

家庭院线：华莱坞电影消费模式的创新路径与策略

陈江柳

摘要：如何整合网络、电视、影院等多元化的电影发行渠道，构建科学、可持续的电影消费模式，成为当下华莱坞电影产业面临的重要课题。文章通过调查分析，提出结论：基于家庭院线的电影消费模式的创新，应成为当下华莱坞电影市场的战略选择。充分重视家庭这一电影消费空间，着力发展家庭院线，构建科学、可持续的华莱坞电影消费模式，推动华莱坞电影发行营销体系不断走向成熟。

关键词：华莱坞；家庭院线；电影消费；整合营销

作者简介：陈江柳，女，副教授，传播学博士生。（凯里学院，贵州 凯里，556000）

中图分类号：J992 **文献标识码：**A **文章编号：**1008-6552 (2017) 03-0103-06

一般而言，关于电影消费模式的研究主要包括三个维度：电影产品、消费者（消费终端）、发行营销渠道。在发行营销渠道的两端，一端连接着电影产品，另一端则连接消费者。因此，了解消费者的行为特性与观影习惯，生产适应市场需求的电影产品，建立一个科学可行的电影消费模式，是取得电影票房成功的前提条件和重要保证。其中，电影的发行营销贯穿在电影产业链的各个环节当中，推动着电影艺术创作实现从内容作品向价值商品的转变。

那么，如何发挥电影发行营销渠道的桥梁作用？如何将优质的电影内容最大化地覆盖电影观众的需求？如何构建可持续的电影消费模式？文章以华莱坞电影为研究对象，结合当代市场营销理论和消费者行为研究成果，通过整理、分析华莱坞电影发行营销渠道的发展情况以及电影观众的观影需求与习惯，试图勾勒出华莱坞电影消费模式的创新路径和传播策略。

文章主要分为三个部分：首先，通过对当前华莱坞电影发行与营销的现状进行梳理，在此基础上，探讨家庭院线的可行性与市场前景；其次，通过分析近年来中国电影市场各类调查资料的统计结果，梳理当前电影消费者的行为特征、观影习惯与消费需求；最后，在整合营销传播理论框架下，探讨华莱坞电影消费模式的创新路径与策略。

一、华莱坞电影发行渠道的发展现状

作为电影消费模式的重要一环，电影院线制是当前华莱坞电影发行、营销与消费的基本模式和主要机制。所谓电影院线制，是指“以若干家影院为依托，以资本和供片为纽带，由一个电影发行主体和若干电影院组合形成，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。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”。^[1]作为一种具有垄断性的经营体制，长期以来，电影院线制主导着我国的电影消费市场。从2001年开始，我国实行电影院线制改革，十几年来收效显著。

对于电影观众而言，根据艺恩咨询调查数据显示，目前我国电影观众主要倾向于三种观影渠道：网络、电视、电影院。其中选择网络的占77.3%，选择电视的占13.4%，选择电影院的占4.5%。^[2]通过电视以及影院这两大发行渠道观影消费的比例相对较低，因此，如何整合网络、电视、影院等多元化观影渠道，尽可能获得票房的最大化，成为当下电影产业面临的重要课题。文章将结合当前华莱坞电影发行渠道的发展现状进行分析，论证家庭院线是否应成为创新华莱坞电影消费模式的战略选择。

（一）影院院线迅速扩张

伴随着电影市场的发展,我国于2001年开始建设影院发行渠道,对电影院线制的改革逐步提上日程。在《关于改革电影发行放映机制的实施细则》中,明确了“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,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;有条件的地区,要尽快组建两条或两条以上的院线;鼓励有实力的院线跨省经营”。^[3]经过十多年的发展,截至2016年底,中国的大银幕总数已达41179块,成为世界上电影银幕最多的国家。同时,万达院线、中影星美、广东大地等院线品牌逐渐崛起。

在影院院线发行机制不断完善的同时,我国电影发行业逐步与世界电影产业接轨,驶入了产业发展的快车道。当然,在影院院线迅速扩张的同时,电视院线、网络发行等其他放映渠道和新兴休闲方式的涌现,也给影院院线带来了很大的冲击。

