



中国电影院线制改革发展回眸

■文/本报记者 林莉丽

今年是中国电影发行放映院线制改革走过的第18个年头,此时回顾曾经的改革历程,理性看待“后疫情”时代的中国电影市场,既不能低估影响盲目乐观,也要避免高估负面影响的消极悲观。中国电影院线制的改革实践是中国电影人智慧、勇气和担当的最好证明。冬天总会过去,春天正在到来。只要广大电影人坚定信心、团结一致,就一定能够迅速走出调整期,延续中国电影繁荣发展的势头,在高质量发展的道路上向电影强国目标迈进。

作为一次自上而下的改革,院线制改革在改革初衷、改革方式等方面形成了有中国特色的探索实践轨迹。院线制的全面施行在实现中国电影低谷期“触底反弹”的同时,也激发了产业链上、下游的活力,为中国电影产业的良性、可持续发展奠定了基础。

据统计,2002年院线制改革以来,全国电影票房从当年的9亿元提高到2019年的643亿元,增长了71倍。2012年,中国内地电影市场以170亿人民币(27亿美元)的票房总量,一跃成为全球第二大电影市场。2016年,全年全国新增银幕9552块,银幕总量41179块,成为全球银幕数最多的国家。截至2019年底,全国银幕总数达到69787块,稳居世界首位,数字化水平全球领先,电影市场结构布局趋于合理。

2002年及2019年中国电影市场主要指标对比

年份	票房(亿元)	人次(亿人)	银幕数	院线数
2002	9	0.5	1843	35
2019	642.66	17.27	69787	50

◎ 中国的电影院线制

中国的电影发行放映体制是在长期的计划经济体制下形成的,与北美电影市场相比,中国的电影院线制起步较晚。从1995年开始,上海、北京、四川、辽宁等地率先开展了发行放映机制改革和院线制试点。在充分借鉴世界电影产业大国多年形成的发行放映优势,总结我国电影院线制改革试点经验的基础上,2001年12月18日,《关于改革电影发行放映机制的实施细则》的通知(广发办字[2001]1519号文件)印发,中国电影院线制改革启动。

按照1519号文件的表述,中国的电影院线制是“以影院为依托,以资本或供片为纽带,由一个发行主体和若干个影院组合形成,实行统一品牌、统一排片、统一经营、统一管理”的发行放映机制。

◎ 中国电影院线制运行机制

① 职能

对电影院线职能的分析可以从宏观和微观两个维度入手。从宏观的电影产业链着眼,院线属于产业链下游的放映环节,负责所辖区内放映资源的配置和管理。一般认为,电影发行可以细分为专业发行商发行和院线发行两部分,即专业发行商从制片方取得影片的发行权,发行给院线;院线从专业发行商处取得影片在一定时期内的放映权,发行给该院线所属影院。因此,院线也承担了一部分影片发行职能。结合我国院线制诞生的实际背景,有相当数量的院线是在计划经济时代的省、市电影公司基础上组

建形成的,院线职能也可以视为省公司(发行)、市公司(放映)职能的整合和延伸,即兼具院线发行和放映管理的双重职能。

微观层面,院线在一部影片上映前后的职能按业务流程主要包括收集影片信息—分析市场前景—洽谈分账比例—制定排映计划—制定营销方案—投放影片—统计结算,这也是院线职能的具体体现。

② 组织结构

院线的组织结构是院线职能的体现和保障,除了行政、财务等一般常设机构外,院线的组织结构还包括项目建设中心、运营中心、财务中心、人力资源、发展部等部门,各部门的具体职能包括:

项目建设中心:负责新建、改扩建影城项目的建设计划和过程管控。

运营中心:负责制定完善运营标准、操作流程,指导影院实施;制定市场营销策略,统筹品牌管理、会员管理、销售管理、媒体管理、广告管理、电子商务管理、经营数据管理和公司信息化建设等。

发展部:负责影院项目选址、立项,可行性研究报告及项目申报,相关合同洽谈签署等。

人力资源中心:人员招聘、培训、考核,薪酬福利管理,制定完善人力资源制度。

安全监督部:负责制定安全管

理制度和应急预案,组织协调资源,进行重大突发安全事件的处理。

随着电影产业的发展和市场化程度的提高,部分有行业影响力的院线或尝试进入资本市场,或向产业链上下游拓展业务,电影院线的组织结构也不断跟现代企业制度和资本市场规范接轨。院线的组织结构中也纳入了证券事务部、审计部等部门。

③ 盈利模式

分析中国电影院线的盈利模式,主要由票房分账、卖品和其它业务收入构成。根据2008年12月电影局出台的《关于调整国产影片分账比例的指导意见》(2008影字866号文件),制片方的分账比例原则上不低于43%,影院一般不超过50%,院线的分账空间为7%。

一般来说,影片票房潜力越大,发行方实力就越强,片方、发行方的议价能力越强,院线获得的分账比例越高;反之,院线获得的分账比例越低。从行业实际操作层面看,以加盟影院为主的院线的确存在让渡分账比例、吸引优质影院加盟的情况,也有只收取0.5%—1%的管理费,甚至零加盟费的情况产生。在资产联结的模式下,院线和影院可在保证片方、发行方分账比例前提下协商双方的分账比例,通常较为稳定。

票房分账之外,院线的利润来

源还包括卖品和其它业务收入。其中,卖品包括相关衍生品和餐饮类产品,与票房不同,卖品收入不需要跟发行方分账,占比一般在净票房10%左右,部分头部企业可以做到净票房收入的20%。其他业务收入以广告和租金收入为主。

④ 分类

截至2019年底,全国共有城市电影院线50条。根据投资主体的不同,可以分为国资院线和民营院线两大类。从内容和市场细分的维度看,可以分为商业院线、艺术院线和农村电影院线三大类。根据资产联结方式的不同,城市电影院线又可以分为以下三种类型:

直营型:院线跟影院有资本联结,影院由院线或其母公司、关联方直接投资,具备一定的资金实力,能够保证一定的市场扩张速度,院线拥有对影院的话语权,可以实现统一品牌、统一排片、统一经营、统一管理。

加盟型:影院以签约形式加盟院线,院线对影院统一供片,是一种双向选择的灵活扩张方式。

综合型:院线直接或间接投资一部分影院,同时吸收一部分签约加盟影院。院线向影院统一供片,在有限投资范围内最大化撬动市场,在院线管控能力和快速扩张之间形成平衡。

(下转第4版)

中国电影院线概况



电影行业基本分账比例

项目	片方	发行方	院线	影院
净票房分账		43%	7%	50%