头豹 LeadLeo

400-072-5588

头豹研究院 | 电影娱乐系列深度研究

2018 年
中国电影院线行业市场研究报告

行业走势图



TMT 团队

卢佩珊 分析师

邮箱：cs@leadleo.com

相关热点报告

- 电影娱乐系列深度研究——影视特效，推动中国电影崛起的新势力
- 电影娱乐系列深度研究——摆脱边缘化，网络大电影积极寻求新方向
- 电影娱乐系列深度研究——中国兴起科幻热潮，科幻电影行业迎来上升期
- 电影娱乐系列深度研究——《囧妈》合作字节跳动，如此创新模式是否会重演？

报告摘要

近年来，中国对于文化产业发展的支持力度不断加强，文化产业发展环境持续改善。电影产业作为文化娱乐市场重要组成部分，吸引了各类社会资本积极进入产业链各个环节，而国民经济持续稳定增长带动居民文化消费需求的不断提升，在供给和需求的共同推动下，中国电影产业保持高速发展。中国电影票房收入规模从 2014 年的 296.4 亿人民币增长至 2018 年的 609.8 亿人民币，年复合增长率达到 19.8%，银幕数量从 2014 年的 23,738 块上升至 2018 年的 60,079 块，年均复合增长率为 26.1%。

热点一：优质内容供给助力院线吸引消费人群

随着观众对影片高质量内容的要求以及市场资金的追捧，制作方开始意识到精品制作的重要性。为了迎合观众需求，制作方逐渐增加影片特效的投资，奇幻、动作等特效浓重的“重工业”类型片逐渐成为市场主流，进而有利于院线行业吸引更多消费者。观众的影院观影需求受高质量影片的供应量影响较大，“供应创造需求”，高质量优秀影片供应量的增加会直接推动观影次数的增长。电影制作行业的优质内容供给为院线行业带来充足的吸睛与吸金能力。

热点二：电影产业链资源逐步整合

电影产业链上下游企业加快纵向一体化进程，院线公司积极参与影片制片、发行环节，降低交易成本，提高在票房分账比例上的议价能力；上游企业也积极参与院线和影院的投资，借助渠道优势，增加对终端放映资源的控制能力。向上游产业延伸，实现制片、发行、放映一体化将是国内院线行业显著的发展趋势，实力雄厚的大型院线有望率先抢占全产业链布局优势，构筑更强的竞争壁垒，使市场集中度进一步提高。长期来看，纯渠道价值将不断弱化，纵向整合电影产业链的价值将逐步凸显。

热点三：院线行业营收多元化发展

非票房收入目前具有较大的开发潜力与市场，影院作为公共场所的附属功能可以实现拓展，盈利渠道可以逐渐迈向多元化，如在影院开设餐厅、咖啡厅、增设点映、影视游艺业务等，融合餐饮等特色服务，提供用餐、高端酒水、酒吧及休息室等增值服务，逐步优化收入结构，降低影院对票房收入的依赖。

目录

1 方法论 6

1.1 方法论 6

1.2 名词解释 6

2 中国电影院线行业市场综述 8

2.1 定义及分类 8

2.2 发展历程 10

2.3 市场规模 14

2.4 产业链 15

2.4.1 上游：制片商与发行商 17

2.4.2 中游：院线与影院 18

2.4.3 下游：电影消费者 20

3 中国电影院线行业驱动因素 24

3.1 消费能力提升满足人们的影院消费需求 24

3.2 优质内容供给助力院线吸引消费人群 25

3.3 观影人次稳步提升刺激线下影院的发展 25

4 中国电影院线行业制约因素 27

4.1 新媒体兴起分流影院观影客群 27

4.2 盗版电影抑制影院观影人数的增长.....27
4.3 同质化产品加剧行业竞争.....28
5 中国电影院线行业政策分析.....29
5.1 行业监管法律法规.....29
5.2 行业发展支持政策.....30
6 中国电影院线行业发展趋势.....32
6.1 行业内加速兼并融合.....32
6.2 产业链资源逐步整合.....33
6.3 行业营收多元化发展.....34
7 中国电影院线行业竞争格局.....35
7.1 中国电影院线行业竞争格局概述.....35
7.1.1 中国电影院线行业准入壁垒.....35
7.1.2 中国电影院线行业主要参与者.....37
7.2 典型代表企业分析——万达电影.....39
7.2.1 公司简介.....39
7.2.2 产品及服务.....39
7.2.3 商业合作.....40
7.2.4 核心优势.....41
7.3 典型代表企业分析——中国电影.....43

7.3.1 公司简介.....43

7.3.2 业务概要.....43

7.3.3 核心优势.....46

图表目录

图 2-1 中国电影院线分类 9
图 2-2 中国电影院线经营模式 9
图 2-3 中国电影院线行业发展历程 10
图 2-4 中国电影票房市场规模，2014-2023 预测 14
图 2-5 中国影院与银幕数量，2014-2023 预测 15
图 2-6 中国电影行业产业链 16
图 2-7 中国电影行业票房分账模式（“营改增”前） 16
图 2-8 中国电影发行商市场格局 18
图 2-9 中国电影市场观影人次，2014-2018 年 21
图 2-10 城市级别观影人次对比 21
图 2-11 2018 年上半年观影人群年龄分布 22
图 2-12 2018 年上半年影片类型票房分布 23
图 3-1 全国居民人均消费支出构成，2018 年前三季度 24
图 5-1 中国电影院线行业发展支持政策汇总 31
图 7-1 中国电影院线行业准入壁垒 35
图 7-2 中国电影院线票房排名，2014~2018 上半年 38
图 7-3 万达电影发展历程 39
图 7-4 中影集团业务概览 43

1 方法论

1.1 方法论

沙利文研究院布局中国市场，深入研究 10 大行业，54 个垂直行业的市场变化，已经积累了近 50 万行业研究样本，完成近 10,000 多个独立的研究咨询项目。

- ✓ 研究院依托中国活跃的经济环境，从传媒、文化娱乐、电影等领域着手，研究内容覆盖整个行业的发展周期，伴随着行业中企业的创立，发展，扩张，到企业走向上市及上市后的成熟期，研究院的各行业研究员探索和评估行业中多变的产业模式，企业的商业模式和运营模式，以专业的视野解读行业的沿革。

- ✓ 研究院融合传统与新型的研究方法，采用自主研发的算法，结合行业交叉的大数据，以多元化的调研方法，挖掘定量数据背后的逻辑，分析定性内容背后的观点，客观和真实地阐述行业的现状，前瞻性地预测行业未来的发展趋势，在研究院的每一份研究报告中，完整地呈现行业的过去，现在和未来。

- ✓ 研究院秉承匠心研究，砥砺前行的宗旨，从战略的角度分析行业，从执行的层面阅读行业，为每一个行业的报告阅读者提供值得品鉴的研究报告。

- ✓ 弗若斯特沙利文本次研究于 2019 年 1 月完成。

1.2 名词解释

- ➢ CR——Concentration Ratio，即行业集中度，又称市场集中度。是指某行业的相关市场内前 N 家最大的企业所占市场份额（产值、产量、销售额、销售量、职工人数、资产总额等）的总和，是对整个行业的市场结构集中程度的测量指标，用来衡量企业的数

目和相对规模的差异，是市场势力的重要量化指标。CR3 指行业前三名企业市场占比总和，CR5 指行业前五名企业市场占比总和。

- 点播影院——亦被称为微影院、点播影院、影吧、私人影院等，最早起源于台湾，是一种新型的观影模式。
- IMAX——Image Maximum 的缩写，即巨幕电影。是一种能够放映比传统胶片更大和更高解像度的电影放映系统。
- 流媒体——指采用流式传输技术在网络上连续实时播放的媒体格式，如音频、视频或多媒体文件。
- 流转税——又称流转课税、流通税，指以纳税人商品生产、流通环节的流转额或者数量以及非商品交易的营业额为征税对象的一类税收。
- 枪版——亦叫盗版或者 CAM 版，是盗版影碟的一种，泛指利用摄录仪器到电影院偷拍而后翻录售卖的盗版影碟。
- 数字电影母版——指影片后期制作完成、用于生成数字电影发行版（数字拷贝）的数据文件的存储介质。
- 虚拟现实（virtual reality，缩写 VR）——是利用计算机模拟产生一个三维空间的虚拟世界，提供用户关于视觉等感官的模拟，让用户感觉仿佛身历其境，可以即时、没有限制地观察三维空间内的事物。
- 移动电影院——指通过手机、平板电脑等移动智能终端作为放映设备，向观众放映取得《电影片公映许可证》且正处于公映期内的电影的模式。
- 增强现实（Augmented Reality，简称 AR）——是指透过摄影机视频的位置及角度精算并加上图像分析技术，让显示屏上的虚拟世界能够与现实世界场景进行结合与交互的技术。



2 中国电影院线行业市场综述

2.1 定义及分类

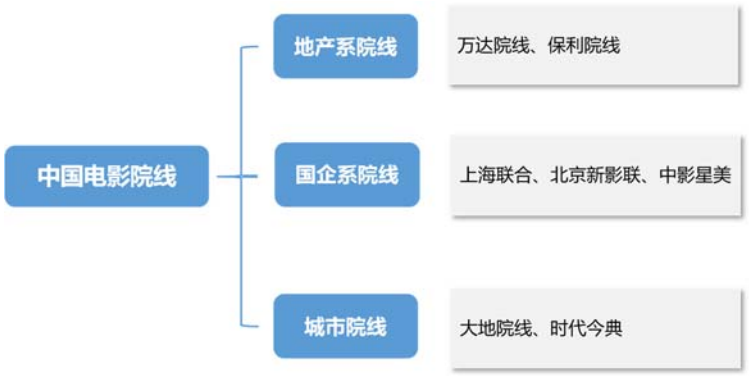
电影院线，简称“院线”，是电影放映行业中一种具有垄断性的经营体制，即经营者通过掌握相当数量的电影院，在某一城市或地区建立电影放映网络，垄断某一新版影片的公映，从而获取巨额经济利益的经营体制。

根据 2001 年 12 月中国国家广电总局和文化部出台的《关于改革电影发行放映机制的实施细则(试行)》，正式开启了中国电影市场运行机制的新模式——“院线制”。“院线制”是以核心影院为依托，以资本或供片为纽带，由一个电影发行主体和若干电影院组合形成；以资本为纽带的院线与影院之间实行统一品牌、统一排片、统一经营、统一管理的发行放映机制；以供片为纽带的院线仅实行统一排片的发行放映机制，而片方只需直接与院线洽谈票房分成。

中国电影院线按资产属性可分为地产系院线、国企系院线以及城市院线（见图 2-1）。

地产系院线依靠其自由开发的商业地产自建影院，依靠商业中心与影院的共生性相互促进发展。商业中心的开发带动了观影客源，影院的观影人群又反哺了商业中心的人气；国企系院线由各地的省市级电影公司改制而来，具有一定的垄断性质；城市院线主要集中在三、四线城市，依靠差异化获取市场份额。