（二）电视院线谋求新的增长点

央视电影频道有一句著名的广告词:“打开电视看电影。”在华莱坞电影市场瞬息万变的当下,电视逐渐成为我国消费者的重要观影渠道,电视院线开始谋求新的市场增长点。“所谓电视院线,就是在有线电视网络通过电视机或手机,将国内外的院线电影在影片上线0—45天之内同步播出,让用户可以坐在家里的沙发上观看最新的院线影片。”^①打开电视看电影,日益受到消费者欢迎。

在我国,有线电视付费点播电影的业务早已开设,但影片更新速度慢、收费高,经营效果并不理想。为寻求出路,“中国电视院线联盟”在2014年成立,旨在打造全球最大的有线电视网络观影平台,试图实现电影品牌的统一、无差别定价、运营实体的组建、版权基金的筹集、优质影片资源的覆盖等目标,同时通过电影内容云端,与传统电影院线、互联网视频网站共享电影发行市场。目前,北京、天津等地的多家上市公司正在布局电视院线。同时,传统家电企业TCL集团开始涉足电视院线领域,启动“电影智能家庭影院”试点项目,首次大范围推广全球播“同步院线”的产品服务及理念,通过电视、手机发行同档期院线电影。

通过电视院线发行电影的电影消费模式可以实现整个家庭所有成员一起观看的愿景。从付费成本来看,折算到每个人,电视院线的电影票价更能吸引观众。从票房收入的分配来看,据估算,经过与电信运营商、内容版权方进行分账之后,电视院线可以占20%到30%。在电视院线平台,一部电影播放20—30万次,就可以摊平成本。因此,电视院线将推动电影和电视实现共赢,产生良好的经济效益和社会效益。充分利用电视这一传统发行渠道,打造电视院线发行模式,挖掘电影市场消费潜力,将成为拉动华莱坞电影消费的新增长点。

（三）网络发行成为电影消费的主要渠道

在“互联网+”战略行动浪潮之中,传统电影产业链的制作、发行放映等环节不断融入互联网业态当中,电影发行营销成为与互联网要素融合得最为迅速、最有成效的一环。在数字时代,电影通过网络、手机等新型渠道发行的模式逐渐成为主流。对多元化的新型发行营销渠道的开拓,成为华莱坞电影进行产业转型升级的有益探索。从影片宣传营销、播出版权的收购,到联合出品与发行,再到电影拍摄制作资金的众筹,以及娱乐宝、在线购票、微信支付等新型电影消费方式的兴起,互联网已经全方位地渗透到电影消费模式当中。自2014年开始,大数据、互联网基因、IP、BAT、跨界、多屏等新概念的涌现已经让人眼花缭乱。按照最新的数据预测,2014年全国电商售票的比例达到了全年票房的40%,也就是说,按照2014年的票房300亿元来算,其中的120亿元都来自电商平台。^②

① 引自 <http://news.163.com/15/0616/17/AS8ES61K00014JB5.html>

② 引自 http://ent.qq.com/original/guiquan/g150.html?pgv_ref=aio2012&ptlang=2052

网络发行等新型发行渠道的拓展，使得消费者能够观看到许多原本无缘进入影院院线的影片，进一步分流影院院线票房，这对传统影院消费模式将造成巨大冲击。随着人们的娱乐消费方式更加多样化，消费者的观影习惯也正在逐渐变化，消费者开始乐意付费在线看电影。网络发行已迅速成长为电影消费的主要渠道。

二、家庭作为华莱坞电影消费地点的市场前景与展望

如前所述，目前，华莱坞电影的发行放映主要分为影院院线、电视院线及网络发行三大主流渠道。在传统的电影产业链中，影院院线发行营销工作需要投入大量人力物力，一部电影的推广营销地点集中在上百个城市的上千家影院。这样的发行模式，不仅宣传发行的工作量极其巨大，而且传播效果也很难评估。因此，着力拓展电影的发行放映渠道，建构多元化的发行营销模式，已成为推动电影产业发展的共识。

