



## 山东某影视服务管理平台项目 商业计划书案例

编制单位：北京尚普信息咨询有限公司

联系电话：010-82885739 传真：010-82885785

邮编：100083 邮箱：[hfchen@shangpu-china.com](mailto:hfchen@shangpu-china.com)

北京总公司：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 1118 室

网址：<http://plan.cu-market.com.cn/>

<http://www.shangpu-china.com/>

# 目 录

第一章 公司概况 .....	1
第一节 公司基本情况.....	1
第二节 团队介绍.....	1
第三节 公司核心竞争优势.....	1
第二章 项目商业模式.....	1
第一节 项目提出背景.....	1
第二节 项目运营模式.....	2
第三节 项目产品及服务.....	4
第四节 盈利模式.....	5
第三章 项目背景.....	6
第一节 政策背景.....	6
第二节 青岛影视文化产业战略背景.....	6
第四章 项目所在行业市场分析.....	7
第一节 我国影视制作市场现状分析.....	7
第二节 演艺经纪市场分析.....	9
第三节 市场竞争情况.....	10
第四节 本项目目标市场分析.....	11
第五章 项目发展目标及策略.....	11
第一节 各阶段性目标.....	11
第二节 发展策略.....	12
第六章 项目投融资计划.....	12
第一节 资金使用规划.....	12
第二节 项目估值.....	13
第三节 资金退出机制.....	13
第七章 项目效益估算.....	13
第一节 估算基础.....	13
第二节 经营业绩.....	13
第三节 创业骨干股权、期权激励.....	14
第八章 项目风险及应对策略.....	15
第一节 政策性风险分析及控制.....	15
第二节 技术风险分析及控制.....	16
第三节 市场竞争风险分析及控制.....	16
第四节 资金投资风险分析及控制.....	16
第九章 项目结论.....	16

## 第一章 公司概况

### 第一节 公司基本情况

### 第二节 团队介绍

### 第三节 公司核心竞争优势

#### 一、“一站式”服务，全方位解决剧组拍摄配套需求

公司能为影视剧制团队提供全方位立体式的服务咨询与帮助，不仅包括摄制组来青之前的预约食宿，场地，人员等，也包括剧组在青期间的其他配套服务。从前期注册到影视拍摄完成，以及地方政府对各级影视公司的补助优惠政策的咨询与协助，都将是项目平台的服务范畴。

#### 二、专业服务，积累了丰富的客户基础

#### 三、合作伙伴多，资源协调能力强

## 第二章 项目商业模式

### 第一节 项目提出背景

近年，全球影视行业蓬勃发展，国内影视却处于瓶颈状态，高收视率作品依赖于国际节目引进。如今青岛随着万达东方影都与环球影业、韦恩斯坦电影公司、传奇娱乐、动力传媒公司、上影集团等影视大鳄的签约合作，必将对树立青岛新形象、提高关注度、带动旅游餐饮、影视行业人才引进、解决就业、推动现代服务业发展等提供新的、更大更多的发展机会。

如今，依托西海岸新区优良发展环境，筹备此次项目也是势在必行，不日万达东方影都的全面开馆，必将成为全国乃至国际各大影视剧组取景拍摄的首选地。相应的在青岛市黄岛本区包括选择演职人员、外联制片、食宿规划、设备租赁等一系列配套服务的剧组也将成倍增长。庞大的资源库急需需要一个完善的，相对稳定的，流程清晰的团体做整体的后台规划服务及更为人性化、多选择性的客户端相应推广使用。该平台不仅可以为来青各大国内外剧组提供全方位的地接工作，

还可实现演员预约，食宿预定，劳务输出等一系列预约功能，同时，从业于影视配套服务的个体也可借助于平台获取更多项目资源。

公司从业二十余年，在影视配套服务方面有着一线的服务资源及完善的管理体系。多年的从业经验，让本公司各团队更了解行业动态，可以更充分利用有利资源。在青岛一枝独秀，远远领先于其他服务团体。此时，依托东方影都的发展，本次项目提出亦是集天时地利人和于一体，必将惠利剧组、地方、及服务团体三方。

.....