图 2-1 中国电影院线分类



来源：沙利文研究院绘制

中国电影院线可以按照经营模式进行分类，院线与下属影院的从属形式可分为（1）纯资产联结（2）签约加盟（3）资产联结与加盟结合三种（见图 2-2）。

图 2-2 中国电影院线经营模式

经营模式	院线与旗下影院的关系	优势/特点	代表院线
纯资产联结	影院由院线直接投资兴建，影院资产归院线所有。	依托资产联结模式，院线能够以资本和供片为纽带，实现对旗下影院的统一品牌、统一建设、统一管理、统一排片。**（欧美等院线普遍采取此模式）**	万达院线
资产联结为主，签约加盟为辅	旗下大部分影院由院线直接投资，影院资产归院线所有，但同时也鼓励加盟影院的进驻。	在自有影院中能够实现统一经营和管理，但不能实现全院线在各方面的统一。	广州金逸珠江 广东大地
签约加盟为主，资产联结为辅	旗下大部分影院和院线没有资产从属关系，仅以签约形式加入院线。	以供片为纽带，实现统一排片，但不能完全实现统一品牌、统一经营和管理。**（中国特有的院线形态）**	中影星美 北京新影联 上海联和

来源：沙利文研究院绘制

资产联结型影院，即院线以自身资本直接投资建设的影院。院线作为影院的母公司或股东，以内部管理的方式对影院具体业务进行经营、管理。资金实力雄厚的院线公司通常利用自有资本直接对外投资、开发和建设影院，对影院的日常经营、管理等拥有绝对的控制权，并实现了资产、品牌运营的统一管理，可建立良好的市场形象，但资金链压力通常较大；而通过签约加盟形式进入院线的影院主要以供片为纽带，在院线公司的指导、授权下自主经营

管理，院线公司对其管理控制能力相对较弱，经营风险相对较小，但同时存在影院分众化、特色化、差异化不明显，品牌意识不足等缺点。

2.2 发展历程

中国电影院线行业在近百余年的发展历程中共经历了萌芽期、转型期、发展期与成熟期四个阶段（见图 2-3），影院不断实现升级换代，从第一代的单厅、单体的老式电影院，到多厅数字影院，再到配备附属设施的数字影城，再发展至今集休闲、娱乐、餐饮、购物为一体的第四代影城微型商业综合体。

图 2-3 中国电影院线行业发展历程



来源：沙利文研究院绘制

➢ 萌芽期：1920 年~1930 年

中国最早出现的电影院线，是 20 世纪初至 20 年代中期，由西班牙电影商人雷玛斯在上海建立的，由虹口、夏令配克、维多利亚等七家电影院组成的电影院线，其后中国影戏院公司在平、津、沪等地也建成相当规模的电影院线；1927 年中国电影资本家罗明佑成立华北电影公司，并于 1929 年在天津、太原、济南、石家庄、哈尔滨、沈阳等地扩张到 20 余家影戏院，控制了北方 5 省的电影放映和发行事业；30 年代初期，天一影片公司企业家邵氏兄弟在新加坡、马来西亚等地组建南洋电影院线，旗下拥有电影院 110 多家和 9 家游乐场，并建立了完整的电影发行网，称雄东南亚影业市场。

- 变革期：1990~2005 年

1978 年以后的电影观众群体大幅减少，促成了 1993 年的中国电影体制机制改革，由中影公司统一发行国产故事片改为由各制片厂直接与地方发行单位进行商谈，进口影片则统一由中影公司向各省、市、自治区公司发行；1995 年，中国电影开放市场，由中影公司每年以国际通行的分账发行方式进口 10 部电影；2001 年在中国正式加入世贸组织后，每年进口影片数量相应增加至 20 部。并提出了“实行以院线为主的发行放映机制，减少发行层次，改变按行政区域计划供片模式”。2002 年开始，中国正式实施院线制的发行体制，院线制的实行是新世纪以来中国电影改革的一个重大标志，它明确了产业链上各个环节的分成比例；2004 年初，美国华纳兄弟国际影院公司与万达集团宣布，将合作共建“华纳万达国际影院”，并很快在大连等 5 个城市建立了 5 座具有五星级水准的多厅影院。这些影院“统一品牌，统一排片，统一经营，统一管理”的“四统思路”构成了中国电影行业现代院线制的雏形。2005 年，中国政府鼓励并支持非公有资本进入电影院和电影院线、农村电影放映、可录类光盘生产、只读类光盘复制等领域，允许非公有资本投资参股电影制作发行放映领域的国有文化企业。

- 发展期：2006-2016 年

院线制改革推动中国电影行业驶入发展快车道，改革初期其引发的效果已十分显著。随着中国影院建设的提速、影院银幕的增多，电影得到不同年龄段和不同类型观众的接纳与欢迎，尤其是拥有高消费力的年轻观众。自 2006 年以来，中国电影票房急剧增长，自 2012 年起成为全球第二大票房市场，随后增长强劲，逐步缩小了于北美市场的差距。中国影院在技术与环境等方面也不断实现创新与突破，克服了普通胶片电影的局限性，3D 技术、全息影像等技术也逐步改进，朝国际顶尖水平靠拢，IMAX 及中国巨幕打造巨型银幕，并配以先进影像系统，将 4D 技术引入 3D 电影中，让观众通过视觉、嗅觉、听觉和触觉多重身体感

官体验电影带来的全新娱乐效果。

2012 年，在并购美国 AMC 之后，万达院线成功晋级亚洲第一大电影院线。万达院线的飞速发展，产生了很强的辐射带动效应，中国影院投资商纷纷意识到现代院线制的巨大优势。资本入局刺激了行业内各巨头企业的进一步扩张，2015 年 1 月 22 日，万达院线正式登陆 A 股市场，成为中国院线第一股；2016 年 8 月，中国电影股份有限公司成功登陆 A 股市场，成为中国 A 股市场上第一家“全产业链上市的电影集团”。

- 成熟期：2017 年至今

继 2016 年，浙江时代、江苏幸福蓝海 IPO 后，2017 年 10，横店影视在上交所成功挂牌上市。这也是横店集团第 5 家上市公司正式登陆 A 股主板市场。同月，金逸影视 IPO 在辗转五年终于正式登陆深交所。这些院线公司陆续上市后，加快了全国战略布局的步伐，并有效提升了品牌价值。借助上市契机，与资本市场有效结合，不仅扩大了其在院线发行和影院行业中的市场份额和经营规模，也提振了公司业绩。

2016 年中以来，资管行业面临严格的政策监管，监管文件密集出台，统一监管、去杠杆、去通道成为资管行业的主旋律。影视资产的并购及上市也受到严格监管，电影行业整体融资进度有所放缓；加之院线行业已发展成熟，市场格局已趋于稳定。但院线行业同时面临来自线上新媒体形式的冲击，为确保行业能够进一步稳定发展，未来并购整合力度仍将持续加大，市场集中度有望进一步提升，特别是在产业链垂直方向的延伸与营收多元化等方面亟待加强。

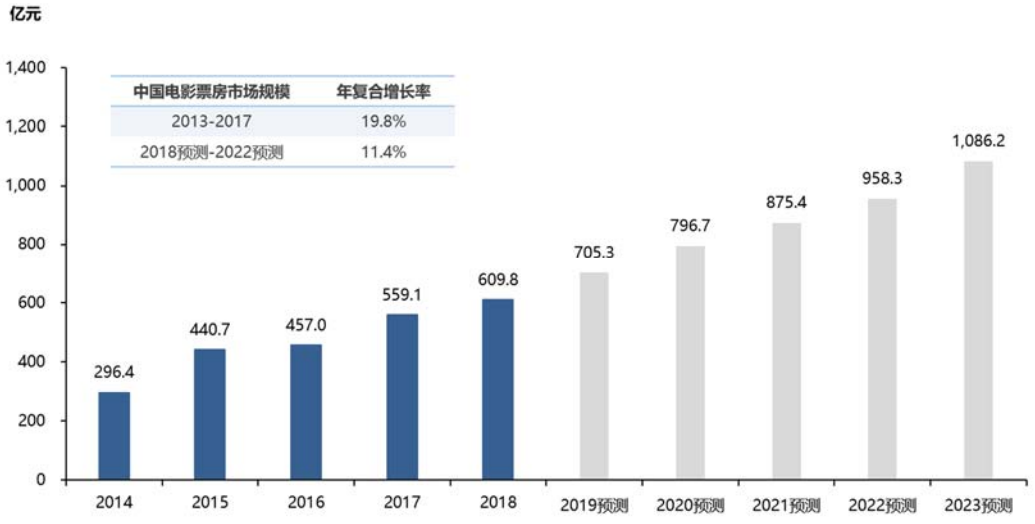

innovation 创新地图 map
推广
前哨 2020 科技特训营
掌握创新武器 抓住科技红利
Insights into Tech and the Future
直播时间
每周四20:00-21:00
全年50次直播课程
+私享群互动
随报随听
王煜全
海银资本创始合伙人
得到《全球创新260讲》主理人
扫码报名
微信咨询：InnovationmapSM
电话咨询：157-1284-6605

2.3 市场规模

近年来，中国对于文化产业发展的支持力度不断加强，文化产业发展环境持续改善。电影产业作为文化娱乐市场重要组成部分，吸引了各类社会资本积极进入产业链各个环节，而国民经济持续稳定增长带动居民文化消费需求的不断提升，在供给和需求的共同推动下，中国电影产业保持高速发展。

在政策、资本、市场需求等多重利好因素的驱动下，中国电影票房收入迎来爆发式增长，收入规模从 2014 年的 296.4 亿人民币增长至 2018 年的 609.8 亿人民币，年复合增长率达到 19.8%，中国同时成为全球第一大电影市场（见图 2-4）。伴随电影院线巨头不断向三四线城市、农村市场下沉，这类人群的消费需求有望被激发，消费刚需不断被提升，将进一步推动电影市场规模的扩大。同时在政府持续关注下、越来越多的规范政策颁布，促进行业加速整合，头部企业将更具竞争优势。据沙利文分析，预计 2023 年电影票房的市场规模有望突破 1,000 亿人民币，2019 年至 2023 年间市场规模年复合增长率保持在 11.4%左右。

图 2-4 中国电影票房市场规模，2014-2023 预测

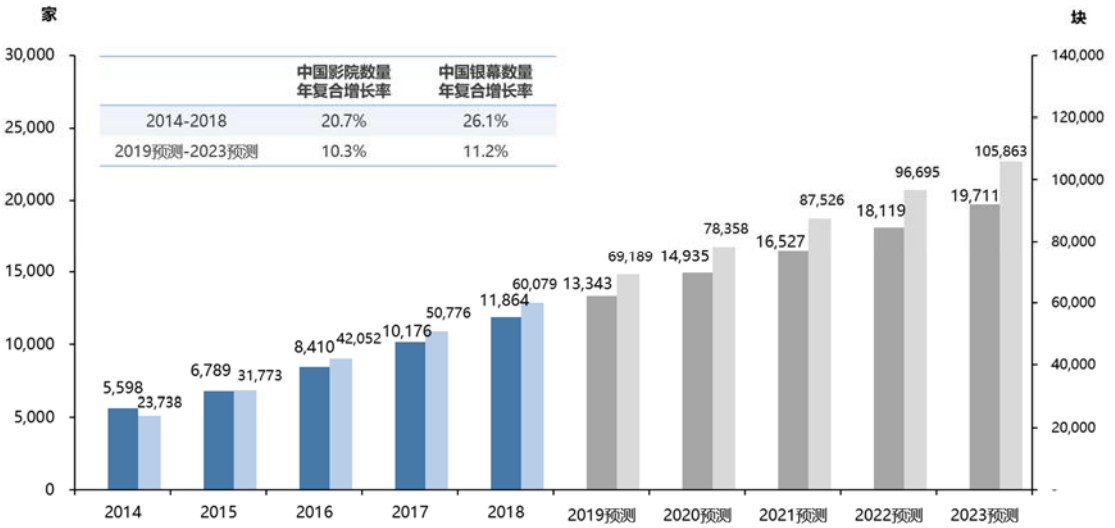


来源：国家广电总局，fsTEAM 软件采编，沙利文数据中心编制

中国电影观众的观影需求的提升，一方面受到优质影片供应增加的影响，另一方面得益于影院及银幕数量的高速增长。根据沙利文数据统计显示，中国影院数量从 2014 年的 5,598 家上升至 2018 年的 11,864 家，年均复合增长率达到 20.7%，银幕数量从 2014 年的 23,738