作为文化产业的重要支柱，华莱坞电影的票房连续十年保持着两位数增幅的快速增长态势，展现出惊人的市场发展潜力。近年来，华莱坞电影一路赶超日本、逼近美国，朝着世界第一大电影市场的方向一路飞奔。2013年，中国大陆以218亿的票房成绩跃居全球第二大电影市场；2014年，以近300亿的票房持续走高；2015年，又一次刷新了“中国速度”，票房达到440.69亿元，同比增长48.7%。2016年，继续保持稳定增幅，总票房达457.12亿元，同比增长3.73%。这表明，以大陆市场为主体的华莱坞电影已经培育了一个体量庞大、潜力巨大的受众市场。^[4]

然而，与世界电影强国相比，华莱坞电影的发展仍然存在很大的差距，发展空间尚待进一步挖掘。2015年底，中国的电影银幕数量已经达到了31627块。按照每十万人银幕数来计算，2015年，中国每十万人银幕数为2.3块，约为韩国的1/2，美国的1/6。假设中国每十万人银幕数达到韩国的数量，那么，中国的银幕总数需要达到68600块，与2015年的相比还有37000多块的差距。按每个影院5块银幕来算，还需要建设7000多个影院，由此可见，未来电影院线及影院建设还有很大的市场空间。然而，在当前的影院建设中，还存在不少“僵尸影院”，比如，上海的200多家影院中就有十分之一是惨淡经营、上座率极其低下的影院。盲目地大规模建设影院未必能整体拉升华莱坞电影市场的消费动力。

从全球趋势来看，影院院线消费已呈现下降趋势。在全球电影市场方面，北美2014年总票房103.5亿美元，同比下降6%，年度观影人次更是创下1994年之后的最低值：12.6亿。这种下降趋势同时发生在日本、英国、德国、澳大利亚等大多数发达国家。从电影工业发展成熟的北美市场来看，在北美影院银幕数增量不大的情况下，2014年院线票房出现了惊人的6%负增长，除却电影质量等因素，消费者观影习惯的改变是其中一个重要原因。

不言而喻，华莱坞电影发行、营销与消费的传统模式正在发生着根本性转变。那么，是否可以将传统的影院发行、电视发行以及网络发行三者进行有机整合，搭建一个整合性的发行平台，构建一个覆盖面更广、渠道更为多元、更适应电影受众需求的电影消费模式呢？中国电影股份有限公司曾经提出“影、视、录一体化”，即电影要在影院里放、在电视台放、在录像带上放，从而实现影片价值最大化。国内学者尹鸿认为，中国电影过多依赖传统影院院线，会导致整个电影产业规模难以做大做强，院线的一次性消费，也容易使得电影产业发展急功近利。^[5]而“后电影”市场，正是中国电影行业新的经济增长点。“一般状况下，院线票房收入只占全球电影收入的40%，欧美国家不到30%。换句话说，一半以上空间是留给‘后电影’市场的，对中国来讲，这至少是数百亿元的规模。”^①

对于电影受众而言，如果能够将影院、电视、网络等观影消费渠道进行整合传播，真正实现可以在

① 引自 http://cul.china.com.cn/2014-12/24/content_7464926.htm.

电视、电脑、手机上随时随地看电影,并且逐步缩短新影片线上与院线上映时间间隔,甚至实现与影院院线同步发行,那么,人们为什么还要专程进影院看电影呢?除了影院,我们可否拓展新的电影消费地点和空间呢?什么样的电影消费地点更有利于多元化电影消费的整合与创新?

