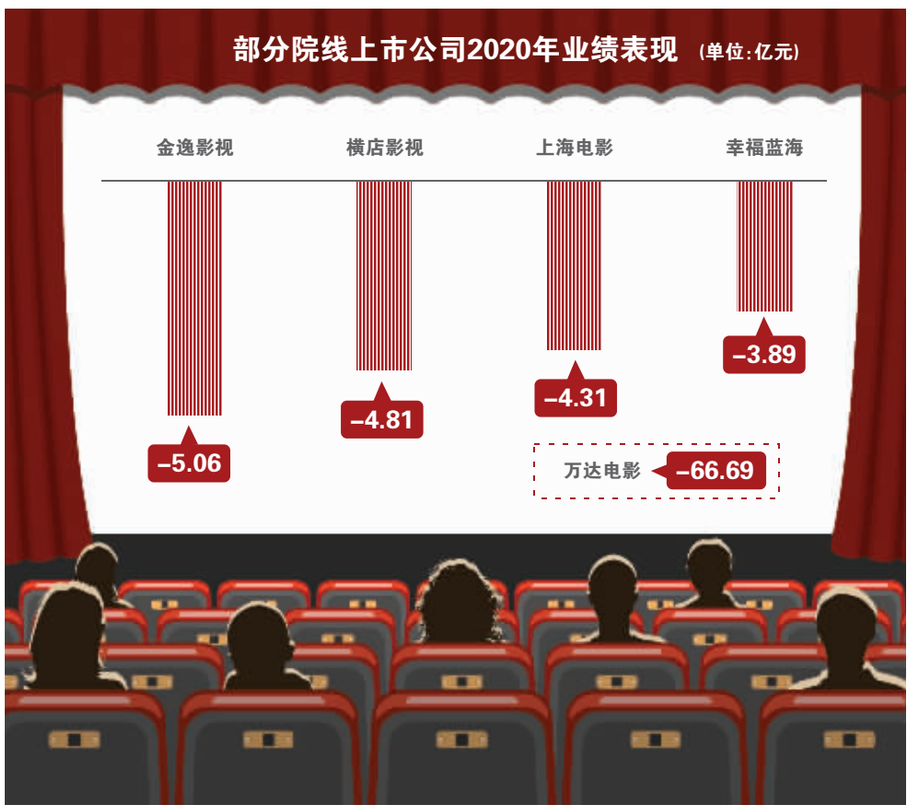
编辑 赵天舒 美编 白杨 责校 池红云 电话:64101673 syzx10@126.com

累计亏损超90亿 上市院线左手开店右手开源

院线上市公司正陆续交出自己的2020年成绩单，据北京商报记者不完全统计，截至4月27日，受到疫情及影院停业等方面的影响，相关公司普遍处于亏损状态，且累计亏损规模已超90亿元。随着2021年的到来，院线上市公司也已制订了自己的经营计划，而继续开新店仍是多家公司的选择，同时改造传统主业也被列入计划表，如整合线上线下营销渠道、增强非票业务收入、加强异业合作、建设多功能复合的空间等，以拓展自身的盈利空间。



亏损却仍布局新店

院线上市公司的2020年，亏损成为普遍状态。

据北京商报记者不完全统计，截至4月27日，包括金逸影视、横店影视、上海电影、幸福蓝海在内的院线上市公司已发布2020年年度报告，同时中国电影等多家院线上市公司则披露了业绩快报或预报。而从已公布的数据来看，院线上市公司的累计亏损规模已超过90亿元，其中多数公司全年亏损在5亿元左右。

过去一年的亏损已经成为无法改变的事实，此时，院线上市公司则已开始围绕新的一年实施经营计划。而继续开设新店拓展市场规模，仍是多家院线上市公司无法轻易放弃的经营目标。

