院线也积极酝酿资源整合、重组,以期实现更大的市场份额和规模效应。2005—2007年间的院线兼并、整合、重组包括:

2005年共有五次整合并购发生,包括辽宁北方整体并入北京新影联院线;华影南方与中影新干线合并重组为中影南方新干线;江苏扬子整体并入江苏东方院线;保利集团投资入股重庆万和院线;万达院线投资入股吉林长影院线,后者更名为吉林万达长影院线,2009年吉林长影恢复独立运营。

2007年,中影星美院线与海南蓝海、云南荣演院线重组;2008年辽宁北方院线重新独立并整合青岛银星。

分析院线并购、整合案例,有头部院线冲击、巩固更大市场话语权的努力,有中小院线出于生存需要的资源重组,也有业外资本向行业渗透的努力……一系列并购重组现象的发生意味着院线和影院开始尝试用市场而非行政的手段解决发展中的问题。

经过兼并整合,青岛银星、江苏扬子、广西新联、海南蓝海、云南荣演院线先后退出市场。与之同步,华夏新华大地(2006)、广东大地(2008)、浙江横店(2009)、时

代华夏今典(2009)、北京九州中原(2009)五条院线先后成立,行业内外的市场主体以各自不同的方式参与市场竞争,谋求发展空间。

多元投资主体的进入和传统院线的兼并整合,让这一阶段院线的市场化程度不断提高,并呈现如下特点:

(1) 三个梯次的院线格局形成

2009年全国共有14条院线年度票房过亿,37条院线逐步形成了三个梯队,此后的发展过程中虽然也有新旧更替,但三个梯次的市场格局基本保持稳定。

第一梯队包括万达院线、中影星美院线、上海联和院线、北京新影联院线、中影南方新干线和广州金逸珠江院线。6条院线年度票房均超过4亿,都是立足区域、跨省经营的全国性院线。

第二梯队的院线票房规模在5000万—3亿之间,包括浙江时代、辽宁北方、四川太平洋、世纪环球、河南奥斯卡、广东大地、湖北银兴、江苏东方等15条,这一梯队包括以二、三线市场为目标的大地院线和从省市电影公司翻牌而来的传统院线。作为院线的中坚力量,大都有比较明显的区域市场优势。

第三梯队包括票房不足5000万的16条院线,相比第一、第二梯队,这部分院线既没有明显的区域市场优势,也未能在新的市场

环境下找到清晰的发展方向。

(2) 资产联结成就“四个统一”

这一阶段市场发展的特点之一形成了以万达院线为代表的影院和商业地产捆绑发展的新模式。这样的发展模式让院线在高速扩张的同时,仍能保证对影院的高度话语权,实现了真正意义上的“统一品牌、统一排片、统一经营、统一管理”。

2004年1月17日,大连万达集团与美国时代华纳兄弟国际影院公司在北京签约,宣布将在全国30个城市创建“华纳万达”国际影院。2005年3月北京万达电影院线公司正式挂牌成立。由于发展理念存在差异,2005年12月31日华纳、万达宣布分手。此后,万达开始独立运营自己的影院品牌。2009年,万达院线以8.3亿票房摘得全国院线票房冠军。

万达院线的成功可以概括为国内外、业内外资金、经验的整合。作为一个被动的闯入者,万达院线能够快速整合世界先进的影院经营、管理经验,结合自身生态特点,利用上升期的市场优势迅速布局,最终摸索出一条有自身特色的发展道路,即跟随商业地产发展布局,在商业综合体建设现代化影院。类似电影行业经验和跨行业生态的结合发展,在此后的“互联网+”时代也有生动体现。

◎ 从胶片向数字过渡(2010年—2013年)

在世界范围内的横向比较中,中国电影发行放映长期处于相对滞后的发展阶段。2002年的院线制改革为中国电影卸掉了“行政区划”的壁垒,几乎与之同步的数字院线则为院线制下的数字影院发展提供了一个重新起跑的机会,巨大的市场和人口红利为中国电影市场终端发展的弯道超车、后来居上创造了条件。

2002年,院线制刚刚建立,主管部门意识到数字电影产业发展的重要意义,由政府出资2亿元做数字影院的先期示范放映。2003年,中国电影集团公司和华龙电影数字制作有限公司出资组建了中影集团数字院线公司(2009年更名为中影集团数字电影发展有限公司)。中影集团数字院线以设备租赁的形式在全国各院线安装2K数字放映设备,为探索我国数字电影的发行放映积累了宝贵的经验。

2004年3月18日,国家广电总局印发了《电影数字化发展纲要》(广发影字[2004]257号)。作为我国电影数字化发展的纲领性文件,《纲要》明确了我国电影数字化的总体目标,提出大力推进电影制作