块上升至 2018 年的 60,079 块，年均复合增长率为 26.1%（见图 2-5）。观影渠道的拓展以及数字放映设备的普及，使观众的观影体验和观影便捷性大幅提升，促进了观众影院观影习惯的养成。电影票房收入增加促使影片投资方尽快收回成本，取得更高收益，以继续加大影片投入，出品高质量电影，影院投资对上游电影制片、发行等环节的拉动作用不断凸显。

图 2-5 中国影院与银幕数量，2014-2023 预测



来源：国家广电总局，fsTEAM 软件采编，沙利文数据中心编制

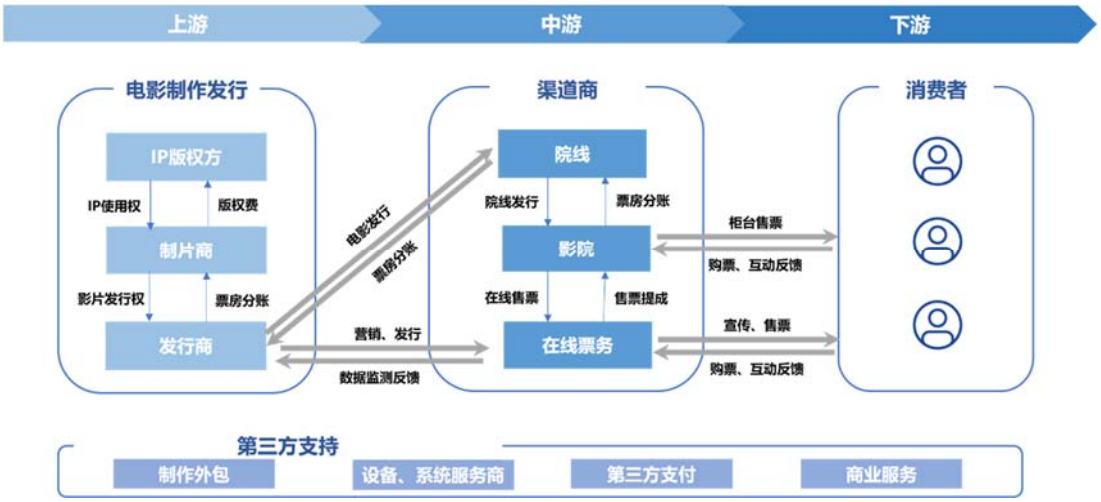
2016 年以前，中国票房增速趋势与影院及银幕增速趋势高度一致，票房增长的主要驱动因素为影院及银幕增加带动。但自 2016 年起，中国影院及银幕数量增速开始放缓，由于渠道覆盖而增加的观影人数已经趋于饱和，票房的主要驱动力由渠道转向内容，优质内容缺乏，尤其是国产片在内容情节、叙事张力以及制作精细度等方面仍存在不足，导致了自 2017 年起中国票房增长放缓。

2.4 产业链

中国电影产业链主要包括电影制片、电影发行、院线、影院四个环节，主要参与主体包括制片商、发行商、院线公司和影院（见图 2-6）。中国电影行业的业务流程为：影视制作机构投资制作并提供国产电影片源，或由进口影片专营商向境外电影制作、发行机构获取进口电影片源；发行商从电影制片商方面获取影片发行权后，主要负责影片在全国范围内的发

行与营销；院线公司从发行商处获得电影拷贝后，负责向其所属影院进行发行，并就影片在所属影院放映进行统一安排；影院统一按照其所属院线公司的排映计划对影片进行放映，为消费者提供观影服务。

图 2-6 中国电影行业产业链



来源：沙利文研究院绘制

中国电影产业各个环节的收入分配与业务流程呈现相反顺序。目前中国电影行业营收以票房收入为主，产业链各个环节的主要收入均为票房分账收入。影院通过放映服务从消费者侧率先取得票房收入，在扣除国家电影事业发展专项资金、流转税及附加后，由影院作为分账的起始环节，按照产业链各业务环节由下至上进行票房分账（见图 2-7）。

图 2-7 中国电影行业票房分账模式（“营改增”前）

	国产/合拍片分账比例	进口片（非买断）分账比例
总票房（含服务费）	100%	100%
-服务费	6%-8%	6%-8%
不可分账票房		
-国家电影发展专项资金	5%	5%
-营业税及附加	3.3%	3.3%
可分账票房		
-投资/制片方	25%~26%	32%
-发行方	14%	16%
-院线	6.5%	<16.5%
-影院	44%~46%	>27.5%
-中影代理费	1%~3%	/
合计	**100%**	**100%**

各环节之间具体分账比例的确定主要视供求关系、影片质量、档期和类型等市场因素而定。一般来说，一部影片的票房潜力越高、发行方实力越强，发行商的议价能力越强，院线获得的分账比例越低。反之，院线规模越大，设备技术越先进，在消费者中有较强影响力的院线通常可以获得更高的分账比例。而院线和影院间的分账模式有两种，在签约加盟模式下，多家院线为争取某家优质影院加盟时，院线往往会让利于影院，收取较低的分账比例；在联结模式下，在保证制片商和发行商分账比例的前提下，分账比例由院线与影院协商确定。

电影制片环节需要投资拍摄影片，资金投入量大，经营风险较高；电影发行环节需要对所放映影片具有较强的市场判断能力，虽然资金投入较少，但经营风险仍然较高；院线和影院环节通常经营性现金流状况较好，经营风险相对较低，但需要较多的资金投入，建设和更新改造影院，投资回收周期较长。

2.4.1 上游：制片商与发行商

- 制片商

制片商，简称“片方”，有时与投资人同属一方。一般拥有投资意向的制片商投入资金、设备及人力等资源，协助剧组进行拍摄，后期合成等一系列制片流程，制片方作为电影版权拥有者以票房分账和出售各种版权获得收益。中国代表制片方有万达影视、光线影业、华谊兄弟、中影、安乐影业等。

制片成本由浮动成本主导，如演员，导演等人力成本，拍摄成本，后期制作成本等。一部电影的上映，制片公司承担的风险最大。电影制作的主要影响因素包括 IP、电影题材、导演及演员、拍片与档期等。

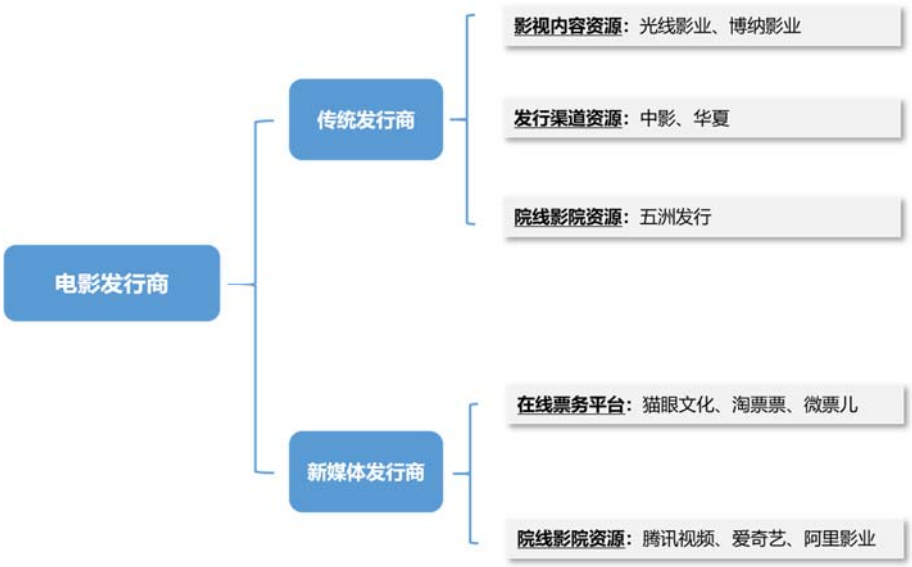
- 发行商

电影发行业务的主要工作包括与电影制片方或其授权方进行协商、选片、制定发行方案、联系院线与影院排映档期、数字电影母版制作及发运、影片宣传策划、商务开发、版权经营、

市场巡视、影片监察、票房统计、票房结算等工作环节。

发行市场行业集中度较高，行业内部分为传统发行商与新媒体发行商两大阵营（见图2-8）。近年来民营发行企业相继崛起，具有话语权的发行方可为电影票房带来积极影响。大型发行公司对下游院线的影响力举足轻重，在同档期的竞争中，可获得更多的排片机会，直接影响了电影的票房表现。

图 2-8 中国电影发行商市场格局



来源：沙利文研究院绘制

2.4.2 中游：院线与影院

➢ 院线

中国院线制建立以前，电影发行和影院行业的地域现象显著，长此以来按照行政区域供片，采取省、市、县逐级层层发行的发行放映模式。院线主要职能是管理旗下影院，策划组织新片首映活动；统一订购（批发）影片节目与拷贝，再安排到影院。院线以票房分账、零食餐饮以及电影衍生品销售获得收益。

中国电影行业对院线制认识的深入，很大程度上得益于外资影院和民营影院的实践。2005 年，美国华纳兄弟国际影院公司宣布退出中国影院市场，旗下影院由万达集团收回。随后，万达集团全资投建成立了国内首个民营院线公司——万达院线。万达院线在“统一品

牌，统一排片，统一经营，统一管理”的新型运作模式下发展迅猛，跃居中国电影院线票房榜首。

在国内民营电影院线飞速发展的刺激下，国有背景院线由院线制实施之初的传统院线也奋起直追。在上海，以原市电影公司为基础，成立了上海联合电影院线，连续多年蝉联电影院线票房榜首位置；在北京，以原市电影公司所属影院为主，成立了北京新影联电影院线，占终端市场 80%以上的份额。在广东，以原省电影公司所属影院为主，成立了南方电影新干线院线。广东、云南电影公司与中影公司联手，成立了中影南方电影新干线。这些国有背景的电影院线，在加大对原有影院改建力度的同时，还注重吸纳、兼并新影院。例如，上海联合电影院线与宁波电影公司合并；北京新影联电影院线与北方电影院线合并。

随着电影行业改革进程的加快，中国的电影院线发展迅猛。得益于文化产业的繁荣和数字技术的应用，民营院线和国有背景院线在更广泛的领域开展合作，出现了融合的趋势。例如，中影星美院线是由中影集团与星美集团联合组建而成，一直稳居中国电影院线榜单前三。院线制实施十多年来，中国电影院线无论是经营规模还是运营理念均发生了跨越式的发展。包括万达电影、大地院线、横店院线和金逸院线在内的直营院线在依靠“四个统一”提高品牌美誉度和知名度的同时，逐步开始整合各方资源，输出先进的院线经营管理经验，并取得市场主导地位。