## 第二节 项目运营模式

### 一、影视服务主流运营模式

我国的影视服务公司主要分两类：一类是依托于影视基地，由影视基地给拍摄剧组提供相关后勤服务；另一类是类似本项目的第三方专业性服务型公司。

#### 1、影视基地自营模式

我国影视基地在经营模式上，一般兼营影视产业和其他产业。影视产业方面，一般提供场租、服道、设备、交通、群演、后期、等相关服务并收取费用；其他产业一般包含旅游、娱乐、购物、餐饮、住宿、会展、（艺术、婚纱）摄影等。

该模式的典型是横店影视城，横店影视城管理服务有限公司是浙江横店影视城有限公司下属的负责所有影视拍摄相关事务的专业公司。其可提供完整的影视摄制服务，包括为影视拍摄机构提供各个档次的宾馆、酒店、场景拍摄等服务；为剧组提供大量群众演员、特约演员、武行演员和经验丰富的技工、场工、杂工，并为剧组提供各类拍摄配套服务。提供各类影视器材、道具、服装、车辆、马匹等租赁业务信息。

.....

### 二、演艺经纪主流运营模式

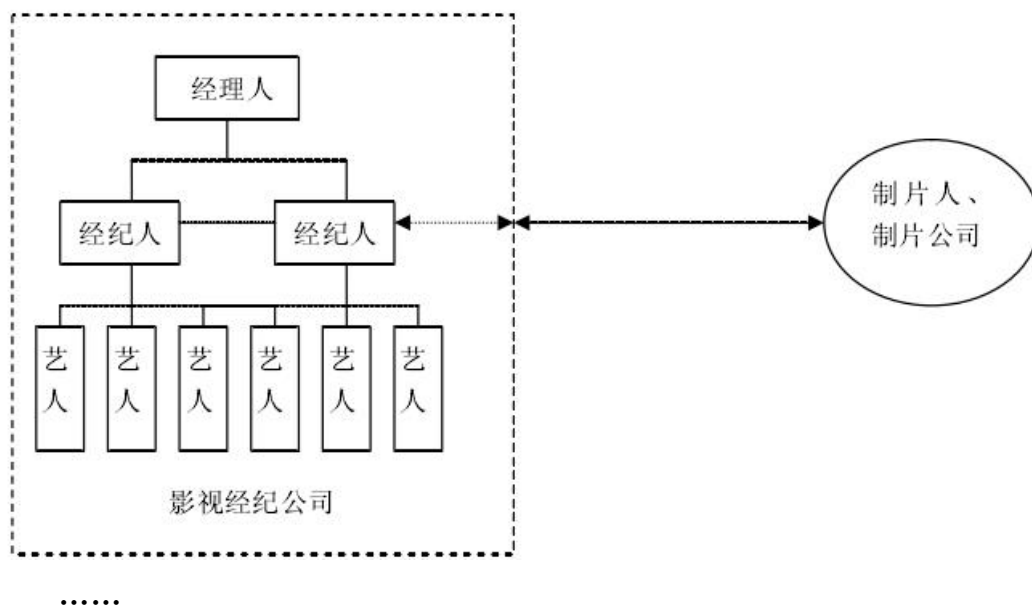
目前，演艺经纪市场上的主流运营模式，一般是演员通过签约经纪公司，由经纪公司对演员提供包装、平台、资源等服务，演员接戏则由经纪公司负责与剧组进行沟通。目前经纪公司的主要运营模式如下：

### 1、“纯经纪”模式

“纯经纪”模式的核心竞争力是：强大且团结的经纪人团队、具备数量质量均在水准之上的艺人库、拥有从制片、导演、编剧到演员的整套人才体系、数个固定合作的制作公司及制片公司、整套艺人培训体系及资源。整个公司类似一个大的“工头”，可以承包整个工程项目。但不出资金，不管发行，不涉足放映及各类平台，仅仅围绕“人才”来进行战略定位。

企业正式的组织层级关系是垂直的网络关系。企业经纪人与外部制片人，制片单位建立的联系，直接提供相关艺人经纪服务。

图表 1：“纯经纪”模式图



### 三、项目的商业模式

本项目的商业模式主要是依托重要合作伙伴和核心资源，以全面、便利、定制化的价值主张通过各渠道通路为目标客户提供各种各样的关键服务。通过开发影视服务平台配套 APP 及配套服务系统，将“互联网+”引入到影视剧制作产业链中，通过 APP 关联影视剧剧组、演员、散客等众多相关方，通过项目提供的一系列服务来满足其需求，公司通过服务费用获得收入。

图表 2：项目商业模式概述



.....