数字化、建立健全电影数字节目发行网络、积极推进城镇数字影院建设、建立农村、社区电影数字化放映网点等要求。

《电影数字化发展纲要》的颁布和中影集团数字院线早期的市场实践有效带动了民营资本投资数字影院的信心。2005年11月30日,时代华夏数字电影院线获批成立,这是国家广电总局批复的第一条民营全资数字电影院线;2006年10月,佛山第一家大地影院开业,大地也是最早提出在二线城市建设数字影院的公司,2008年4月广东大地院线独立运营;2007年,首钢集团与“中影”签署战略合作协议,投资建设符合DCI技术规范的高端数字放映系统。

2008年至2010年,以《地心历险记》和《阿凡达》的上映为契机,国内的数字影院建设进入高速发展期。2012年全国数字银幕达到12787张,占比达到97.4%。截至2013年,全国数字银幕18399张,在世界范围内率先进入全数字时代。迅速普及的数字化放映呈现以下特点:

(1) 三级市场差异化发展。中

国幅员辽阔,区域发展不平衡,胶片时代不同区域市场实行一轮、二轮放映。在2004年制定发布的电影数字化发展战略中,将全国市场分为专业、中档和流动数字电影放映三个层级,并发布了相应的技术规范,即《数字影院暂行技术要求》、《数字影院(中档)放映系统技术要求》和《数字电影流动放映系统技术要求》,差异化技术标准和发展思路让中国电影用10年时间迅速完成了全数字覆盖,终端建设不断扩容,中国电影的市场影响力与日俱增。

(2) 发行、放映联动。中国电影数字化过程的一大特色是发行、放映联动。2002年6月,中影集团在国内首次以数字格式发行影片《天上草原》,2008年9月首次发行数字3D影片《地心历险记》。数字影片的发行保证了片源供给,通过建立数字院线拉动影院数字化建设,解决了发行和放映环节利益脱节的问题,也为数字电影的发展吸纳了更多的资金、资源。

(3) 技术进步带动管理方式变革。数字电影在带动终端建设迅速发展的同时,也深刻地改变了胶

片时代的市场运营、管理方式。电影发行放映的管理模式开始从传统的物流向网络化、信息化转变。技术升级对院线的管理和服

务提出了更高的要求,失去了拷贝调度职能的院线如果不能与时俱进,将面临院线职能被削弱、发展同质化的风险。



◎ “互联网+”阶段(2013—2017年)

2013年移动互联网进入4G元年,随着4G技术的成熟和广泛应用,移动支付成为可能。与此同时,电影作为内容产业巨大的话题性让以BAT(百度、阿里、腾讯)为代表的互联网公司纷纷试水电影产业。除了投资上游制片外,互联网公司也积极向电影宣发、放映渗透,电影院线发展随之进入“互联网+”时代。梳理互联网公司对中国电影宣发、放映环节的渗透,大致经过四个阶段:

(1) 团购1.0阶段

2010年,团购模式被引入国内后迅速渗透到电影票务领域,糯米、美团、拉手等团购网站纷纷推出电影票团购业务。作为在线票务的1.0阶段,这一时期的电影票多跟卖品搭配成套售卖,虽然有一定的价格优势,但消费者需要在线下兑换消费,对单店的接待能力要求较高,消费体验并不理想。

(2) 在线选座2.0阶段

2014年,随着技术壁垒的突破,全国范围内的在线选座得以实现,网上选座订票成为主流的电影消费方式。同年,猫眼参与发行电影《心花路放》,“互联网发行”的概念开始进入电影人的视野。2015年,电影票务平台开始规模介入电影宣发层面,票务平台从单纯的“购票工具”逐步升级为电影消费的“触达、引导、决策”平台。

(3) 互联网赋能宣发3.0阶段

2016年,通过一系列兼并整合,电影在线票务平台呈现猫眼、淘票票双雄并立的局面。双方以平台数据为基础,推出猫眼专业版工具和灯塔专业版,通过对用户观影行为的跟踪、分析,赋能电影宣发。

(4) 生态赋能4.0阶段

2019年,阿里影业推出灯塔“冲击播”线上路演产品,接入直播生态带动电影宣发。猫眼发布猫

爪模型,包含票务、产品、数据、营销、资金五大平台资源,同时与腾讯发行组成“腾猫联盟”……互联网公司

和电影深度对接,市场进入生态赋能新阶段。据统计,到2019年电影票线上转化率超过85%。与传统院线不同,在线购票的全新消费场景在帮助观众完成方便快捷购票的同时,也最大程度跨越了中间环节,实现了电影和观众的直接连接和精准触达,给院线、影院的运营带来的巨大的压力,主要表现为:

A 票务平台掌握购票入口,院线话语权进一步削弱。

B 观众候影时间大幅缩短,影院非票收入受到影响。

C 线上购票成为主流消费方式,影院账期延长、现金流缩水。

D 丧失第一手客户资料,影院营销无的放矢。



(下转第6版)