- 影院

作为处于电影市场终端的影院，无论是电影票定价还是分账比例向上游倾斜，都会导致影院利益受损。同时，影院面临租金和经营成本持续攀升、卖座大片数量受限、中小影片上座率低以及观影人数不足被迫停映等造成放映资源浪费的多重压力，致使影院经营盈亏无常。

影院经营有旺季淡季之分，在大片、好片扎堆的旺季和黄金放映场次，影院迎来大批量

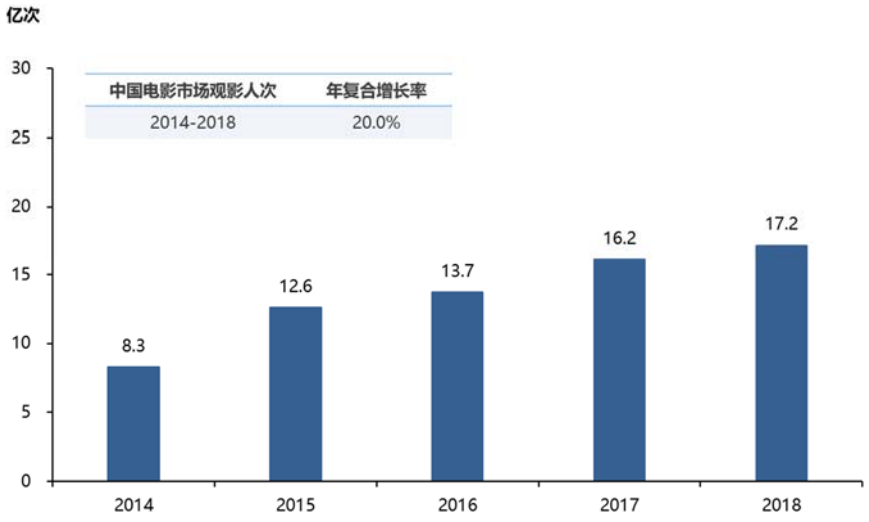
观影群众，票价高于闲时最低票价一倍以上售卖，但影院为保持优质服务以及维护观影群体的安全，需要投入加倍的人力、物力；加之影厅、场次、座位等放映资源有限，利润上升空间存在限制。而无热卖电影的淡季或工作日日间场次，为吸引观众营造热闹的观映氛围，影院多以半价优惠观众；若上座率不佳，影院甚至无法实现保本经营。为稳住观众源，无论旺季还是淡季，对不同级别的会员给予多级折扣进行售票，甚至在淡季通过贴补，以低于制片方规定的最低价格售票。因此，为了弥补亏损，不少影院采取偷票房的形式扩大实际分账比例。

2.4.3 下游：电影消费者

近 5 年随着中国上映电影数量的不断增加，各种题材和形式的电影不断涌现，为消费者观影提供了更加多元化的选择。同时，优质的内容 IP 不断增加，现象级电影层出不穷，也成为吸引消费者走进影院的重要因素。

根据国家广电总局数据显示，2018 年中国观影人次突破 17 亿，比 2014 年的 8.3 亿人次增长了近 2 倍（见图 2-9)。与此同时，中国新建影院渠道与观影人群市场逐渐下沉，一二线城市影院市场逐渐趋于饱和，而三四五线等低线城市观影需求得到释放，观影人次保持快速增长，市场份额不断提升。2015~2017 年，中国三四五线城市观影人次复合增长率分别达到 25.0%、40.7%、49.9%，远超过一、二线城市的增长速度。2018 年上半年中国二三线城市观影群体较 2017 年同期增幅高于一线城市 40.0%（见图 2-10)。

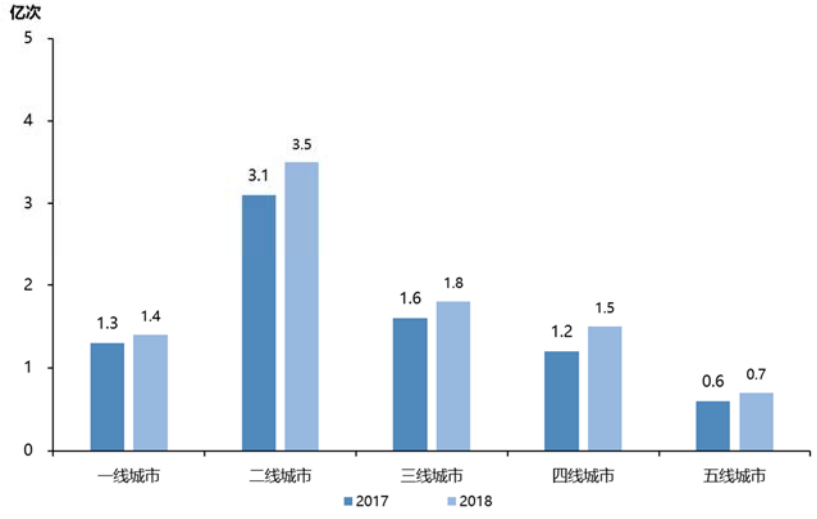
图 2-9 中国电影市场观影人次，2014-2018 年



来源：国家广电总局，fsTEAM 软件采编，沙利文数据中心编制

从票房收入的市场份额来看，一二线城市依然是中国电影市场的主力票仓，但整体市场份额逐渐下降。巨大的市场潜力和相对合理化的成本投入，引发各大院线加快布局三线以下市场。但 2018 年下半年，随着电影补贴退潮，三线以下“小镇青年”的票房贡献力开始减弱，三四线城市影院数量也迎来饱和。对于院线公司而言，未来一味通过纵向下沉取得竞争优势的手段依然无法奏效。院线头部企业只有通过横向并购，达成深层次整合，才能在电影行业的大拐点不落于下风。

图 2-10 城市级别观影人次对比

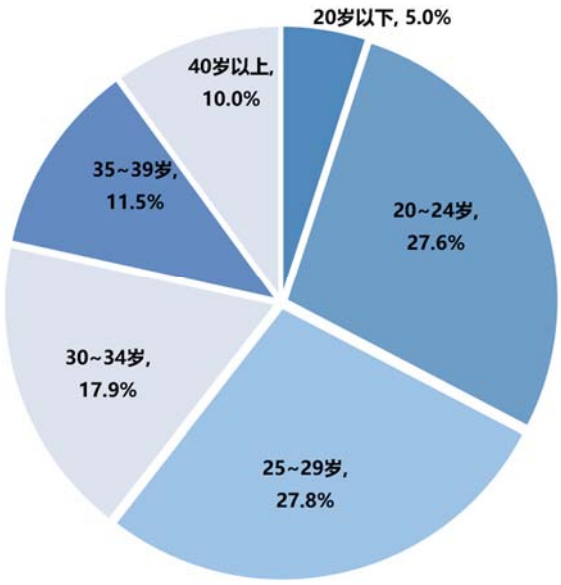


来源：国家广电总局，fsTEAM 软件采编，沙利文数据中心编制

近年来，伴随 80 后、90 后逐渐在社会中崛起，成为中国消费的新生力量乃至于主力

军。同时，80 后、90 后伴随着中国电影的发展而成长，对电影消费的接受度更高。从年龄分布来看，21~40 岁的消费者已经成为中国电影消费的主力人群。根据沙利文统计数据显示，2018 年上半年 85 后、90 后群体占观影人群的 73.3%，特别是具有独立消费能力的青少年，占比 50%以上（见图 2-11）。

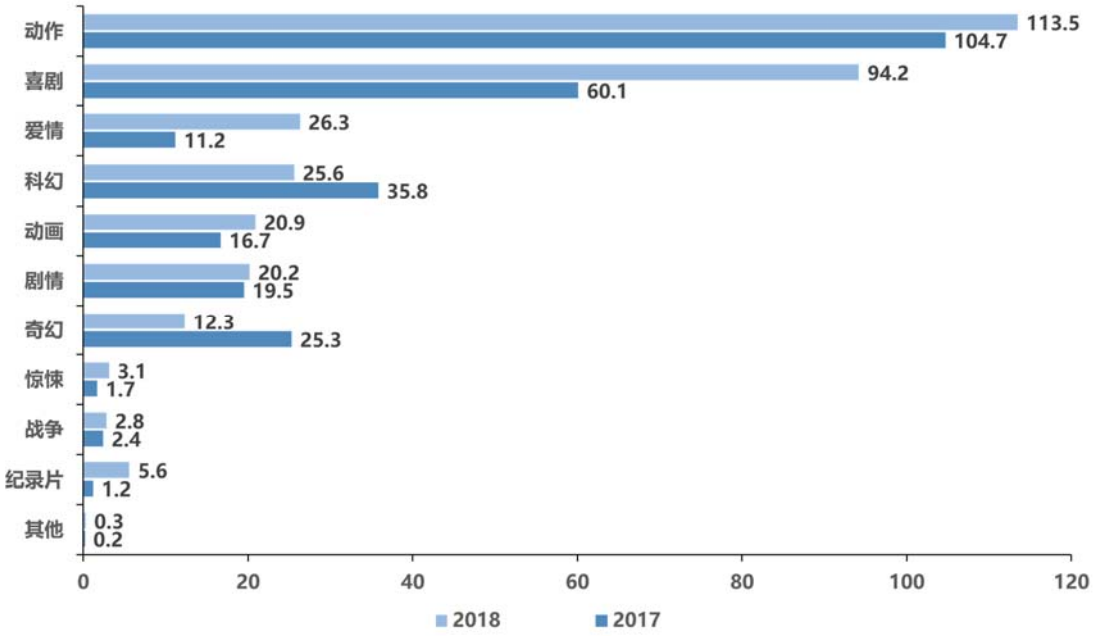
图 2-11 2018 年上半年观影人群年龄分布



来源：fsTEAM 软件采编，沙利文数据中心编制

而根据消费者的观影喜好，2018 年上半年电影市场中动作、喜剧、科幻、爱情和动画片依然是产出最高的类型。特别是动作和喜剧片，票房合计占比高达 61.8% (见图 2-12)。

图 2-12 2018 年上半年影片类型票房分布



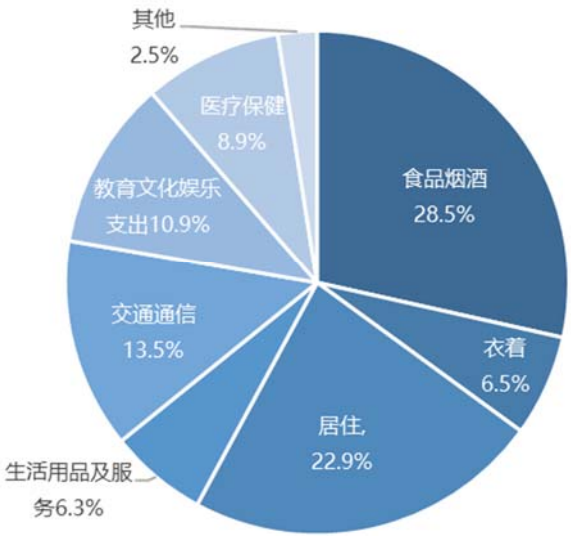
来源：fsTEAM 软件采编，沙利文数据中心编制

3 中国电影院线行业驱动因素

3.1 消费能力提升满足人们的影院消费需求

中国居民的人均可支配收入的持续增长，满足了居民消费升级的需求，增强了居民除衣食住行外其他文娱消费项目的购买能力。中国城镇居民的可支配收入从 2013 年的 26,467 元人民币增长至 2017 年的 36,396 元人民币，年复合增长率为 8.3%。2018 年前三季度，全国居民人均可支配收入达 21,035 元人民币，扣除价格因素同比实际增长 6.6%，居民收入稳步提升。与此同时，居民人均消费支出亦逐步增长，2018 年前三季度全国居民人均消费支出 14,281 元人民币，扣除价格因素同比实际增长 6.3%，其中人均教育文化娱乐支出 1,556 元，占比为 10.9%（见图 3-1），成为仅次于食品烟酒、居住及交通通信的第四大消费支出，且同比增速较食品烟酒、居住及衣着的支出增速更快。这表明中国居民的消费结构已经从满足生活基本需求向满足精神娱乐的高层次需求转变，居民的教育文化娱乐的消费支出正逐渐增加。影院观影属于文娱消费内容，同样具有居民正逐渐增强的购买力支持。