以金逸影视为例，该公司表示，2021年拟新增影城15家，计划投资则不超过3亿元。与此同时，幸福蓝海则称，2021年计划新建影城项目共计27个，其中9个项目已在今年2月开业，另有6个项目计划在5月开业，其余项目则计划在7-12月陆续开业。

根据当下院线上市公司已公布的新建影院计划，北京商报记者统计发现，共有至少127个新建影城项目已被列在计划表中，部分影城继续瞄向一二线城市，也有部分影城为乡镇影院项目，如幸福蓝海的27个项目中便有14个项目为乡镇影院项目，占比达到一半。

“继续开设新店的原因离不开想要扩大市场占有率和城市覆盖率的目的。”影视传媒行业分析师曾荣表示，近年来影院和银幕是否饱和一直是业内讨论的话题，若从不同线级城市和地域来看，市场空白确实仍在部分地区存在，同时过去一年的特殊时期也让市场迎来一次洗牌，在一定程度上促使院线上市公司想趁此时获得市场上留存的优质项目。

围绕多场景改造主业

开新店能够扩大自身的市场占有率，而如何才能拓宽收入来源，提高盈利能力，却不是推出新店便能直接解决的问题，再加上2020年特殊时期出现对从业者产生的冲击，院线上市公司也在加快改造传统主业，围绕多场景谋开源。

在各院线上市公司的布局计划中，布局“影院+”、拓展多场景、增加非票收入被划到必选项。其中，上海电影计划围绕“影院+”开发系列新产品，加快研发、孵化可与线下各类文化空间相结合的产品，打造创新消费场景，探索全新的可复制的多元影视文化空间商业运营模式。

而金逸影视在经营计划中则提到，会加强自制产品的研发，并开展自制产品的外卖服务，让高品质的自制产品成为影城额外的引流点，反哺票房客流，同时对售卖零售区域整体场景进行升级，或者引入动漫IP主题店，将电影文化+动漫潮文化+娱乐消费场景结合起来。

值得注意的是，在实施过程中，院线上市公司则不约而同地选择了整合线上线下双渠道，避免传统模式中对于线下过度依赖而带来的风险。如上海电影计划依托自有线上品牌“上影宝”开拓新产品，打通多渠道会员合并；横店影视则计划拓宽销售渠道，搭建包括自营App、官网、微信公众号等在线平台，实体业务线上化、在线平台引流至线下，双向运营相互赋能。

优化布局成重中之重

无论是开新店还是谋开源，在业内人士看来，均需要结合市场现状优化布局，既要避免停留在表面无实质性进展，也不能过犹不及。

曾荣表示，以新建影城为例，前期针对潜在项目进行多方考察是不能欠缺的环节，毕竟新影院需要一段时间的经营后才能进入回报期，假若项目选择过于草率，前期投入无法收回，则会影响到公司的经营情况。此外，相关公司也要对老影院进行定期评估，若发现经营下滑要及时寻找原因，若确实失去竞争力，也要考虑是否彻底关停以减少损失等，从而实现动态化调整。

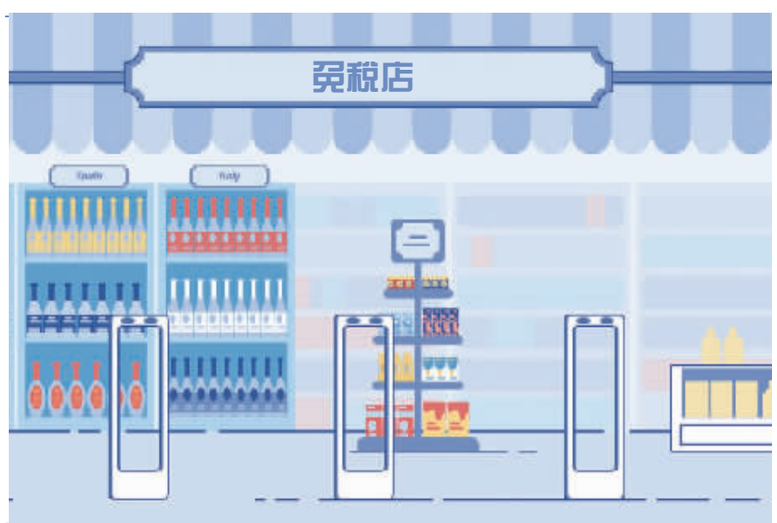
幸福蓝海在经营计划中指出，公司将完善项目评估机制，优化自建影院项目布局，加快影城终端建设。金逸影视则表示，公司根据既定的年度市场拓展计划和网点战略分部规划，按照季度、月度进行分解落实，纳入绩效考核，优化公司市场布局定位及网点开拓。

