

从中国影院经营市场向外资开放,到37条院线百花齐放,近10年时间,电影院线产业成为增长最快的“黑马”之一。星美、新影联等国内院线争抢地盘已屡见不鲜,香港UME、韩国CGV等境外资金大鳄也纷纷进入中国内地市场希望分羹。院线凭借其优势在吸纳优秀影院之时,也不惜花费高额资金在高房租的地段投资影院,以赚得高票房提成。“全产业链”已然成为院线的发展目标,院线的地域争夺战也即将打响。

# 37条院线的票房割据战

## 院线影院强强联合

UME国际影城2010年的全国票房达4亿元,其中北京市场票房达1.75亿元。UME华星影城以9791万元的总票房成为北京电影院线票房冠军,北京的另外两家影院也有不错表现,双井店的全年票房4950万元,刚开业半年的安贞店也达到了2800万元。这些成绩让UME国际影城副总经理刘晖很骄傲。某院线内部人员与记者谈到UME时也流露出羡慕之意,“北京的3家UME都加入了中影星美的院线,年年贡献这么多票房,按院线提成票房的4%计算,这个数目真是可观”。

10年前中国影院经营市场刚开始向外资开放,由香港资深电影人吴思远执掌的UME影院投资管理集团在北京开了第一家UME系列影院华星店,此后UME加入中影星美院线似乎也有些顺理成章。成立于2002年的中影星美院线在当年只有23家成员影院、40余块银幕、5000万元票房。“华星店有吴思远港资的身份,后来中影也有部分投入,所以UME自然而然地加入中影星美,当时中影星美是刚成立的新院线,下面还没有大影院,UME华星店是第一家加入的大影院。”刘晖表示,2010年中影星美的总票房有12亿元,UME占到了15%。但是各地区是有差异的,南方的UME就不会选择中影星美,毕竟鞭

长莫及。“每家院线的实力不同,有些针对的地区也不一样,UME在全国加入了3条院线,南方区加入了中影南方新干线和上海联合。考虑到地区性的因素和发展趋势,在上海、杭州、南京开影院就一定要加入地方性较强的上海联合院线。而中影南方新干线在当时也是新整合的一条院线,在宣传上有很多吸引人的地方,重庆区的几家店就选择了它。”

对于各院线对影院的争夺,刘晖表示,新成立的影院会有当地不同的院线来游说,“强强联合最好,新成立的院线实力毕竟有限”。大院线在为影院整体宣传上会贡献很大,能为影院争取到更多利益。比如影片的宣传品发放上就会优先考虑UME,宣传品的种类很多,而且类似于见面会的宣传都会优先考虑大影院。此外,选择加入中影星美、中影南方新干线和上海联合,UME还有另外一种考虑,就是排片上的宽松度。“旧体制下的老电影公司改制过来的院线自由度比较小,而我们与以上3家院线基本上是比较松散的关系,院线不会干预影院的排片情况,影院会根据自己的上座情况来自主排片。院线本来就是服务机构,为影院服务的,而老的电影公司下面的影院都有投资入股,控制性就会强一些。”刘晖说。

## 对等合作资源互补

“院线作为一个中间环节,在影院数字化改制之前矛盾点比较突出,之前电影放映依赖拷贝,因为影片发行规模不同,有的大片洗印数百个拷贝,有的小片才几十个拷贝,所以有些影院面临拷贝供给不足的问题。”星美集团副总裁袁鑫表示,当初的矛盾点随着数字化的转变迎刃而解。

“37条院线的片源是一样的,加入哪家都一样,在谈判桌上双方都有需求,关键要看对方能提供给我们什么。”APEX国际影院管理公司总裁刘志广表示,影院建设的项目、体量、规划选址这些是关键,好的影院对他们院线的票房贡献会很大,再拿签约的项目一谈,基本上就行了。

如果有好的项目院线会让步,给影院方面的直接好处就是影院多拿增加票房提成,这当然会有很大吸引力。实际上很多院线也在自己投资影院,但是毕竟这是一笔巨大的投入,因为院线的收入是从票房分账里提,所以院线都希望有更多的影院加入自己。