## 四、商业模式创新性

### 第三节 项目产品及服务

#### 一、项目产品及服务

本公司在现有的外景设置，器材、服装、道具、车辆等租赁，演员中介，住宿餐饮等服务基础上，面对青岛影视制作产业大升级的机遇背景下，将全面提升现有的服务范围及能力，功能主要分影视服务社区、演员工会及其他配套服务三方面论述。

图表 3：项目产品与服务

序号	项目产品或服务	服务对象	预计年规模
1	演职人员输送——演员输送	演员、剧组	10 万人次以上
	演职人员输送——剧组服务人才	副导演，执行导演，场记，服装师，化妆师，现场指导，生活制片，场务等	
2	社区运营——食宿服务	演员、剧组、散客	4000 个床

			位
3	影视配套（道具、服装、车辆、器材、制景等）	剧组	

.....

## 二、项目产品价值分析

### 第四节 盈利模式

#### 一、现有市场主流盈利模式

##### 1、演艺经纪服务盈利模式

目前市场上提供演艺经纪服务的主要有经纪公司的艺人经纪服务以及演员公会的经纪服务，主要盈利模式如下：

##### （1）经纪公司

经纪公司提供的艺人经纪服务的盈利模式通常为收入提成。经纪公司对艺人进行前期培训、包装、定位、宣传等各个方面的投资，并按照艺人收入的一定比例收取佣金。

##### （2）演员公会

演员公会主要盈利为佣金收入。演员公会为演员联系剧组寻找演出机会，演员演出完成后需要支付演员公会一定比例的佣金。

这样提取佣金的盈利模式是单一的，抗风险能力不强，且缺乏资源整合能力，只能在一定范围内提供产品和服务，制约了演艺经纪产业生存和发展。

.....

#### 二、本项目盈利模式

#### 三、项目盈利模式市场空间

##### （一）演职人员盈利空间

##### 1、演员

2014年，横店影视城接待剧组数量178个，使用群众演员35万人次。

东方影都建成后，根据规划，到2016年，年生产制作影视剧100部；到2020



年，力争年生产制作影视剧 200 部。参考横店影视城的群众演员使用数量，预计东方影都 2016 年将使用至少 19.66 万人次群众演员。按最低 80 元/次的演出费用计算，演员工会抽取 20% 服务费，即 16 元/人次，则 2016 年演员输送盈利空间在 314.61 万元/年。之后按照影视剧每年 25 部的增速，群众演员演出费用每年不增长的假设测算如下，到 2020 年，工会演员服务费每年的盈利空间估算在 629.21 万元。

图表 4：演员输送盈利空间

	年增速	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
接待剧组（个）		100	125	150	175	200
使用群演（万人次）		19.66	24.58	29.49	34.41	39.33
每次演出费用（元/人次）	0%	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
服务费（20%）		314.61	393.26	471.91	550.56	629.21

.....

## 第三章 项目背景

### 第一节 政策背景

#### 一、影视行业相关政策

##### 《关于支持电影发展若干经济政策的通知》

2014 年 5 月，财政部、国家发展改革委等部门发布《关于支持电影发展若干经济政策的通知》，其中包括加强电影事业发展专项资金的管理，加大电影精品专项资金支持力度，通过文化产业发展专项资金重点支持电影产业发展，对电影产业实行税收优惠政策，实施中西部地区县级城市影院建设资金补贴政策，加强和完善电影发行放映的公共服务和监管体系建设，对电影产业实行金融支持政策，实行支持影院建设的差别化用地政策等一系列支持电影发展的经济政策。

.....

#### 二、中介服务行业相关政策

### 第二节 青岛影视文化产业战略背景

百年青岛牵手国际万达，打造国际文化旅游城，带动文化产业裂变，将对加



快青岛转方式、调结构步伐，改变青岛城市定位发挥更加突出的作用。

## 一、相关支持政策

## 二、发展影视产业优势

从自然禀赋上来说，与好莱坞所在的洛杉矶及戛纳等名城相比，享有“东方瑞士”美誉的青岛具备发展文化产业，特别是影视为主题的文化产业的先天优势。这里海、山、天、岛、城、湾连为一体，有红瓦绿树、碧海蓝天的城市风貌，被称为天然的“东方影棚”。国内早期的《风云儿女》、《劫后桃花》等很多电影，都曾在青岛取景。如今，每年超过近百个个剧组来青岛拍摄，特别是西海岸美丽的山海风情和极强的空气能见度、适宜的光线都为影视拍摄提供了得天独厚的自然条件。

.....