图 3-1 全国居民人均消费支出构成，2018 年前三季度



来源：fsTEAM 软件采编，沙利文数据中心编制

3.2 优质内容供给助力院线吸引消费人群

中国电影产业在经济稳定增长的基础前提下，近 5 年来保持高速增长，中国电影票房从 2012 年的 218.1 亿人民币增长至 2017 年的 559.1 亿人民币，2013 至 2017 年间年均复合增长率达到 26.5%。2018 年前 11 个月的票房总额已超 2017 年全年的票房总额。如果以电影票房作为衡量指标，中国已成为仅次于美国的全球第二大电影市场。

从 2018 年全国电影票房收入前十的影片数据来看，重特效的优质电影作品更容易吸引观影人群进行消费，如电影票房排名第一的《红海行动》总票房达 36.5 亿元人民币，观影人数达 9,283 万人次；排名第五的《复仇者联盟》总票房达 23.9 亿元人民币，观影人数达 6,247 万人次。从 2018 年的各类型电影平均票房来看，奇幻和动作等特效浓重的优质成品的票房普遍较高。中国电影市场发展逐渐趋于理性化，低成本、轻特效成品仍能带来理想的票房与利润的现象正逐渐消失。在 2016 年中国电影市场增速大幅回落后，投资人行为更趋理性化，非精品制作难以获得投资方青睐。随着观众对影片高质量内容的要求以及市场资金的追捧，制作方开始意识到精品制作的重要性。为了迎合观众需求，制作方逐渐增加影片特效的投资，奇幻、动作等特效浓重的“重工业”类型片逐渐成为市场主流，进而有利于院线行业吸引更多消费者。观众的影院观影需求受高质量影片的供应量影响较大，“供应创造需求”，高质量优秀影片供应量的增加会直接推动观影次数的增长。电影制作行业的优质内容供给为院线行业带来充足的吸睛与吸金能力。

3.3 观影人次稳步提升刺激线下影院的发展

优质电影内容提升观众的观影热情，《红海行动》、《西红市首富》等优质电影让不同年龄层的人群走进电影院，截至 2018 年 10 月观影人次达 14.9 亿，同比增长 7.1%，且 2018 年元旦电影档期创下了中国同期电影档史上的最高票房，1 月前三周的票房收入和观影人次同比增速超 80.0%。然而，中国人均观影频次仍具有较大的增长潜力，2016 年美国人均年

观影次数为 4 次左右，而中国 2016 年人均观影次数仅为 1.7 次，约为北美市场的三分之一，这也意味着中国人均观影频次尚有较大增长空间。在观影人次增长的带动下，拥有巨大线下流量入口的电影院的媒体价值将进一步提升。此外，根据 2018 年 12 月 11 日，国家电影局下发的《关于加快电影院建设促进电影市场繁荣发展的意见》指示，国家大力鼓励影院投资建设，计划到 2020 年银幕数量超 8 万块，而截至 2018 上半年全国影院的银幕总数为 5.7 万块，因此行业内尚有超 2 万块的市场空缺，院线行业的发展仍有广阔前景。

4 中国电影院线行业制约因素

4.1 新媒体兴起分流影院观影客群

内容全数字化通过各种类型的屏幕渠道瓜分着受众的时间和选择，对传统影院的观影人次造成分流。如以互联网为代表的新转播媒介，通过改变消费者的消费理念、消费方式和信息获取方式对包括电影院在内的传统媒体构成冲击和挑战。新传播媒体凭借价廉、便利、选择性强等优势，使影院终端消费者能通过网络平台降低观影成本、提升观影便利度。通过网络终端观看电影的人次爆发式增长，华谊兄弟、光线传媒等电影制片公司亦逐步提高视频平台的授权率。各大视频平台获得的电影版权逐渐增多，受众在网络视频平台上的观看选择逐渐增多，且可以利用碎片化的时间观看，不受院线上映时间的限制。

未来，随着网络技术的进步，3D、VR、AR 等技术的成熟，流媒体、视频平台、点播影院和移动影院等新兴媒体能为受众们带来新的感官体验，这些将造成线下实体影院观影人群的分流，对电影院线行业的长期发展带来负面影响。

4.2 盗版电影抑制影院观影人数的增长

现阶段，国内的电影版权管理与保护尚不完善，仍存在版权方维权成本过高，侵权方侵权成本低，电影行业内盗版泛滥的局面。众多院线电影遭盗版围困，如《煎饼侠》在路演和点映阶段就出现网络盗版，其中包括网站和电视盒子版。《夏洛特烦恼》、《鬼吹灯之寻龙诀》、《恶棍天使》等电影在上映第二天就能在网络上搜到盗版链接。在春节上映的《美人鱼》《澳门风云 3》和《西游记之孙悟空三打白骨精》等电影，在大年初一早上 6 时就能在网络上收看“枪版”。尽管近年来，政府有关部门通过逐步加强相关立法与执法工作，加大打击盗版的执法力度，但各方的维权实践均难以有效推行。较多版权方直言侵权成本低、维权成本高造成中国电影知识产权保护难以为继。版权方若将盗版网站诉诸法律需要经历复杂的调查取

证环节，即使最终胜诉获判赔的数额亦不够支付维权费用。法院的判赔金额与电影作品的投资成本相距甚远，加之电影作品版权购买价格不公开，导致无法评估电影作品的市场价格，判赔金额无标准可依。此外，通过执法手段切断盗版网站链接较为困难。多数小网站是个人经营或者服务器置于境外，难以与经营者取得联系并发出阻断通知。如果通过技术手段强行破坏服务器，则有可能破坏服务器中的他人合法数据，涉嫌侵犯他人计算机安全。久而久之，版权方对版权追讨问题丧失信心。

电影业盗版现象的存在，对电影票房收入和观影人次的增长造成不利影响，直接阻碍院线行业的发展。目前在中国的法律体系里，知识产权犯罪的成本较低。如果立法机关通过立法提高知识产权侵权成本，提高补偿金额标准，有望对盗版防治起到助推效果。若版权方独立维权，往往取证困难，人力、时间成本高，维权效果也不如预期。如果业内能建立相应的防范体系与管理制度，建立一个程序化诉讼组织，各版权方联合起来，共同维护制片方与院线权益，有效地遏制盗版，将对电影行业乃至整个娱乐产业的发展带来益处。

4.3 同质化产品加剧行业竞争

现阶段，中国电影院线的产品差异化程度不高，影片排片和服务趋于同质化，行业竞争进一步加剧，不利于行业稳定发展。一方面由于上游制片和发行公司的同质化倾向严重，导致院线在电影放映排片并无差别，另一方面电影票采用单一定价，价格差异微乎其微，最终导致各条院线与旗下影院产品同质化问题日益显著。此外，国内院线的发展还停留在一味扩大影院数目的阶段，在经营过程中还没有体现各院线的特色，多数影院提供的就是几乎相同的产品和服务，消费者在消费过程中难以形成品牌忠诚度。虽然中国观众的影院观影习惯日趋成熟，但同质化的产品过盛，容易导致消费者审美疲劳，亦不利于院线公司保持自身的市场地位，使之容易被新进入者所取代。差异化发展策略有利于院线建立品牌效应、增加电影产品附加值、稳定客群，进而保障市场份额。

5 中国电影院线行业政策分析

5.1 行业监管法律法规

中国电影产业的行业监管法规主要包括国务院于 2001 年 12 月 25 日颁布并于 2002 年 2 月起正式实行的《电影管理条例》，以及相关规章、规范性文件。为了提升文化产业水平、促进电影产业健康发展，2016 年 11 月，全国人民代表大会常务委员会会议通过《中华人民共和国电影产业促进法》，对电影产业的监管将进一步上升至国家法律层面。目前，中国电影院线的监管体制主要涵盖业务资质管理和业务经营过程审查等方面。

为了减少发行层次、增加发行渠道、促进影片流通以及合理分配制片发行放映利益，国家广电总局及文化部于 2001 年 12 月 18 日颁布的《关于改革电影发行放映机制的实施细则（试行）》提出：实行以院线为主的发行放映机制，减少发行层次，改变按行政区域计划供片模式，变单一的多层次发行为以院线为主的一级发行，发行公司和制片单位直接向院线公司供片。此后，国家广电总局先后于 2002 年 3 月 5 日及 2003 年 11 月 21 日颁布《关于成立电影院线报批程序的通知》及《关于进一步推进电影院线公司机制改革的意见》，对于院线发行制度相关事宜进行了进一步规定。

- 院线组建的行政许可

院线经营应取得《电影发行经营许可证》。院线公司的业务属于电影发行业务，根据《电影管理条例》，设立电影发行单位，应当向所在地省、自治区、直辖市人民政府电影行政部门提出申请；设立跨省、自治区、直辖市的电影发行单位，应当向国务院广播电影电视行政部门提出申请。国家实行《电影放映经营许可证》年检制度。根据《关于改革电影发行放映机制的实施细则（试行）》、《关于成立电影院线报批程序的通知》以及《电影企业经营资格准入暂行规定》，组建跨省院线由国家广电总局审批，抄报省级电影行政主管部门；组建省

（区、市）内院线由所在省级电影行政主管部门审批，报国家广电总局电影局备案；审核批准后，方能参与进口分帐影片的发行。国家鼓励境内公司、企业和其他经济组织（不包括外商投资企业）投资现有院线公司或单独组建院线公司。

- 院线的成立条件

根据《关于改革电影发行放映机制的实施细则（试行）》以及《关于进一步推进电影院线公司机制改革的意见》，10 家以上以资本或供片为纽带的专业影剧院，其中实行计算机售票的影院不少于 8 家或者年度票房不低于 800 万元且电影专项资金如实上缴，可以发起组建一条省内院线；15 家以上以资本或供片为纽带且影剧院分布在不同省级区域的专业影剧院，其中计算机售票不少于 10 家或者年度票房不低于 1,000 万元且电影专项资金如实上缴，可以发起组建一条跨省院线。

- 院线的影院加盟经营

根据《关于改革电影发行放映机制的实施细则（试行）》，以签约形式组合的院线，签约期不少于 3 年（含 3 年）；一个影院只能加入一家院线，签约期满后，可以重新进行选择。根据《关于成立电影院线报批程序的通知》，院线内的成员不得无故解约，解约要按相关规定报批和备案。根据《关于促进电影制片发行上映协调发展的指导意见》，影院以签约形式加盟院线的，签约期原则上不少于三年，签约期间，影院如改签加盟资产联结在 50%以上院线的，经与签约院线协商，可改签加盟资产联结院线，并鼓励电影院线公司与影院以资产形式联结。

