

电影院线搅活县城市场

县级城市成了“香饽饽”，九州中原、大地、浙江时代……众多院线从二线城市悄然隐退，转而进攻三线城市，形成独占优势。在迅速扩张的过程中，对小影院的管理成了绕不开的话题。

独家生意

九州争抢县级市场

春节前后，九州院线在全国中小城市中有20多家影院开业。九州中原主管投资发展的副总经理靳赋新对这个开业速度很满意，春节期间开业的大部分都在县级市，票房很好。在他的2011年计划中，记下了这一条：“以15万人以上的县级市为发展重点。争夺地级市，抢先发展县级市，密切关注大学消费市场、大中城市的社区和郊区市场。”凡是没有一家影院的，或者有一家或者两家的地级市，都是九州院线今年发展的重点。凡是县一级城市，特别是城区人口在15万以上的县级市，九州院线必须抢先占领。

赶在农历大年初一前，九州院线投资合作的元天阳光数字影城落户河北宣化，山西侯马新思维九州影城、河南孟州九州阳光影城、山东蓬莱橙果影城、河南三门峡卢氏影城等10余家县级影城营业。“赶上了春节和情人节，这些县级城市的电影票房完全出乎我们的预料。河北宣化县情人节那天的票房达到4万多元。”靳赋新表示，2011年

还会有大批县级城市影院开业。

地市级影院还是票房的大户，比如徐州、郴州、邵阳、运城等，但是院线的主力军逐步转移到县级城市。大城市中好的位置基本上被“财大气粗”的大院线占领，比如徐州银座影院，旁边不远处就是星美影院，虽然徐州的人口有百万，但是盯着这块肥肉的多着呢。三年内，徐州的电影院可能会增加到10家左右，将来影院之间的竞争趋于激烈也肯定是不争的事实。可能还会有大投资方商找到九州想在地级市合作投资影院，“我们会考虑，但是一定会谨慎”。但是县级市大部分是独家生意，没有竞争对手，沿海城市除外。

大地电影院线的县级影院主要分布在广东、浙江和江苏等省的县级市。而浙江时代电影院线目前开发的县级影院，也均为浙江省范围内的县或县级市。它们集中在经济发达的珠江三角洲和东南沿海区域。九州中原定位在中西部地区中小城市，因为它们大部分还是空白点，是独家生意。

宣化、侯马、孟州这一批影院，“我预计今年它们的票房应该都在200万以上”，靳赋新表示。

口号为“让四万万县城的人民同步看上最新的电影”的北京红鲤鱼数字电影院线从去年成立至今，加盟影院已达30多家，该院线今年的目标是发展到100家加盟影院。除了“红鲤鱼”，其他一些院线也正在搅活这个市场。比如浙江时代电影院线今年将在兰溪、奉化等县(市)陆续新建多厅影院，预计新建或改建县级影院至少20家，并在2015年之前基本完成省内所有县级城市多厅影院的布点。

“现在中国的影院房租成本太高，特别是在大城市，这也是很多院线向中小城市和县级市场转移的原因，那里房租便宜。”天宝华映传媒集团影院投资公司总经理陈国伟表示。

九州院线西安星美盛世影城6个厅已经开业，成都理工大学3个厅电影城，四川南充大学城2个厅电影院正在加紧装修安装设备，今年九州院线将尝试发展一批大学城电影院。

门槛提高

保票房争取制片方

从春节期间开业的影院可以看出，九州中原的档次升级了。总投资500万元的元天阳光数字影城内设4个档次数字观影厅，全部采用国内最新数字电影2.0K以上放映和高级专用电影音响设备，可放映2D、3D等各类影片。河南孟州九州阳光影城，有4个影厅可同时容纳300余人。配置了2k+3D和1.3k数码放映设备，6.1声道系统立体声设备和SRD数码音效系统。

今年很多影院不主张单厅和两厅发展。随着市场的壮大和观影人群的增多，单厅和两厅适应不了市场的需求，容易出现低票房，也就使得一些片方不愿意供片。

一家县级影院的良性

运作，需要当地的发展水平和人口数量做支撑。而县级市场的风险性也潜藏其中。陈国伟告诉记者，以县级影院为代表的中小影院面临几个突出问题：建设成本和运营成本不算低；县级城市人口基数都不大；因经济水平决定消费能力和消费习惯，县城居民的观影习惯整体上还未形成。盲目投资的后果就是闲置资源，而票房令经营者和院线都不满意。