## 三、全球投资规模最大的影视产业基地落户

# 第四章 项目所在行业市场分析

## 第一节 我国影视制作市场现状分析

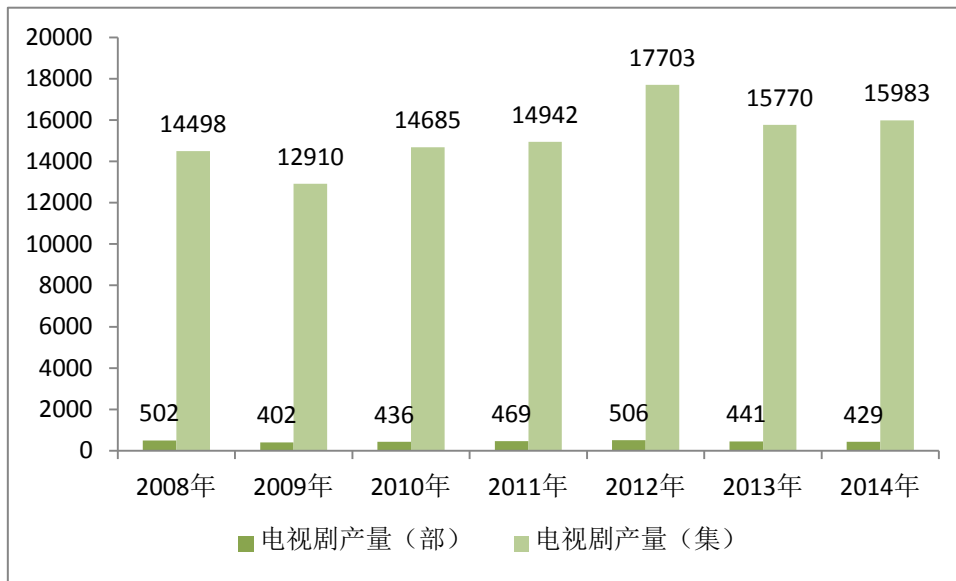
### 一、项目所处产业链

### 二、电视剧行业市场现状

#### 1、电视剧总体供给量大

2003年12月广电总局《关于促进广播影视产业发展的意见》，其中明确指出了民营企业在广播影视产业中的发展方向，民营企业的参与开启了电视剧行业的高速增长时期。2003年度至2014年度，我国生产完成并获准《国产电视剧发行许可证》的剧目部数维持在每年约400至500部的水平，总体集数总体呈现上升趋势。2014年度剧目总集数达15983集，我国电视剧市场规模持续扩大。

图表 5：2008-2014 年我国电视剧产量



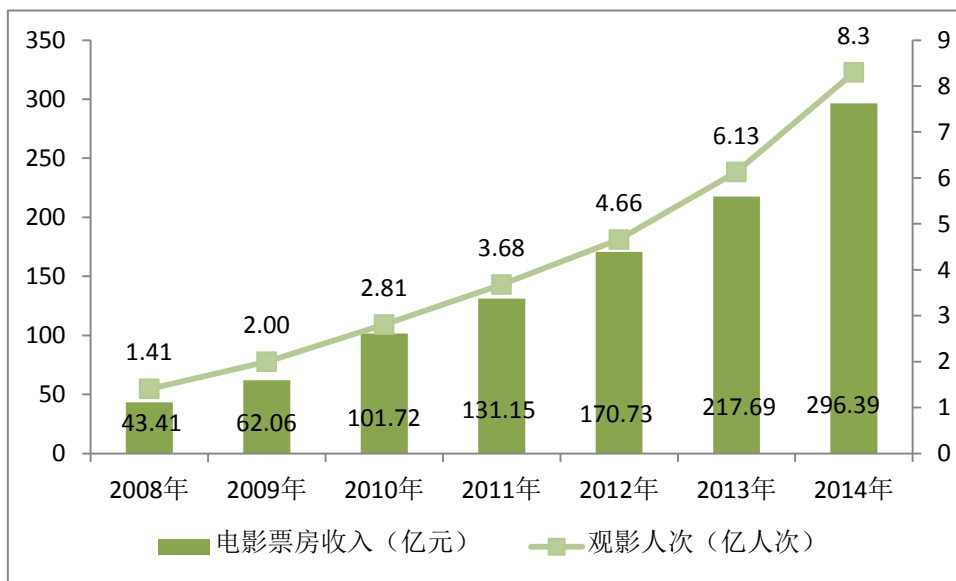
.....