据国家电影局公布的数据显示，截至2020年12月31日，全国共有影院12035家，银幕数量为75581块。在业内人士看来，以为观众提供观影体验作为核心服务的影院，正在面临来自内外的双重挑战：“内部挑战即同业所产生的市场竞争，以及观众观影需求与市场供给是否匹配，使得单一影院存在着收入被稀释的风险；而外部挑战则是网络媒体的快速发展以及更多休闲娱乐体验的出现，会分流观众的时间和精力，因此影院需要找到自己的核心竞争力。”曾荣如是说。

北京商报记者 郑蕊

布局大湾区 中旅集团能否补齐免税最后一块拼图

中国旅游集团(以下简称“中旅集团”)市内免税店又落新子。4月27日，中旅集团旗下中国旅游集团投资运营有限公司(以下简称“中旅投资”)宣布以83.95亿元的价格拿下广州市花都区两宗土地，计划与中国旅游集团中免股份有限公司(以下简称“中国中免”)共同建设粤港澳大湾区首个免税商业文旅综合体。北京商报记者从中旅集团处获悉，该综合体中免税销售部分将面向国人开放。知情人士表示，面向国人开放的市内免税店是目前中旅集团唯一没有拿到的免税牌照，该公司很可能会利用本次项目补齐这一短板。



中国旅游集团已布局的市内免税店项目(部分)

北京市内免税店(已开业)	北京市蓝色港湾
上海市内免税店(已开业)	浦东新区即墨路12-2号尚悦西广场S2商墅
青岛市内免税店(已开业)	青岛市市北区CBD核心区卓越大融城购物中心一层
厦门市内免税店(已开业)	厦门市思明南路中华城购物中心南区一层
大连市内免税店(已开业)	大连市沙河口区新星·星海中心
长沙市内免税店(已签订战略合作协议)	湖南湘江新区
武汉市内免税店(已签订战略合作意向)	武汉长江航运中心大厦

免税综合体“巨无霸”敲定

4月27日，中旅投资以底价约83.95亿元拿下广州市花都区两宗地块，分别为花都区北站东广场一期及广花公路西二地块、花都区北站东广场二期地块。其中，花都区北站东广场一期及广花公路西二地块以63.25亿元成交。该地块坐落于花都区建设北路以西，雅源南路以南；用途为商业用地兼容商务用地、二类居住用地、中小学用地及公共交通场站用地；而花都区北站东广场二期地块则位于花都区建设北路以西，云山大道以南，为二类居住用地兼容商业用地，可建设用地面积约3.7万平方米，成交价即起始价约20.69亿元。根据出让文件，该地块竞得人须自持不低于2000平方米的商业物业，自持物业的持有年限自首次登记之日起不少于15年。

根据中旅集团发布的消息，计划建设的免税商业文旅综合体将位于花都区广州北站东广场区域，距离白云机场约10公里、距离市政府约28公里，地块西侧与广州北站及未来T4航站楼无缝对接。该项目是中旅投资和中国中免首次联手打造的免税商业文旅综合体项目，将探索TOD(以公共交通为导向的项目开发)+免税IP的综合开发模式。

其实，今年4月初，广州市互联网信息办公室就发布消息称，要争取在花都空铁文商旅融合创新发展示范区指定区域内开设市内免税店，并探索在广州北站建设空铁联运保税展示体验和购物免税综合体。而这，似乎与中旅投资本次的计划不谋而合了。

借机激活另一块免税牌照?