5.2 行业发展支持政策

2009 年 9 月，中国第一部文化产业专项规划——《文化产业振兴规划》经国务院审议通过并发布，标志着文化产业已经上升为国家的战略性产业。该规划对加快文化产业发展、繁荣文化市场、提高文化产业占国民经济的比重、增强国际竞争力具有十分重要的意义。

2010 年 1 月，国务院办公厅出台《关于促进电影产业繁荣发展的指导意见》，这是继《文化产业振兴规划》后，国家对促进电影产业繁荣发展提出的重要指导方针和具体政策措施保障，为促进电影产业的繁荣发展提供了难得的契机和良好的条件。其中，针对院线和影院行业，《关于促进电影产业繁荣发展的指导意见》提出要进一步深化院线制改革，大力发展跨区域规模院线、特色院线和数字院线。采取信贷、税收优惠、补贴奖励等多种手段和措施，加强城镇数字影院建设，鼓励各类资本投资建设商业影院和社区影院。

2016 年 11 月，第十二届全国人民代表大会常务委员会第二十四次会议通过《中华人民共和国电影产业促进法》，并于 2017 年 3 月 1 日起正式施行。作为电影产业第一部整体性法律，将建立健全电影文化法律制度，将电影产业发展纳入国民经济和社会发展规划，以引导形成统一开放、竞争有序的电影市场。国家已将电影产业发展纳入战略层面，推进中国由电影大国向强国跨越，而中国电影产业也将在更加法治化的环境中迎来新的机遇。

图 5-1 中国电影院线行业发展支持政策汇总

政策名称	颁布日期	颁布主体	主要内容及影响
《关于进一步推进电影院线公司机制改革的意见》	2003-11	国家广电总局	扩大规模，加强电影院线公司整合，鼓励电影院线公司与影院以资产形式联结；拓宽融资渠道，扩大电影院线公司投入；加快影院改造，改善观影设施；规范影院经营管理，努力提高服务水平。
《关于非公有资本进入文化产业的若干决定》	2005-04	国务院	为大力发展社会主义先进文化，充分调动全社会参与文化建设的积极性，进一步引导和规范非公有资本进入文化产业，鼓励和支持非公有资本进入电影电视剧制作发行、电影院和电影院线、农村电影放映等领域。
《关于进一步支持文化事业发展若干经济政策的通知》	2006-06	国务院办公厅	继续实施促进电影事业发展，从电影放映收入中提取5%建立“国家电影事业发展专项资金”，实行基金预算管理方式，用于电影行业的宏观调控。继续设立电影精品专项资金，用于支持电影精品摄制。
《文化产业振兴规划》	2009-09	国务院	标志着文化产业已经上升为国家的战略性产业。加快文化产业发展、繁荣文化市场、提高文化产业占国民经济的比重、增强国际竞争力。
《关于促进电影产业繁荣发展的指导意见》	2010-01	国务院办公厅	进一步深化院线制改革，大力发展跨区域规模院线、特色院线和数字院线。积极探索院线经营规律、营销方式和管理经验，加强全国电影放映票务系统建设和管理，不断提高影院经营服务水平。
《国务院办公厅关于印发文化体制改革中经营性文化事业单位转 制为企业和进一步支持文化企业发展两个规定的通知》	2014-02	国务院办公厅	强调扩大文化产业发展专项资金规模，新增对农村有线电视，城市电影放映等增值税优惠政策；鼓励和引导社会资本以多种形式投资文化产业，创新金融产品和服务方式，推动实现融资渠道多元化
《中华人民共和国电影产业促进法》	2016-11	全国人民代表大会常务委员会	将电影产业发展纳入战略层面，建立健全电影文化法律制度，将电影产业发展纳入国民经济和社会发展规划，以引导形成统一开放、竞争有序的电影市场。
《新闻出版广播影视“十三五”发展规划》	2017-09	国家广电总局	电影产业继续保持快速发展势头，提出到2020年，电影票房突破600亿元，国产影片市场份额达到55%以上，全国城市影院银幕数达到6万块，3D 银幕数达到5万块，巨幕影厅达到700个左右的目标。
《关于加快电影院建设促进电影市场繁荣发展的意见》	2018-12	国家电影局	深化电影院线制改革，按照“统一品牌、统一排片、统一经营、统一管理”的要求，投资建设或收购电影院，扩大规模提升服务。鼓励电影院线公司并购重组，推动规模化集约化发展。对违法违规经营的将取消放映资质，对于经营乏力的实行市场退出。

来源：沙利文研究院绘制

6 中国电影院线行业发展趋势

6.1 行业内加速兼并融合

现阶段，中国电影票房增速逐步趋缓，参考美国成熟市场的发展经验，中国院线行业有望逐步进入并购整合的活跃期。20 世纪 90 年代美国院线行业开始收购兼并，21 世纪初进入收购兼并的活跃期，单体经营的影院大多被院线公司收入囊中，较多中小院线因财务困难被大型院线收购，大型院线从而构筑起高竞争壁垒，形成规模化效应。美国院线行业结束整合期后，呈现出高度集中态势，保留了 25 条主流院线，其中排名前五位的院线占据大比例的银幕数量，排名前四位的院线占据了 80% 以上的市场份额。高度集中的行业态势避免了院线间的过度竞争，还能帮助院线公司提高对于上游制片发行方的议价能力，拥有在票房分账中的话语权，降低运营成本。

2018 年，中国排名前 10 的院线占据约 68%的市场份额，行业格局相对稳定。但相比美国的院线行业，中国院线行业的集中度还有待提升。在中国电影票房增速逐步趋缓，院线下沉逐步饱和的背景下，行业内优胜劣汰，并购整合趋势逐步加快。例如，万达院线以 26 亿美元并购全球第二大院线集团 AMC 影院以及以 22. 46 亿元人民币全资收购澳洲第二大院线公司 Hoyts。随后，万达院线就跃身成为中国院线行业的领头羊。对于万达院线而言，并购融合有助于万达院线占领国内市场，开展国际化经营，获得强大的规模效应，进而提升核心竞争力，高效地扩大市场份额。现阶段，国内院线行业龙头加速以资本或产权为基础，加大并购重组的力度，利用资本平台，收购兼并扩大市占率。院线间的兼并整合，使院线数量逐渐减少，生产要素向大型院线集中，最终有望形成由少数院线控制全国大部分电影票房的产业规模，提升终端放映市场的资源配置效率。此外，2018 年 12 月 11 日，国家电影局下发的《关于加快电影院建设促进电影市场繁荣发展的意见》明确鼓励跨地区、跨所有制院

线整合，推动电影院线规模化、集约化发展。新政将使市场进一步向具有规模和资金优势的龙头院线集中，头部效应进一步增强。同时经营乏力的院线将由年检退出，促进院线市场行业规范化发展。

6.2 产业链资源逐步整合

国内院线逐渐从单一性的电影放映企业向综合性的电影制片、发行、放映一体化企业发展。传统单一性的影院经营商不具备制片和影片投资能力，片商的供给对各院线而言是同质的，院线间没有经营特色和细分市场可言，不利于院线公司差异化经营。借鉴美国院线行业成熟的发展路径和经验，纵向整合电影产业链形成垂直一体化的影业公司有望成为院线公司增强竞争优势的重要途径。现阶段，国内影视行业公司纷纷布局产业链纵向延伸，如上游影视制作公司延伸至下游院线或影院渠道业务，如当代东方投资中广院线和华彩天地；下游的院线企业亦逐步向上游拓展至电影制作及发行领域，如国内排名前五的院线已布局延伸至电影产业链的投资制片、发行以及电影后产品开发等环节。

电影产业链上下游企业加快纵向一体化进程，院线公司积极参与影片制片、发行环节，降低交易成本，提高在票房分账比例上的议价能力；上游企业也积极参与院线和影院的投资，借助渠道优势，增加对终端放映资源的控制能力。如剧角映画投资超 6,000 万元人民币用于影院的开发和建设；北京新影联参与投资《京城 81 号》、《北京卡门》等影片的制作和发行。向上游产业延伸，实现制片、发行、放映一体化将是国内院线行业显著的发展趋势，实力雄厚的大型院线有望率先抢占全产业链布局优势，构筑更强的竞争壁垒，使市场集中度进一步提高。长期来看，纯渠道价值将不断弱化，纵向整合电影产业链的价值将逐步显现。如龙头企业万达院线实现广告、影片放映和影院餐饮等多元化业务布局，联合万达影视打通“制片-发行-放映-衍生”的电影产业链，全产业链布局优化了万达院线的运营成本，增强其盈利能力，巩固了各环节的竞争优势。

6.3 行业营收多元化发展

随着影院的建筑、人员、租金和设备等成本的不断上升，影院的经营成本逐渐面临巨大的压力。票房收入在层层分配后，最终留给影院的毛利仅有约 10%，微薄利润难以支付巨额的运营费用。从海外国家成熟的院线行业发展经验看，国内影院 未来的票房收入占比将进一步下降，而以广告、卖品为代表的非票房收入有望被不断开发且占比逐步提高。以万达、金逸等院线为例，其非票房收入比例均低于 25%，与 AMC 等海外院线相比仍有超 10%的差距。但其院线非票房收入近年来有所提升，一般卖品的毛利率在 60%-70%区间内，广告的毛利率超 95%，明显优于传统票房业务的盈利能力。

非票房收入目前具有较大的开发潜力与市场，影院作为公共场所的附属功能可以实现拓展，盈利渠道可以逐渐迈向多元化，比如在影院开设餐厅、咖啡厅、增设点映、影视游艺业务等，像北美 AMC 院线模式，融合餐饮等特色服务，提供用餐、高端酒水、专家级主厨、MacGuffins 酒吧以及休息室等增值服务，逐步优化收入结构，降低影院对票房收入的依赖。国内各大院线巨头纷纷发力非票房业务市场，预示着非票房业务是未来影院盈利的重心，也是行业发展的新蓝海。各影院要想在非票房业务方面有所建树，首先要在卖品和衍生品上重点发力，以寻求突破。随着国内观众越来越重视品质化消费，作为线下消费场景，电影院在场景消费方面可以有更多的新尝试与玩法，如通过增加卖品的种类，满足多样化的用户需求，同时要注重卖品的口感与品质，逐步树立周边卖品的品牌效应。如引进高技术型影厅以及创意产品零售品牌、提升会员服务等。通过更多的增值服务吸引观众的消费，使影院形成以观影娱乐为核心，并融合多业态经营的生态圈。

7 中国电影院线行业竞争格局

7.1 中国电影院线行业竞争格局概述

7.1.1 中国电影院线行业准入壁垒

中国电影院线行业具有较高的行业准入壁垒，因此中国国内院线数量及利润率水平始终较稳定。院线行业的准入壁垒主要包括政策壁垒、资金/规模壁垒、人才壁垒、商圈和选址的排他性（见图 7-1）。

图 7-1 中国电影院线行业准入壁垒



来源：沙利文研究院绘制

- 政策、资质壁垒

院线、影院行业的准入障碍在政策方面主要适用于外资。根据《外商投资电影院暂行规定》以及相关补充规定，外资不允许投资或组建电影院线。外商不得设立独资电影院；在中方控股 51%以上或中方占有主导地位的条件下，外商可以以合资、合作的方式设立和经营电影院；允许香港、澳门服务提供者在内地设立的独资公司，在多个地点新建或改建多间电影院，经营电影放映业务。