作为电视、网络等多种媒介共存的物理空间,家庭成为人们进行电影消费的主要地点。根据建筑现象学理论,以“地点制造”为视角来看待家庭的基本特征,我们发现,作为电影消费地点的家庭,是一个具有社会性的交互空间。“地点制造”是一个“在充分考虑社会政治、经济背景的前提下,资本通过改变地点的功能、召唤人们行为的协作、形成新的消费逻辑和地点价值的过程”。^[6]结合当下电影消费者的观影动机,通过“地点制造”过程,将家庭塑造和建构成为华莱坞电影的又一重要的消费地点,不仅可以弥补人们在电影院观影消费产生的缺憾,而且可以对电视院线、网络发行等多种电影发行与消费渠道进行整合、创新,共享华莱坞电影消费市场与资源。

因此,电影如何进入家庭,如何驱动人们在家庭当中进行电影消费,这一课题值得深入探究。笔者认为,应充分重视家庭这一电影消费空间,着力发展家庭院线,借鉴学习好莱坞成熟的“序列化发行模式”,构建科学、可持续的华莱坞电影消费模式,从而推动我国电影发行、营销与消费模式不断走向成熟。

三、家庭院线：华莱坞电影消费模式的创新路径与策略

近年来,华莱坞电影取得的巨大成功,为一度低迷的电影市场重振信心,同时,也为电影消费模式的创新、升级和优化提供了方向。随着国内票房增长点从影院到电视,再到网络逐渐覆盖,加上电影消费地点从一线大都市向二三线城市,甚至往乡镇次级移动,电影发行、营销与消费渠道进行整合、创新的需要已经逐步显现出来。以当前华莱坞电影消费特征为出发点,借助市场营销学的学科视角,运用整合营销传播理论来探求华莱坞电影消费模式的创新路径与传播策略,将为进一步完善华莱坞电影消费体系与机制提供可借鉴的方向。

整合营销传播理论认为:企业应以满足消费者需要为中心取向,通过与消费者的沟通,确定统一的营销策略,协调使用各种不同的传播手段,发挥不同传播工具的优势,使企业达到低成本、高收益的战略发展目标。这一理论是欧美20世纪90年代以消费者为导向的营销思想在传播领域的具体体现。1990年,劳特朋提出了用4C取代4P传统论的观点:相比于J·麦卡锡提出的传统营销的四个组合因素,即产品(production)、价格(price)、渠道(place)和促销(promotion),客户需求和欲望(consumer)、成本(cost)、便利性(convenience)和沟通(communication)更为重要。相比传统营销“以产品为中心”,整合营销更强调“以客户为中心”,重点在于“整合”,即明确向谁传播,传播什么以及如何传播。^[7]换言之,整合营销传播理论需要对传播目标、传播信息以及传播渠道进行选择 and 整合。

作为一种精神文化产品,电影产品本身集观赏性、思想性、商品性于一身,电影产品价值无法被精确评估。与此同时,电影消费市场复杂多变,消费者的特性与习惯难以捉摸。因此,在电影消费过程中,传统的发行营销手段已经捉襟见肘,而整合营销传播理论的引入则正当其时。结合华莱坞电影的消费活动来看,电影产品、价格、渠道、成本以及便携性是构建电影消费模式的5个重要维度,因此,下文将对华莱坞电影的片源、票价、发行渠道、观影成本与便携性展开分析,试图勾勒出华莱坞电影消费模式的创新路径和传播策略。

(一) 整合片源排片,实现电影内容集成

优质片源的短缺问题仍然是华莱坞电影消费过程中的一大困难。每年我国电影的产量大约是600部,但出于影院“实体放映”成本与收益率考量,仅有不到三分之一的影片能够进入影院院线放映,这三分之一还包括了大量“一日游”“几日游”“垃圾场次游”的收益极低的影片。对于电视院线来

说，电影片源一直以来十分有限。而对于视频网站而言，几乎“零成本”的网络发行放映则可以理论上完全吸纳所有新片以及经典老片供观众点播观看，上片量的基数远远大于影院。另外，由于我国大多数院线的排片极为雷同，一些内容较为小众的优秀片源，比如艺术片、专题片和纪录片等，出于宣传力度小、院线分账等种种原因，无缘与观众见面，从而造成电影资源的浪费。因此，如何对影院、电视以及网络等电影发行渠道的片源进行集成式整合，打造一个具规模效应的电影片源集成平台，不仅能够帮助解决各大电影发行平台各自为阵、抢占优质片源、资源重复利用等问题，也能为电影观众带来丰富多元的电影内容选择。

