

# 从银幕之争到IP突围 院线江湖迭代

“五一”档进入倒计时，17部定档影片箭在弦上的同时，院线江湖的票房争夺战也悄然打响。数据显示，2025年，全国共有49条城市院线，其中前十大院线票房合计356.71亿元，市场份额达68.82%。当前，院线市场仍为“一超多强”的格局，头部效应愈发明显，尾部院线则加速出清。而随着单一票房模式见顶，布局非票业务成为转型必选项，同时竞争向上游延伸，IP运营成为高阶战场。存量博弈下，如今的院线市场也在加速向“超级场景”与“超级IP”转型。在业内看来，从规模竞争，到业态竞争，再到IP竞争，中国电影院线新一轮争夺战已然全面打响。未来，头部院线将是“IP运营商”，而非“放映商”。

## 存量博弈 “马太效应”显著

据拓普数据发布的《2025年中国电影产业年报》，2019—2025年，新建影院数分别为1435家、992家、1104家、827家、856家、1026家、1065家，新建银幕数分别为9082块、6006块、6778块、4945块、4961块、6183块、6206块。

影评人刘畅表示，从新建影院数和银幕数看，近年来我国院线扩张步伐放缓。同时，电影行业市场集中度逐渐提高，头部企业通过布局上游投资、制作、发行业务和下游放映渠道、衍生产品等核心业务环节形成产业链竞争优势，院线竞争呈现出显著的“马太效应”。

数据显示，截至2025年，我国共有49条城市院线，其中前十大院线票房合计356.71亿元，市场份额达68.82%。以儒意电影娱乐股份有限公司(原为万达电影股份有限公司，以下简称“儒意电影”)为例，市场份额已连续17年位居国内首位，2025年国内直营影院票房76.78亿元(含服务费)，同比增长18.53%，观影人次1.63亿，同比增长14.76%。累计市场份额14.7%。截至2025年12月31日，儒意电影拥有直营影院714家、6179块银幕，在全国票房TOP 200影院中占据91席，TOP 500影院中占据229席。

苏商银行特约研究员付一夫表示，国内

◆截至2025年

我国共有**49**条城市院线  
其中前十大院线票房合计**356.71**亿元  
市场份额达**68.82%**

◆据国家电影局发布的数据

2025年，中国电影全产业链产值达**8172.59**亿元

○电影核心产业产值:

**2266.18**亿元 (包括制作、发行、放映环节等产值)

○间接产值:

**2515.46**亿元  
(包括电影设备采购、技术服务、广告宣传、租赁商务、物流运输等上下游环节等产值)

○带动与外溢产值:

**3390.95**亿元  
(包括观影带动餐饮、交通、零售，电影IP衍生品，电影基地、取景地、主题乐园旅游，电影节展经济等产值)

院线行业呈现“一超多强”、存量博弈的新竞争格局，头部效应愈发明显，尾部院线加速出清。儒意电影稳居首位，其核心壁垒在于全国规模化直营影院布局、低成本优质物业资源以及内容制作与放映渠道联动的全产业链优势。而腰部院线如横店影视股份有限公司(以下简称“横店影视”)、广州金逸影视传媒股份有限公司(以下简称“金逸影视”)等则聚焦区域市场高渗透率、运营成本更可控，通过深耕下沉市场实现差异化立足。

数据显示，2025年，一线城市票房80亿元，同比增长15.2%；二线城市票房225.6亿元，同比增长18.9%；三线及以下城市票房212.7亿元，同比增长28.3%。一线、二线、三线及以下城市票房占比分别为15.4%、43.5%和41.1%。以横店影视为例，公司自成立以来，在二线城市进行重点布局的同时，前瞻布局三、四、五线城市，占比达70%。

## 跳出依赖 加码非票业务

院线进入存量博弈，单一票房业务的盈利天花板越发清晰，向多元化消费生态转型逐渐成为行业主流。

作为“超级娱乐空间”战略先行者，儒意电影的实践已见明显成效。年报显示，2025年，儒意电影持续推进IP生态布局和业态创新，联动多个头部IP开展常态化营销活动，逐步构建起“线上线下一行”全链