对于中旅集团来说，其子公司中国中免一直是“免税概念”大户。截至目前，中国中免拥有离岛免税、机场免税(离境)市内免税店等多种免税经营资质。而这一次，位于广州的免税“巨无霸”项目却由中旅投资而非中国中免拿下，似乎还有着其他的用意。

公开消息显示，与国旅合并前的港中旅，曾经拥有过中免一直未能拿到的“入境免税店”牌照，可以面向符合条件、有入境记录的国人销售免税商品。而按照中免集团官网发布的消息，目前中国中免旗下市内免税店，只能向即将离境人员销售免税品。“因此，本次中旅集团很可能会利用中旅投资在广州新建的免税项目激活港中旅的旧牌照，进一步拓展旗下免税业务板块。”景鉴智库创始人周鸣岐表示。

根据中旅集团官网介绍，中旅投资是中旅集团旅游投资和运营业务的旗舰，旗下子公司包括在港上市的港中旅。2016年，港中旅与国旅合并的消息传出后不久，前者曾在当年的中期业绩发布会上表示，公司有意重新激活已被停止的入境免税牌照。但截至目前，北京商报记者尚未查找到港中旅重拾牌照的消息，上述中旅集团负责人也表示对此事并不清楚。

“中国中免是中旅集团旗下专门运营免税业务的公司，中旅集团应该不会再让中旅投资‘另起炉灶’做免税，因此如果重新激活入境市内免税店牌照，港中旅或中旅投资可能就会转让给中免，”周鸣岐介绍，“从目前掌握的信息来看，除了免税外，综合体总的酒店等配套经营将来还是由中旅投资完成。”

而在商务部研究院国际市场研究部副主任白明看来，拿地、获取免税经营资格是一环扣一环的。最终港中旅、中免亦或是中旅集团能否获得这块关键牌照，还要看企业经营的免税业务板块有多大，引流效应、销售额等都可能成为考核标准。

有望补齐业务短板

“其实，入境市内免税店可以说是中旅集团唯一还未拓展的免税业务版图。”有业内人士告诉北京商报记者。

作为中旅集团免税业务的主要载体，中免在国内多地设立了涵盖机场、机上、边境、客运站、火车站、外轮供应等类型的240多家免税店。2019年，随着中旅集团迁址海南，中免集团也在海南成立了运营总部，将旗下免税业务的重心进一步向离岛免税倾斜。今年3月，中国中免还发布公告称将由旗下全资孙公司出资36.9亿元建设旅游零售综合体，并通过与三亚国际免税城、三亚海棠湾河心岛项目的结合，打造三亚海棠湾一站式高端旅游消费目的地。

而在市内免税业务上，目前中免共在北京等5个城市开了市内免税店。北京商报记者此前几次走访位于蓝色港湾的北京市内免税店时发现，由于店内商品主要面向境外人士销售，因此，大多数消费者只能走马观花地试用、浏览商品，实际销售屈指可数。而且，疫情之下，该店甚至干脆直接关闭了销售免税品的区域。

在白明看来，随着海南离岛免税经营企业数量的不断增加，中免的优势势必会逐渐摊薄，因此，它需要在其他业务上做增量。

对此，周鸣岐分析指出，不能开设面向国人的市内免税店，中免的免税版图始终缺了一块，如果中旅投资能借广州的项目顺利激活牌照并转给中免，中旅集团的免税业务就基本完整了。“补足这一板块之后，中免可以利用新项目的客流、消费频次优势，强化在粤港澳大湾区的布局。”

北京商报记者 蒋梦惟 杨卉