### 三、电影行业市场现状

#### 1、电影产业规模快速增长

受益于电影发行机制的改革，我国电影产业规模历经了爆发式增长。根据广电总局发布的数据，2008 至 2014 年，全国电影票房收入从 43.41 亿元增长至 296.39 亿元，复合年均增长率达到 37.74%；观影人次从 1.41 亿增长至 8.3 亿，复合年均增长率达到 34.37%。

图表 6：2008-2014 中国电影票房收入和观影人次



.....

## 四、影响行业发展的有利条件

### 第二节 演艺经纪市场分析

#### 一、中国影视行业演艺经纪人的现状

#### 二、艺人经纪市场分析

##### 1、行业市场情况

演艺人才是影视剧制作的重要资源。艺人经纪及相关服务行业是随着职业分工的细化而产生的专门为影视、广告业演艺人才提供经纪服务的行业，艺人经纪行业与影视剧制作业相辅相成，对于推动和促进影视、广告市场繁荣发展具有重要作用。

近年来，随着影视业、广告业的快速发展，中国演艺人才队伍数量快速增长。对艺人经纪及相关服务业务的市场需求也快速增加，在此背景下，国内大量艺人经纪公司和艺人经纪人进入市场。

目前，中国艺人经纪市场主体由三类组成：一类是依托影视剧制作资源的国内经纪公司，如华谊兄弟传媒股份有限公司子公司北京华谊兄弟时代文化经纪有限公司；一类是海外大型经纪公司在国内的办事处，如美国好莱坞大型经纪公司创新艺人经纪公司（Creative Artists Agency，以下简称“CAA”）、威廉莫里斯奋进经纪公司（William Morris Endeavor Entertainment Agency，以下简称“WME”）等；一类是没有影视剧制作资源、业务单一的国内经纪公司或者经纪人，如北京拾捌文化经纪有限公司。

由于目前中国影视剧资源仍属于稀缺资源，特别是部分优质影视剧的参演机会对于提升艺人的知名度和商业价值具有十分重要的作用，而拥有影视剧制作资源背景的经纪公司能为签约艺人提供更多的参演机会，对于吸引艺人的加盟具有重要的作用。目前国内具有较强竞争实力的经纪公司集中在具有较强影视剧制作资源背景的机构，如北京华谊兄弟时代文化经纪有限公司、海润影视制作有限公司旗下北京海润演艺经纪有限公司等。

随着华语影片在海外市场的影响越来越大，美国 CAA、WAE 公司在中国加大了业务拓展力度，海外公司具有国际网络优势，但由于海外影片对中国艺人的

演艺需求较少,而其签约艺人一般需具有较强的语言能力及对海外经纪公司运作模式的适应能力,因此,目前在国内市场发展仍遇到较大的困难。

目前,我国艺人经纪及相关服务市场份额较为分散,下表列示了截至 2013 年 12 月 31 日,中国以影视艺人为主的经纪公司签约艺人数量情况。

公司名称	签约艺人数量
北京华谊兄弟时代文化经纪有限公司	69
橙天娱乐国际集团有限公司	9
上海天娱传媒有限公司	75
北京海润演艺经纪有限公司	37
北京拾捌文化经纪有限公司	87
凤凰经纪	29
中国国际电视总公司中视影视经纪工作室	6
北京博纳演艺经纪有限公司	16

.....

### 三、国内外艺人经纪模式比较

### 四、演艺经纪业综合分析

#### 第三节 市场竞争情况

##### 一、市场主要参与主体

一是演员本身。演员本身会联系剧组,进行自我推荐,但受自身的人脉、资源条件限制较大。

二是“群头”。一般由群众演员发展而来,拥有一定的剧组资源和演员资源,可为剧组推荐群众演员。但演员和“群头”没有固定的劳动关系,容易受到压榨和欺骗。

三是演员公会。主要服务于群众演员和特约演员,演员资源丰富,规范化管理,但是一般主要为剧组提供群演岗位。

四是经纪公司或独立经纪人。专为签约艺人服务,资源人脉较广,但是较为封闭,不愿意信息共享,存在受众有限的问题。

五是演员招聘网站。大部分剧组不公开招聘演员,信息内部流转,因此招聘网站上的信息较少,且鱼龙混杂,真伪难辨。

图表 7：市场主要参与主体情况对比

参与主体	形式	服务对象	资源	可靠性	效率
演员	个人	自身	低	高	低
群头	小组织	群演	中	低	中
演员公会	公会	注册群演	高	中	中
经纪公司或独立经纪人	企业或工作室	签约艺人	高	高	高
演员招聘网站	网络	无限制	低	低	低