路模式，实现用户和流量转化。在游戏IP方面，该公司先后与《第五人格》《光与夜之恋》《恋与深空》《鸣潮》联名，深挖年轻及二次元客群，充分调动全国700+线下影城打造主题场景，有效提升到店客流和票房转化率；影视IP方面，儒意电影与《聊斋：兰若寺》《疯狂动物城2》《阿凡达3》等热门影片合作，开展特典场、线下打卡、主题衍生品、宠物专场、亲子活动等，通过沉浸式体验强化用户情绪共鸣，拉动核心粉丝观影。数据显示，2025年，儒意电影观影及餐饮、商品销售收入之外的其他营收13.69亿元，但毛利率却高达90.09%。据介绍，儒意电影持续加强自渠电商建设，积极拓展重点院线等外部合作渠道，凭借热门IP商品带动销售收入和毛利水平有效提升。

横店影视、上海电影股份有限公司(以下简称“上海电影”)、金逸影视等，也在非票业务上跟进布局。例如，横店影视持续拓展影院餐饮品类矩阵，创新美食营销打法，结合不同类型影片及观影群体，推出配套电影美食套餐；以“玩具梦工厂”潮玩店和“横影生活馆”的形式，集中进行产品展示与销售，并通过体验营销、场景布置等方式调动消费者情绪，从“买商品”转换成“逛体验”“找情绪价值”等。

此外，在上海电影方面，上海影城SHO全年举办影片巡展、电影派对、音乐会、IP衍生、首映礼、电影党课、品牌发布会等丰富多元的主题活动和社群互动超200场，吸引年轻群体



中国企业资本联盟副理事长柏文喜如是说。

## 竞争升级 打响IP争夺战

如果说，非票业务拓展是院线盈利的边界扩张，向上游内容IP的渗透将成为院线真正的价值链延伸。

在付一夫看来，院线从规模竞争，到业态竞争，再到IP竞争，是行业发展的必然趋势。其中，IP竞争是深挖用户价值、打造核心差异化的高阶竞争。

近年来，院线不再满足于只做IP的放映渠道，而是逐渐成为IP价值的共同创造者，从IP孵化、投资到全链路商业化。2025年，儒意电影投资IP玩具品牌52TOYS，试图打通从IP到产品的闭环。儒意电影2025年年度报告显示，截至目前，已在下属影城内开业402家，快速实现了从投资落地到业务协同的高效转化，双方在IP衍生品的开发及售卖、市场营销和其他相关领域展开战略合作。

上海电影则展示出更为系统化的前置打法，在电影《流浪山小妖怪》上映前，上影集团就与40余家企业合作推出超800款衍生产品，带动终端消费逾25亿元。

2026年2月，光线传媒董事长王长田以一封内部信的形式提出“一切为了IP”的战略。他在信中提到，光线传媒自2025年3月已悄然启动从“高端内容提供商”向“IP的创造者与运营者”的蜕变，开始搭建以IP为中心的运营机制。

值得注意的是，电影投融资也开始重视“剧情动线”以及角色、道具等转化为周边的可塑性。业内表示，以前电影看可看性，现在电影看可塑性。未来，越来越多的电影制作将会前置周边开发。

广州思益德文化有限公司首席策略官兼联合创始人陈彦颐认为，未来院线IP竞争将呈现三大趋势：一是从“电影IP衍生品”向“泛娱乐IP场景”进化，影院成为游戏、动漫、潮玩等多IP的线下交汇点；二是AI技术深度赋能IP挖掘和运营，从内容开发到营销全链条提效；三是IP确权与交易基础设施逐步建立，数字版权和IP资产化将成为新战场。另外，中小院线在顶级IP资源争夺中虽然处于弱势，但差异化空间依然存在，可聚焦区域文化IP和垂类圈层IP。

“IP运营能力大概率会成为将来院线分化的核心变量，即具备内容基因和全产业链整合能力的玩家，将拉开与纯渠道型对手的差距。儒意电影的转型已经表明，未来的头部院线必须是‘IP运营商’，而非‘放映商’。”陈彦颐说。