（二）改革电影票价制度，实现亲民定价

电影票价是人们选择观影渠道的重要因素。相比去电影院，通过电视、影碟和网络看电影的成本相对较低。一般来说，电影院的电影，票价一般在30元至60元左右，其中星级影院的票价更是高达百元。比如，杭州的星美国际影视城的最低票价是39元，最高可达120元。然而，并非所有的家庭都能承受影院电影的消费。据调查显示，34.5%的受访者认为电影票价偏高，认为票价应该在20元以下的占70.8%。^[8]因此，如何优化电影定价，应纳入华莱坞电影消费模式的考察范畴。

我国拥有世界上最大的有线电视网和最多的有线电视用户，但是多年来分散经营、相互脱离、脱节，难以形成核心竞争力。倘若能够通过电视院线将这个庞大的电视发行网络进行整合，将极大地激活家庭电影消费的需求。从票价来看，通过电视院线观看同档期的电影，消费者每观看一次的价格大约在30—40元，与影院院线的价格相近；观看院线发行两周后的电影，价格一般在10到15元；随着发行时间间隔的延长，价格逐步下降到5元左右。因此，改革电影票价制度，面向二三线城市，推出亲民票价，开展差异化竞争，应当成为创新华莱坞电影消费模式的重要内容。

（三）依托电影技术支撑，优化观影渠道与体验

作为一种视觉艺术，每一次电影技术的革新总能掀起一次电影的革命，甚至颠覆人们的观影体验。因此，电影技术始终是电影消费萦绕不开的话题。众所周知，影院院线凭借雄厚资本和规模效应，使其能更及时地实现旗下影院的升级，通过放映技术和影院设备的升级改造，为观众提供更好的观影体验。相比之下，电影要走进千家万户，同样离不开电影技术的支撑。另外，电影消费者对于屏幕的要求越来越高，但价格也是水涨船高，很多高清大屏电视动辄就上万元，普通家庭无法承担。那么，如何让人们可以在家庭当中体验高清大屏呢？智能微型投影等新型电影技术的兴起，正在颠覆家庭观影方式，不断优化观影技术渠道，成为继电视、手机、电脑、平板之后的“家庭第五屏”。

比如，小帅影院自2015年7月份组建以来，迅速推出了iBox、天幕、UFO等3个家庭电影机产品系列，致力于打造“无屏电视”的新型家庭影院产业，市场销售达到亿万级规模。小帅影院的尝试，正在朝着打造智能化网络体验、个性化观影、生态化泛影视娱乐以及互联网移动发行的方向发展，进一步提升家庭电影观众对于观影内容、观影体验、观影情感的价值体验。同时，小帅影院正计划推广农村影院和酒店主题影院，让电影院真正走进千家万户。从长远来看，小帅影院将会发展成为一个集用户交互、软硬件消费于一体的平台，为建构“硬件+内容+影业公司+影视运营”的影视生态圈作出有益尝试。

（四）降低观影成本，提供便捷服务

正如马云所言，在互联网经济时代，“世界是懒人创造的”，“世界如此精彩都是拜懒人所赐”，换句话说，人类社会逐渐进入了“懒人经济”时代。特别是伴随中国经济持续20年的高速增长，整个社会充满了工作生活节奏快、社会竞争激烈、生存空间紧缩、精神压力大的集体生态，人们在工作或学习之余，需要在有限的单位时间内完成获取信息、出行交通、社交、锻炼、娱乐休闲等多重任务，因此，以较低的成本换取更高收益的“懒人原则”成为人们的首选。因此，这里的“懒人”更多地指向