此外，在影院建设审批程序方面也存在一定的资质壁垒。《电影企业经营资格准入暂行规定》指出，新设电影院须报县级以上地方电影行政管理部门批准，取得《电影放映经营许可证》。在向县级以上地方电影行政管理部门申请《电影放映经营许可证》时，除需要提交申请登记表、《企业名称预告核准通知书》、租赁协议书、场所平面图以及放映单位购买设备器材的证明等常规申请文件以外，鉴于电影院为大型公共营业场所，还需要提交《公众聚集场所投入使用、营业前消防安全检查许可证》确保影院消防安全设施达标。

除《电影放映经营许可证》这一必备行政许可文件以外，新设电影院一般根据业务需要向主管卫生部门申请办理《公共场所卫生许可证》，向工商部门申请办理《食品流通许可证》（或《食品经营许可证》）。行业主管部门对于新设影院总数、地理位置、密度等问题不存在行政管制或者相关指导意见。

- 资金、规模壁垒

根据《关于改革电影发行放映机制的实施细则（试行）》，中国实行以院线为主的发行放映机制，组建院线必须符合以下条件和要求：（1）10 家以上以资本或供片为纽带的专业影剧院，其中实行计算机售票的影院不少于 8 家或者年度票房不低于 800 万元且国家电影专项资金如实上缴，可以发起组建一条省内院线。（2）15 家以上以资本或供片为纽带且影剧院分布在不同省级区域的专业影剧院，其中计算机售票不少于 10 家或者年度票房不低于 1,000 万元且国家电影专项资金如实上缴，可以发起组建一条跨省院线。（3）一个省的院线组建最多不超过三条。以签约形式组合的院线，签约期不少于 3 年（含 3 年）。一个影院只能加入一家院线。签约期满后，可以重新进行选择。

若旗下影院均为资产联结型影院，院线公司需要具有较强的资金实力和经营能力；若旗下影院采取签约加盟形式，院线公司需要具有较强的行业知名度和影响力，具有能同时整合不同类型影院的资源和能力。从某种意义上说，院线的核心竞争力取决于旗下影院的数量和质量，而影院的数量和质量又在较大程度上取决于院线的资本实力和经营能力。

- 专业人才壁垒

电影院线间不仅需要比拼影院投资规模等资本实力，也需要通过高效的管理机制、优秀的管理团队和高素质的人员队伍提升软实力，以提升经营效率和品牌形象，促进业务发展。随着中国电影产业近年来的快速发展和资本流入，资本目前已不是制约院线发展的最重要因素，优秀的管理团队和高素质的人员队伍成为影响院线发展的关键因素。但由于行业起步较

晚，且近年来整个行业处于高速扩张期，行业内的专业人才较为稀缺，这对行业新进入者构成了进入壁垒。院线公司只有通过不断提高资本实力和品牌，持续建立和完善适应市场的人才聘用和激励机制，拥有专业化的经营管理团队和人才储备，才具备连锁经营、快速发展的扩张能力。

- 商圈和选址的排他性

商圈和选址对影院的经营和发展至关重要，而大中城市优势商圈的形成和发展成熟需要较长的时间，并受到城市商业规划、交通设施等众多配套因素的影响。如果某一家影院在某一地区或城市抢占了优势商圈，就很容易在位置、客流量和顾客认知度等方面占据竞争优势，产生排他性的影响，从而在同一区域内对同行业构成挤压性的竞争压力，并可有效遏制新竞争者的加入。随着城市的发展，居民分布情况、功能规划、交通环境的不断变化，新商圈的形成甚至新老商圈的更替，特别是现有商圈中的场地也并非完全饱和，为强有力的新竞争者留有竞争的机会。

7.1.2 中国电影院线行业主要参与者

近几年中国影视行业高歌猛进，中国国内院线公司进入了粗放式的高速增长阶段，各大院线公司快速并购扩张角逐市场头部地位。中国目前共有 49 条电影院线，但除了品牌和影院硬件上有差别，院线与院线之间差异性不大，影片几乎为全线发行，因此在放映影片方面很难取得差异化优势。特别是在 2018 年开始电影市场增速放缓，前些年的过度扩张导致了行业的资源浪费，特别对于中小院线而言，由于数量过多，竞争能力普遍较低，市场风险巨大。

2018 上半年中国电影票房逼近 320 亿，同比增长 17.7%。票房前三名院线为万达电影、大地院线、上海联合院线，票房分别达到 40.6 亿、31.8 亿、24.6 亿，其中，龙头公司万达电影占据了 13.5%票房，处于绝对领先对位，行业 CR3 票房占比 31.1%，CR5 票房占

比 45.6%，相较于去年同期均提升 1 个百分点，相较于美国 CR3 市占率超 60%仍存有较大的提升空间（见图 7-2)。对于中国院线整合已经是大势所趋，马太效应愈发显著。由于院线牌照的限制，新进入者很难通过加盟的形式迅速扩张占领市场，牌照限制放开之后，院线领域将更趋向于市场化，中国电影院线的全面整合时代已经来临。

图 7-2 中国电影院线票房排名，2014~2018 上半年

	2014		2015		2016		2017		2018上半年	
序号	院线名称	票房占比	院线名称	票房占比	院线名称	票房占比	院线名称	票房占比	院线名称	票房占比
1	万达电影	14.2%	万达电影	13.3%	万达电影	13.4%	万达电影	13.1%	万达电影	13.5%
2	中影星美	8.3%	中影星美	8.5%	大地院线	8.1%	大地院线	8.6%	大地院线	9.9%
3	大地院线	7.9%	大地院线	7.9%	上海联合	7.8%	上海联合	8.1%	上海联合	7.7%
4	上海联和	7.5%	上海联和	6.9%	中影星美	7.6%	中影南方	7.3%	中影南方	7.3%
5	广州金逸	7.0%	中影南方	6.7%	中影南方	7.1%	中影数字	7.1%	中影数字	7.3%
6	中影南方	6.7%	广州金逸	6.5%	中影数字	6.5%	中影星美	7.2%	中影星美	6.9%
7	浙江时代	4.0%	中影数字	4.8%	广州金逸	6.1%	广州金逸	5.4%	广州金逸	4.8%
8	中影数字	3.7%	浙江横店	4.5%	浙江横店	4.5%	浙江横店	4.3%	浙江横店	4.5%
9	浙江横店	3.6%	浙江时代	3.5%	浙江时代	3.2%	华夏联合	3.4%	华夏联合	3.5%
10	北京新影联	3.4%	幸福蓝海	3.1%	华夏联合	3.2%	幸福蓝海	3.2%	幸福蓝海	3.3%

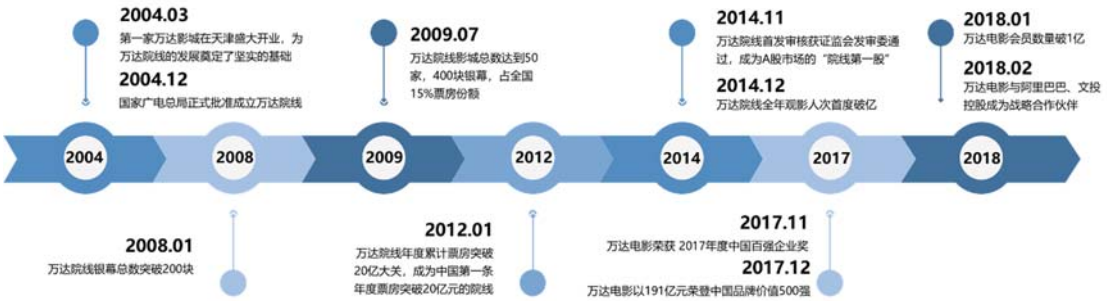
来源：fsTEAM 软件采编，沙利文数据中心编制

7.2 典型代表企业分析——万达电影

7.2.1 公司简介

万达电影股份有限公司成立于 2005 年，隶属于万达集团。万达电影主要从事影院投资建设、院线电影发行、影院电影放映及相关衍生业务。截至 2017 年底，万达影视集团在全球 180 个城市拥有 1,551 家影院，其中直营影院 516 家，15,932 块屏幕，其中 IMAX 银幕 262 块，是全球最大的电影连锁院线。2017 年万达电影营业收入 132.3 亿元，直营影院实现票房 85.8 亿元，其中票房收入、市场份额、观影人次，均连续九年位列中国第一。

图 7-3 万达电影发展历程



来源：沙利文研究院绘制

7.2.2 产品及服务

万达电影作为中国电影行业的领军企业，每年为数以亿计的电影观众提供舒适的观影环境、领先的视听技术、优质的观影服务以及丰富多元的电影周边生活服务。现在万达电影正在完成由连锁电影放映终端向科技型、平台型、生态型公司的跨越转型；布局全产业链，打造全球领先的电影生活生态圈。公司的业务收入主要来自于电影票房收入、卖品收入以及广告收入。

- 院线电影发行及电影放映

公司通过各电影发行公司引进影片，根据市场情况向下属影院下达排映指导。公司对影院影片放映实行科学、规范、标准的管理，全面采用世界水准的放映工艺标准，为观众提供一流的观影体验。

- 销售卖品

卖品品相主要分为两大类，分别为电影衍生产品和餐饮类产品。电影衍生产品指与影片角色、剧情、道具相关的主题类纪念商品，餐饮类产品指观影时观众选择食用的商品，主要包括食品类和饮料类。

- 发布广告

万达电影所经营的广告业务主要包括贴片广告和阵地广告，贴片广告指在电影正片前搭载的商业广告，在电影放映前播出；阵地广告指在实体影院相关媒介上播放、陈列的产品广告，主要包括异形立牌、灯箱广告（含 LED、LCD 电子屏）、喷绘广告等。

7.2.3 商业合作

- IP、内容方面

2015 年 9 月，万达院线与腾讯集团达成战略合作，与腾讯、阅文成立合资公司，全系列开发 IP；与新媒诚品等推进影剧游联动模式；签约株式会社小学馆集英社制作公司等，以期打造中国动漫 IP。

- 人才方面

合作培养青年编剧、导演，计划 3 年培养超 100 名编剧。

- 影视方面

2011 年 3 月，万达院线与 IMAX 公司签署战略合作协议，成为全球排名第 2 的 IMAX 营运商；万达电影与恒信文化等签约，合作方承诺为万达投资提供优质影视作品。

- 营销方面

万达影城独家承办《变形金刚 4：绝迹重生》首映礼；与派拉蒙签约成为《变形金刚 5》中国首席营销合作伙伴；与奥迪开创跨界娱乐营销新范式；与招行信用卡中心、滴滴出行签约，在营销方面互利共赢；与凤凰传奇影业等签约，享受优先合作权；管理开发 8000 万会

员。预计通过深度布局 IP、整合资源，公司将打造完整电影生态圈。

7.2.4 核心优势

万达电影借助国内电影市场蓬勃发展的契机，打造“万达院线”、“万达电影”等品牌，成为行业龙头并拥有较高的市场声誉。秉承可持续发展的科学经营理念，依托于快速的跨区域扩张能力、超强的连锁经营能力、持续的创新经营能力、领先的放映工艺技术、高品质的观影服务，构筑起公司的核心竞争力。

- 快速的跨区域扩张能力

与中国国内知名商业地产开发商、运营商建立了良好的合作关系，积极推动公司的全国布局，2017 年国内新增影城 115 家。优质商业广场项目，可以保证影院获得足够良好的位置、规划、人群、消费氛围以及物业服务，公司与优秀商业地产开发商的良性互动合作为公司的跨区域拓展提供了强有力的支持，并为该等商业地产带来文化娱乐价值，为双方长期合作奠定了良好的基础。