## 二、市场中较成功的平台分析

### 第四节 本项目目标市场分析

#### 一、目标剧组

青岛被称为“影视之城”，一向为影视导演看好，是众多影视剧组的首选拍摄地之一。21 世纪以来，每年进驻青岛的影视剧组接近百余个，据国家广电局电影频道影视节目中心提供的数据资料显示，每年在内地摄制的影视剧中，近三分之一在青岛取过景。而从 1898 年青岛第一次“触电”起，至今已有两千一百多部影视剧中出现了青岛风景。

万达集团在青岛打造的“中国好莱坞”——青岛东方影都，正式启建之后预计至少会有 100 多个剧组常驻影都。

当前，青岛正将文化产业发展作为转方式、调结构、城市功能提升的重中之重，提出增强文化市场活力，促进文化大发展大繁荣，打造“文化青岛”。青岛市政府颁布了很多对影视发展特别有利的政策，支持影视发展。随着青岛的影视配套建设逐渐完善，将会吸引更多的剧组前来拍摄。

#### 二、目标演员

#### 三、散客

## 第五章 项目发展目标及策略

### 第一节 各阶段性目标

从整体来看，本项目大致可以分为起步期、品质提升期、规模扩展期三个阶

段：

## 一、起步期（2015 年）

第一阶段为起步期。主要建设发展内容有：

- 1、平台 APP 的研发，初步建立演员信息库；
- 2、完成影视服务社区规划设计方案；
- 3、依托原有客户基础进行项目产品的推出，积累初始经验，并对项目进行宣传推广。

## 二、品质提升期（2016-2017 年）

## 三、规模扩展期（2018 年以后）

### 第二节 发展策略

#### 一、初期发展策略

#### 二、未来发展策略

#### 三、竞争策略

## 第六章 项目投融资计划

### 第一节 资金使用规划

本项目计划投资 28498.37 万元，主要用于影视服务社区的建设、APP 的研发及其他支出方面，资金核心作用在于社区建设。

资金投放情况如下：

图表 8：项目资金使用计划

序号	支出项目	金额（万元）	单位	数量	单价（元）	备注
1	影视社区 住宿					
1.1	精品酒店	9600.00	平方米	24000	4000	80 平米/间，度假村形式， 单层

1.2	快捷及客栈级	10660.00	平方米	41000	2600	快捷每间房 2 床位，客栈每间房 8 个床位估算房间数，面积 40 平方/间，4 层
2	配餐中心	400.00	平方米	2000	2000	
3	道路景观绿化	608.34	平方米	30417	200	
4	土地费用	6680.03	平方米	66667	1002	
5	APP 及网站开发	50.00	项	1	500000	
6	营销推广费用	200.00	项	1	2000000	
7	前期开办费	300.00	项	1	3000000	
8	合计	28498.37				

资金到位后，公司将充分利用自身的优势，不断积累用户数量，使企业能取得长远发展。

## 第二节 项目估值

## 第三节 资金退出机制

# 第七章 项目效益估算

## 第一节 估算基础

见第二章第四节项目盈利模式市场空间。

## 第二节 经营业绩

### 一、营业收入及税金测算

#### 1、营业收入

本项目的营业收入主要有工会服务费收入，影视社区餐饮住宿收入，影视配套服务收入。因影视配套服务收入属于公司原有传统业务，此次财务测算中仅测算前两项收入。

##### (1) 工会服务费



工会服务费收入=演职人员盈利空间\*市场份额

公司现有在青岛市场份额大致在 60%左右，按每年上涨 5%，到 2020 年达到 80%稳定状态估算。

(2) 影视社区餐饮住宿收入

影视社区餐饮住宿收入=市场空间\*入住率

暂估社区建设期 2 年，自 2018 年运营，2018-2020 年入住率分别按 60%、65%和 70%估算。

.....