北京商报记者 程靓

## Market focus

# 明星带不动遥望科技

遥望科技2025年年报近日出炉，营收33.03亿元，同比下降30.66%；归母净利润亏损6.49亿元，上年同期亏损10亿元；经营活动产生的现金流量净额为1.2亿元，同比下滑10%。拥有超50个明星主播IP、全网粉丝超13亿的遥望科技，为何总在跌跌不休？

从具体业务看，2025年，遥望科技直播电商为主的社交电商业务板块收入为19.7亿元，同比下滑23.81%；新媒体广告收入也同比下滑38.97%，为10.4亿元。

值得关注的是，为开拓“第二增长曲线”，遥望科技有意打造新消费品牌矩阵，与黄子韬联手孵化的卫生巾品牌“朵薇”，截至2025年底全渠道销售额已超5亿元，全网曝光超15亿次，购买人次超300万。此外，遥望科技还推出护肤品牌“简芊”、益生菌品牌“MBB”。

然而，2025年，遥望科技自营品牌与品牌经销服务业务收入为1.1亿元，增速同比腰斩，占总营收比重为3.41%。

无论直播带货还是自营品牌，看似上

亿次的曝光和百万GMV(商品交易总额)，实际上遥望科技这些业务的毛利率并不高。例如，2025年，遥望科技社交电商业务毛利率为5.53%，自营品牌与品牌经销服务毛利率为6.38%，新媒体广告毛利率更是“微利”，仅1.17%。这些业务的利润空间，均远低于遥望科技毛利率44.2%的鞋服业务。

一位资深电商直播从业者对北京商报记者透露，现在抖音直播等平台都需要付费投流，明星看似自带流量，但转化效率有的甚至不如一些腰部垂类主播。“明星高GMV的成绩很多是投流砸出来的。”该人士表示。

2022年，遥望科技加速布局明星网络，签约张柏芝、贾乃亮、王祖蓝等共51位明星。2024年，遥望科技直播电商业务GMV同比增长约20%，200多位明星与达人完成超过2.1万场直播。

不过，众星云集也无法挽救遥望科技的利润。2022—2024年，遥望科技亏损超20亿元，其中2024年社交电商业务毛利率

仅2.08%。

从外部环境看，直播行业流量大盘正逐年缩减。据《2025直播电商行业发展白皮书》数据，2025年，中国直播电商行业交易规模突破5万亿元，行业增速从2023年的41.41%放缓至16.48%。

不仅如此，遥望科技的海外TikTok业务也处于投入期，2025年海外业务收入为2087万元，同比下降16.11%。据了解，自2023年布局以来，遥望科技已组建超百人海外团队，在美国等地建立选品基地，并与海外达人建立合作网络。

针对亏损情况，遥望科技方面在财报中解释称，对于亏损的创新业务，公司积极关停并转，相关成本与费用得到一定改善，但由于前期投入使得折旧摊销相关费用维持在较高区间，对利润有拖累。此外，2025年公司获得政府补助同比减少，所得税费用同比增加。

此外，遥望科技方面还提及，鞋履业务的经营亏损仍对公司业绩造成一定影响，



公司已于2025年底正式挂牌转让所持的佛山星期六鞋业有限公司100%的股权，以剥离公司鞋履相关资产和业务。

遥望科技在2025年财报中已不再提及公司直播整体GMV变化，而是强调公司核心直播电商业务从“流量驱动”向“内容与科技驱动”进行战略转型。

对于未来规划，遥望科技方面表示，将强化对明星与达人创作者的深度运营，持

续挖掘经典影视、文化IP的价值，通过演唱会、主题直播、短剧、线下实景娱乐等形式实现多元变现。同时，在新消费品打造方面，遥望科技将系统化运营公司丰富的明星、达人及文化IP资源，将IP影响力与品牌内涵进行深度绑定，公司将聚焦但不限于大健康、美妆个护、宠物等具备高增长潜力的赛道。

北京商报记者 何倩  
图片来源:遥望科技