- 超强的连锁经营能力

与旗下影院为纯资产联结关系，采取直营连锁方式经营。经过多年的发展，公司已经具备了现代一流连锁服务企业的特质，拥有完善的运营标准体系，统一的经营策略，实现了强大的院线总部管理。在对旗下影院管理方面，公司形成了强大的管控能力，高效的执行能力，规模化的运营能力和创新的营销能力，能保证影院在各方面的统一。

- 持续的创新经营能力

秉承持续创新理念，在创新经营方面，不断进行会员创新、产品创新、整合创新、营销创新以及新业务创新，保持公司领先优势，增强市场竞争力；在管理创新方面，采取大数据应用，增强经营决策精细化，提升经营效率；在影城设计创新方面，不断创新设计理念和设计风格，在统一风格的同时，融入文化、时尚、娱乐等独具电影气质与个性的多重元素，用

心为观众创造良好的观影氛围。

- 领先的放映工艺技术

全面采用世界一流的放映工艺标准，拥有世界先进的进口数字放映设备、音响系统和银幕，从工艺上确保了观影品质。与世界放映技术领先的加拿大 IMAX 公司以及杜比公司达成战略合作，截至 2017 年 12 月 31 日，万达电影已投入运营的 IMAX 银幕 257 块，杜比影院 25 个，是中国拥有 IMAX 银幕数量和杜比影院最多的院线；同时，万达电影继续推进万达 4D 影厅建设，大力发展自有高端品牌“万达 9 号厅”、X-land，保持其放映技术、品质处于中国乃至全球的领先地位。

- 高品质的观影服务

万达电影秉承“一切以观众的观影体验、观影价值为核心追求”的服务经营理念，努力将服务文化贯彻到管理机制和团队建设中。始终将为顾客服务放在经营工作的第一位，推行院线服务于影院，影院管理团队服务于一线员工，一线员工服务于观众的服务理念。万达电影建立了培训和督导体系、现场追踪和监督体系、反馈调研和评价体系，实现营运服务品质闭环管理。为确保为观众提供高品质的观影服务，推行以“顾客满意度”为评价中心的管理绩效评价体系，通过增加神秘访客机制，结合第三方满意度调研，不断提高服务标准和质量。通过提供高品质观影服务，观影人次逐年增加，2017 年，万达电影观影人次 2.1 亿人次，会员数量破亿，彰显了观众对万达服务品质的认可。

7.3 典型代表企业分析——中国电影

7.3.1 公司简介

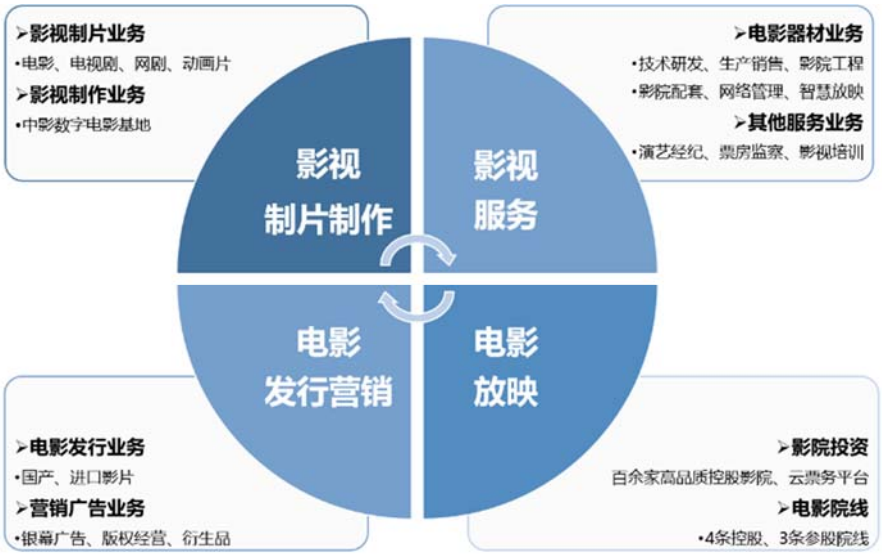
中国电影股份有限公司成立于 2010 年 12 月，经中共中央宣传部、国家新闻出版广电总局批准，中国电影集团公司联合中国国际电视总公司、央广传媒发展总公司、长影集团有限责任公司、中国联合网络通信集团有限公司等 7 家单位共同发起设立了中国电影股份有限公司。2016 年 8 月 9 日，中国电影股份有限公司成功登陆 A 股市场，正式在上海证券交易所挂牌上市。

中影集团拥有中国最大的数字电影发行管理平台，在数字影片发行领域占据市场主导地位，近年来发行了近千部国内外影片。截至 2017 年底，中影集团营收逼近 90 亿，同期增长 14.6%，票房收入超过中国票房总额的四分之一。

7.3.2 业务概要

中影集团从事的主营业务包括影视制片制作、电影发行营销、电影放映及影视服务业务四大业务板块，涉及影视制片、制作、发行、营销、院线、影院、器材生产与销售、放映系统租赁、演艺经纪等众多业务领域（见图 7-4 中影集团业务概览）。

图 7-4 中影集团业务概览



来源：沙利文研究院绘制

- 影视制片制作板块

中影集团影视制片业务的主要产品包括电影、电视剧、动画片和网剧。主要通过制片分公司开展电影制片业务，通过电视分公司开展电视剧、网剧制片业务，通过中影动画开展动画片制片业务，通过演艺经纪公司开展签约艺员的网剧制片业务。

中影集团旗下的中影基地是亚洲地区规模最大、技术最先进、设施最完善的影视制作基地之一，拥有包括世界级规模摄影棚、顶级摄影照明器材、专业置景团队、服装道具库和电影后期制作系统，多项业务已经成为国内电影制作领域的标杆。

- 电影发行营销板块

电影发行业务主要包括与电影制片方或其授权方进行协商、选片、制定发行方案、联系院线与影院排映档期、联系密钥制作、数字母版制作及发运、海报等影片宣传品发运、市场巡视、影片监察、票房统计、票房结算、密钥分发管理与拷贝回库等工作环节。为增强中影在电影发行业务方面的市场竞争力，与全国影院进行合作，将电影数字放映系统提供给影院使用，以提高发行业务的市场占有率。

电影营销业务主要包括广告商务、宣传策划、版权经营、节目运营和衍生品经营等业务。广告商务业务主要包括利用影院映前广告、贴片广告、植入式广告、影院阵地广告等方式为客户提供广告营销和市场推广服务。节目运营业务主要包括参与影片的电视播映权交易，通过盘活影片的版权资源，建立上百部影片的版权片库，以“版权置换广告时段”的模式，与全国电视台合作播映“中影剧场”。中影集团主要通过营销分公司北京中影营销开展营销广告相关业务。

- 电影放映板块

电影院线业务为以资本或供片为纽带，连接电影发行方和影片放映方，对所属影院实行统一排片、统一经营、统一管理。截至 2017 年底，中影集团下辖中影数字院线、中影南方

新干线、中影星美和辽宁北方 4 条控股院线、北京新影联、四川太平洋和江苏东方 3 条参股院线以及 2,489 家加盟影院，电影银幕达到 14,814 块。

影院主要为观众提供影片放映以及相关的配套服务（餐饮、电影衍生品销售或其他放映相关 增值服务），同时开展电影贴片广告、影院场地广告等经营业务。影院投资业务是指对影院的投资、建设和运营管理，通过中影影院投资公司开展影院的投资与经营管理工作。截至 2017 年底，中影集团旗下共拥有 117 家营业控股影院注和 15 家参股影院。

- 影视服务板块

影视器材业务主要以数字放映机国产化为龙头，通过“中国巨幕”、“中影光锋”等系列创新技术设备的研发和推广，推动电影设备设施国产化，建立与完善国产数字影视设备产业链及其自主知识产权体系，带动数字电影光源等放映机耗材生产、影院相关设备设施生产、影院设计咨询系统工程及影院信息化管理系统等多领域综合全面发展，并积极参与国际市场竞争。中影集团主要通过中影器材、珠海中影、中影今典、中影巨幕、中影巴可、中影环球、中影博圣、中影南京、中影光锋等公司开展影视器材相关业务。

其他影视服务业务主要包括演艺经纪、票房监察、影视教育培训等影视信息、教育、咨询服务。公司主要通过中影演艺经纪开展演艺经纪业务，集演艺经纪与项目运作为一体，经纪代理范围包括演员、导演、编剧、作曲家及制片人，目前签约各类艺员共 40 余人。主要通过众大合联开展票房监察业务，负责监察影片发行市场情况，维护电影市场秩序，收集电影票房数据信息等工作，保障电影发行方权益；通过中影世纪教育开展影院经营、影视投融资和影视后期制作等管理与职业技能的培训业务。

7.3.3 核心优势

中国电影股份有限公司是中国电影行业中综合实力最强、产业链最完整、品牌影响力最广、拥有经验丰富并卓有成就的经营管理团队、推动国产电影走向世界的领军企业。中影集团围绕长期发展战略，积极推进各项经营管理工作，核心竞争力不断增强。

- 综合实力优势

中影集团的资产总额、营业收入及净利润均在中国电影行业中保持领先优势，影视主营业务在中国国内市场保持领先地位。

- 全产业链优势

拥有最为完整覆盖中国电影行业的产业链体系，业务范围涉及影视制片、制作、发行、营销、院线、影院、器材生产与销售、放映系统租赁、演艺经纪、影视培训等众多业务环节。完善的产业链布局为公司影视作品的制片制作、发行与放映提供了强大而完善的平台，有利于全产业链的规模化与集约化经营，同时也使得中影集团能够保持在各个环节对影视产品的控制力。

- 品牌优势

作为中国电影行业的龙头企业，“中影”品牌对整个中国电影市场具有强大的影响力和号召力。其创作生产的影片先后在“五个一工程奖”、“华表奖”、“金鸡奖”、“百花奖”、西班牙 电影节、澳门电影节、上海电影节等国内外电影节中多次获奖。

- 技术优势

旗下的中影基地是亚洲地区规模最大、技术最先进、设施最完善的影视制作基地之一，拥有完善的电影制作能力和具有国际领先水平的技术专家队伍。自主研发的“中国巨幕”、“中影光锋”、“中国多维声”、“观影头等舱”等产品打破了欧美等发达国家对先进电影技术的垄断，使中国数字电影放映进入高格式、全景声效的世界先进技术行列。

- 人才团队优势

中影集团的经营管理与技术人才团队经验丰富、声誉卓著。拥有产业链所需的制片、发行、营销、美术置景、服化道设计制作、录音剪辑、后期特效制作、院线与影院投资管理、影视设备技术研发等多个核心人才团队，培养和造就了一大批活跃在当今中国影坛的编剧、导演、演员及各类电影专业技术人才。

- 国际化优势

与全球数百家著名电影企业保持紧密的合作关系，持续推动中国电影“走出去”，增强在国际市场中的地位与影响力。在美国、印尼和香港陆续建成“中国巨幕”影厅，在美国洛杉矶建立中国巨幕独立制版实验室，“中影光锋”激光设备在海外已累计推广 2,000 套，获得国际市场的高度关注和认可；在实现技术设备出口的基础上，公司与法国 Ymagis、比利时巴可等公司开展股权合作，持续推进高端影院系统、ALPD 激光放映技术等自主知识产权技术的全球化应用。