## 二、成本费用测算

## 三、利润测算

## 四、财务效益分析

本项目财务基准收益率取行业基准收益率 12%。

根据损益表，现金流量表，项目所得税后净现值内部收益率测算表，可进一步测算出动态反映本项目盈利能力的净现值 NPV、内部收益率 IRR、项目动态全部投资回收期 Rt 和投资利润率等指标。

经测算，所得税前项目内部收益率 IRR 为 19.61%，全部投资财务净现值 NPV 为 8598.07 万元，全部投资静态回收期为 5.58 年（含两年建设期）。所得税后项目内部收益率 IRR 为 13.01%，全部投资财务净现值 NPV 为 1053.25 万元，全部投资静态回收期为 6.52 年（含 2 年建设期）。所得税前后净现值 NPV 远大于零，说明该项目动态收益率超过了该行业应达到的最低收益水平。内部收益率 IRR 大于行业基准收益率 12%，说明该项目的动态收益是可行的。

## 第三节 创业骨干股权、期权激励

通过授予创业骨干股权的、期权的过程，结合公司机制，赋予员工管理企业的权利和责任，给员工一个分享公司成长收益的机会。

### 一、激励的进入机制

#### 1、进入时间

对于公司创业骨干团队，经过磨合期后，就可以开始发放股权。但是对于还在磨合期的骨干员工，公司将在有天使轮融资，或公司收入或利润达到各阶段目标后再发放股权、期权。

## 2、人员的确定

激励的参与方，有公司中高层管理人员、骨干员工与有演员资源的“群头”演员。中高层管理人员是拿股权、期权的主要人群。

## 3、定量

公司的期权池不超过公司所占股权的 15%。在确定具体到每个人的期权时，首先先考虑给到不同岗位和不同级别人员期权大小，然后再定具体个人的期权大小。

比如，对于骨干人员，如果在天使或 A 轮融资进来之前参与创业，发放 2%-5% 期权；如果是 A 轮后进来，发放 1%-2%；如果是 C 轮或接近 IPO 时进来，发放 0.2%-0.5%。对于中高层管理人员，参照前述标准按照 2-3 倍发放。

## 4、定价

员工在执行时，可以根据市场价值或其他估值方法进行定价。

## 5、定兑现条件

定兑现条件是指提前确定授予员工的期权什么时候成熟，也即员工什么时候可以行权。

- (1) 4 年成熟期，每年兑现 25%。
- (2) 满二年后成熟兑现 50%，以后每年兑现 25%，四年全部兑现。
- (3) 第一年兑现 10%，第二年兑现 30%，第三年 70%，第四年全部兑现。

## 二、退出机制

# 第八章 项目风险及应对策略

## 第一节 政策性风险分析及控制

《演出经纪人员管理办法》、《经纪人管理办法》、《关于加快我市现代中介服务业发展的意见》等政策明确规定了演艺经纪行业的要求，提出要加快发展中介服务产业。因此，本项目符合产业政策的要求。项目政策法规风险较小。但是如

果国家政策有所调整，可能会给项目的发展带来不利影响。

**防范措施：**

密切注意国家宏观经济政策、行业政策以及地方性法规的调整，增强对经济形势和政策变化的预测、判断和应变能力，出现风险时要及时调整决策，避免和减少因政策变动对项目产生的不利影响。

## 第二节 技术风险分析及控制

## 第三节 市场竞争风险分析及控制

## 第四节 资金投资风险分析及控制

## 第九章 项目结论

## 尚普咨询各地联系方式

**北京总部：**北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 1118 室

联系电话：010-82885739 13671328314

**河北分公司：**河北省石家庄市长安区广安大街 16 号美东国际 D 座 6 层

联系电话：0311-86062302 0311-80775186 15130178036

**山东分公司：**山东省济南市历下区解放路 43 号银座数码广场 15 层

联系电话：0531-61320360 13678812883

**天津分公司：**天津市南开区鞍山西道信诚大厦 3 楼

联系电话：022-87079220 13920548076

**江苏分公司：**江苏省南京市秦淮区汉中路 169 号金丝利国际大厦 13 层

联系电话：025-86870380 18551863396

**上海分公司：**上海市浦东区新区商城路 800 号斯米克大厦 6 楼

联系电话：021-51860656 18818293683

**陕西分公司：**西安市高新区科技五路北橡树星座 B 座 2602 室

联系电话：029-63365628 15114808752

**广东分公司：**广州市天河区林和西路 157 号保利中汇广场 A 座 9 层

联系电话：020-84593416 13527831869

**重庆分公司：**重庆市渝中区民权路 28 号英利国际金融中心 19 层

联系电话：023-89236085 18581383953