对社会生存效率和成本的权衡。对于电影消费来说,提供便捷式的观影服务,降低人们的观影成本,方能适应互联网经济时代的“懒人”需求。

比如,如何让电影购票更加便利,就是适应“懒人”需求的表现。根据《羊城晚报》报道,2014年中国电影市场通过电商在线购票的票务份额已经达到45.8%,而这一数字在2013年仅为8%。^[9]这说明电商购票平台、第三方购票软件已经越来越受到欢迎。在线购票方式能够满足人们影讯查询、在线选座、网上付费、评价与打分等影院消费需求。然而,这种便利性的购票服务大多由“网生代”青中年人群掌握,而对于家庭当中的老人、小孩这部分消费者来说就要困难得多。调查数据表明,有超过六成的受访者曾经通过手机第三方软件为家里的亲属、老人购买过电影票。^[10]设想一下,无论什么人,于何时何地,只要有观看电影的需求,都能够方便、快捷、及时地查询影片信息,支付购票费用,完成购票行为,从一定程度上将能够驱动非惯性电影消费群体的消费行为。因此,对于家庭电影消费而言,如何拓宽观影服务类型,搭建整体的观影服务平台,为各种类型的消费者提供观影便利,应成为华莱坞电影的努力方向。

(五) 推动媒介融合,实现电影跨屏消费

“通过数字化过程,单个媒介能够一次提供一系列媒介提供的所有服务”。^[11]在媒介融合时代,电影不只是在电影院或者有线电视上放映,还可以在苹果资源库 iTunes,在线影片租赁提供商 Netflix,国内的优酷、爱奇艺等网络视频平台播放。通过多元化的媒介载体的融合,为消费者拓宽电影内容资源的放映渠道,使得观众可以自如掌控多个媒介间的电影文本,从而实现在电影银幕、电视、电脑、手机、平板等多个屏幕之间的跨屏消费。而不同媒介的不同特性引领着电影消费者从信息的接收者变成了信息的追踪者和搜集者,人们在不同的屏幕上能够享受到同一电影内容的不同消费体验。随着人们观看电影的消费方式和习惯的改变,借助电视盒子、智能电视等抢占客厅,搭建起互联网电视、Pad、PC、手机“四位一体”的电影跨屏消费模式,能够满足电影观众碎片化、移动化、个性化的消费需求。然而,由于高清交互机顶盒尚未无线网络化,目前人们只能坐在电视机前进行点播观看消费的电影,而家庭成员不能通过PC、Pad、手机等移动智能终端在不同的房间同时点播观看同一部或不同部影片。另外,虽然点播观看的价格较之影院票价低,但仅靠点播费的盈利模式也显得过于单一,对如何创新家庭电影消费的盈利模式和放大变现能力这一课题仍需进一步深入研究。

参考文献:

- [1] 赵一凡. 中国电影院线发展现状探析 [J]. 中国电影市场, 2014 (2): 25.
- [2] 张辉, 付广军, 杨茜. 基于多元统计分析的我国电影消费者群体特征研究 [J]. 经济与管理评论, 2012 (6): 65.
- [3] 翁立. 新中国电影发行变迁谈 [J]. 当代电影, 2009 (12): 58.
- [4] 邵培仁, 陈江柳. 华莱坞: 拥抱中国电影4.0——兼论历史、现状与未来 [J]. 江苏师范大学学报(哲学社会科学版), 2016 (2): 76.
- [5] 魏薇. 电视院线, 发力“后电影”市场 [N]. 人民日报, 2014-12-24.
- [6] 王冬冬. 当前观影消费逻辑对国产电影创作的影响 [J]. 河南大学学报(社会科学版), 2015 (6): 111.
- [7] 张勇, 郑品海, 黄沛. 美国电影的整合营销传播体系 [J]. 电影艺术, 2003 (7): 116.
- [8] 方亚琴. 关于影院电影消费的调查分析 [J]. 电影艺术, 2004 (5): 21.
- [9] 刘珊. 在线购票改变影视行业生态 购票网站开始参与票房分账 [N]. 羊城晚报, 2015-5-15.
- [10] 刘帆. “网生代”观众电影消费模式研究——基于重庆地区城市青年社群的调研 [J]. 电影艺术, 2015 (5): 76.
- [11] 唐昊. 媒介融合时代的跨媒介叙事 [J]. 中国出版, 2014 (12): 30.