“一个影院的票房达不到30万的话，不考虑人员工资成本，单纯拷贝的发盘费、宣传品的发放费都补不齐。有这么多拖油瓶的话，九州怎么经营？”靳赋新表示，单厅和双厅在九州中原院线中所占的

比例还是很高，原则上不会接受双厅以下的影院，同时他也表示，具体情况具体分析，九州倡导的是5米以上的层高，但是徐州银座影院只有4.3米的，然而它的票房是九州院线中最高的，它的位置、管理及营销好，可以弥补，多重因素考虑下还是接受了它。

今年要选出20家影院和片方洽谈，要列入片方的重点供片影院中，起码要得到在宣传品方面的支持。“星美都摆上了，我们的银座没有。无形中就有了比较。”靳赋新表示，年平均票房不到30万的影院，每个月才2.5万的票房，再分到每个片子中才产生很少票房，哪个片方都不满意。院线的票房提成都不够给它的发盘费，还得贴钱。



受众差异

供片做到淡季不淡

自今年1月1日开始，九州中原开始向下属影院差异供片。其一，一年全国将拍出500多部影片，但是只有200多部能进入影院统一公映，其余300部影片中有大批适合中小城市观看；其二，挖掘配合地方教育功能的影片；其三，在过去很多年受到胶片以及胶片转数字技术的束缚，人们错过了很多优秀影片，从经典中挑选部分供给影院。

按照经验，正月十五以后票房会有所下降，电影市场迅速进入票房淡季，“每天晚上11点九州中原的负责人都要看院线的上传数据，果不其然，由情人节当天的120万票房下降到每天十几万票房。”靳赋新一再强调九州中原的优势，院线旗下的影院既可以在中

影供片，也可以在数字节目中心供片。三四月完全可以自己选影片，院线会按照影院的要求向相关机构申请，从数字节目中心供片。不要盲目学大城市，要注意到观众群的差异，县级城市的观影人数有限，《让子弹飞》在徐州市可以上映1个月，但是县级市也就7天。天津一个县城只有几万人，看电影的年轻人也就1万多，上午就没有场次，下午2点也不行，这些时间要安排好。要让特供节目把传统淡季做活，可以组织工商、消防、安全、党员教育、学生教育等等。山西晋城影剧院总经理尹祥泰就表示，去年影院申请本地区党委、政府下文，组织党员干部观看《唐山大地震》、《第一书记》等系列教育片，保证了此类影片的高上座率

和高票房，《第一书记》票房达到了23万元。上海嘉定影剧院总经理宋放表示，去年3月他采取了一招，那就是借助学雷锋日放映《离开雷锋的日子》，3月1日-8日每天都有3000人观看。

大地数字影院的一位经理也表示，两年多来，为培育市场，该影院在营销手段上以扩大观影人次基数、吸纳忠实顾客为主，通过定期举行特价场，和网络、电视台、商户合作宣传影片，结合影片和节假日做主题活动等，比如凭借和政府部门不错的关系，在电影淡季发行优惠套票，请团委干部帮影院卖。“今年还打算请各居民委员会的负责人座谈，请他们协助影院做大范围的居民对于影片及影院认知的调查等”。

管理发力

维护年轻院线品牌

去年电影市场曝出两件事，一是偷票房，二是盗版，直指影院监守自盗。不少业内人士已经多次指出，现在国产电影被盜版的源头大多来自影片数字拷贝或相关的高清/标清数字母带，因为目前全国数字银幕增长速度很快，一部全国发行的影片，数字拷贝众多，防范本身就难度。或许有的片方财大气粗，可以为了监察票房花几百万聘请近千人的全国监票团队，但面对影片盜版目前来看的确还是

“防不胜防”。因为影片后期制作环节众多，有些片方可以进行严格控制，有些也的确心有余力不足，特别是影片上映后，基本只能靠祈祷加烧高香了。媒体的多篇文章、业内的矛头均指向小城市的小影院的管理失误，业内人士甚至透露瞒报的方式，手写票入场不进入电脑统计、以代金券的方式出售、单位包场用非电脑票入场……

九州院线将今年定为管理规范年。对影院的管理将成为今年工作的关

键，必须在“规范管理”上下功夫。管理是保证一个院线健康稳定发展的根本，如果在院线起步阶段不下功夫，势必为以后埋下隐患。九州院线目前发展的影院，基本上都是社会民营企业投资，他们经商意识强，对商业运营规则都非常懂，特别注重信誉和规范经营。去年有一个影院，不严格操守，不规范经营，九州院线果断地将这家影院清退出院线。

本报记者 董昆
图片为资料图片