由于APEX背后有美国娱乐地产信托公司的背景,在院线选择上它的首选就是中影和华夏。“和中影合资投的会加入到中影的院线,其他的也会加入到当地的院线,长春的影院可能和华夏合作。如果是宣传、当地资源、院线本身具备的资源,中影和华夏是首选。对于我们来说,中影和华夏有发行的资源,这是我们最看好的。”



2010年前十大院线票房

1	万达院线	140894.20	6	广州金逸珠江	68882.60
2	中影星美	122789.30	7	浙江时代	42042.90
3	上海联合院线	107128.10	8	大地电影院线	37552.20
4	中影南方新干线	94777.90	9	四川太平洋	35982.30
5	北京新影联	80081.70	10	辽宁北方	32040.90

注:数据由艺恩咨询提供 单位:万元

## 直属影院优势明显

保利影业投资有限公司总经理柳德彬正在为今年即将开业的新影院忙碌,“到今年年底,在北京的保利影院会达到8家,成为北京直属影院最多的院线。年底保利文化会在上海证券交易所主板上市,未来两年将吸引到直投和加盟的影院75家,重点分布在沿海城市、经济发达地区及省会城市”。

虽然是37条院线同步供片,但是院线会选择上映的片子。“37条院线的片源都一样,现在更多是在硬件方面竞争。对于院线下属影院,院线有权制定每家影院的硬件配置标准,而且是事无巨细。”柳德彬表示,胶片IMAX就是保利的优势,它的字幕都是单独审核的,而且可以同时放英文字幕和中文字幕,保利昌平影剧院虽然位于远郊,但是设备跟北京马家堡保利精品国际影城一样,音响放映设备全为进口产品,进口的解码器是国产同类产品价格的3倍。“有的影院无法让

你浸入其中,你会感觉声音和画面是分离的。而在保利影院,绝不会有这种感受。”柳德彬说。

保利万和院线2010年的总票房是1.5亿元,“现在进到了全国票房前十的位置,目标是全国前五。”柳德彬表示,“前几年保利剧院发展的速度很快,现在在全国拥有将近20家影院,是行业里最多的院线。保利院线虽然起步晚且前几年发展慢,但是后期发力的事保利经历多了。”前些年保利影院在南方比较弱,就加入到别的院线,随着自己院线的强大,现在保利的影院100%都已经加入到保利万和院线。其中80%是直属影院,这样利于管理。

也有人指出,中影星美自建影院仅占其影院总数的20%,这意味着中影星美院线基本上都属于加盟影院,院线和影院的关系相对比较松散,怎样进行规范化的管理将是星美院线面临的一个主要问题。

## 院线谋求全产业链

2010年中影星美院线开始参与影院投资,年内参与了4家影院的投资建设,在影院投资上是新军,但是在影片投资上却是“老手”。顾长卫的《魔术外传》、陈凯歌的《赵氏孤儿》等电影,星美都是主要投资方之一。

老牌院线新影联也是活动频频,去年华谊兄弟与新影联合资在北京望京华彩商业中心开设影院,新影联投入资金约1亿元用于影院建设,也有业内人士一针见血地指出,为了争夺优质影院增加自己的市场份额,院线已将票房提成压至很低,投资影院是为了寻找新盈利点。

“房地产商将租金越抬越高,从中牟取高额利润,让投资影院变成一块‘鸡肋’,院线不拿项目不行,拿了项目经营起来也有很大阻力,难以收回投资。”新影联院线总经理黄群飞表示。

“这两年电影主管部门对电影发行收入偏向片方和影院,相关指导性文

件规定国产片票房分账比例不低于43%,比原来国产大片最高的分账比例增加了2%-3%,而这些给片方增加收入又不可能去影院要,只有从院线里挤出。如果平均收票房的4%-5%,那这些院线的收入也就2000多万,再除去经营成本,就所剩无几了。”黄群飞无奈地表示,再用这些利润去投资影院不太现实。

艺恩咨询咨询经理王一表示,投资建设需要非常大资金量,院线会继续整合优化,一些院线通过上市也会向上游发展。新影联自己参与投资的影片在放映上就会有扶持,它又成立了发行公司、票务公司和营销策划公司。而新影联上市的消息早在去年就传出。

近日,万达院线IPO计划已进入冲刺阶段。万达院线上市之后,会进而向上游的制片和发行拓展,而且在终端上又有自己的影院,它的优势是任何一条院线都无法比拟的。商报记者董昆/文 CFP/供图