



影视产业 演艺经纪 文化产业园区 主题公园  
教育产业 报业与出版业 新媒体

WENHUACHANYE  
JINGYINGGUANLI

# 文化产业 经营管理

## 成功案例解读

CHENGGONGANLIJIEDU

宋培义 主编



中国  广播电视出版社

# 文化产业经营管理 成功案例解读

宋培义 主编

中国  广播电视出版社  
CHINA RADIO & TELEVISION PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目 ( C I P ) 数据

文化产业经营管理成功案例解读 / 宋培义主编. —北京:  
中国广播电视出版社, 2008. 12  
ISBN 978-7-5043-5724-3

I. 文… II. 宋… III. 文化—产业—经济管理—案例—  
分析 IV. G114

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 166243 号

## 文化产业经营管理成功案例解读

宋培义 主编

---

责任编辑 王天盈

封面设计 罗针盘设计工作室

责任校对 张 哲

---

出版发行 中国广播电视出版社

电 话 010-86093580 010-86093583

社 址 北京市西城区真武庙二条 9 号

邮政编码 100045

网 址 www.crtp.com.cn

电子信箱 crtp8@sina.com

---

经 销 全国各地新华书店

印 刷 高碑店市鑫宏源印刷包装有限责任公司

---

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16

字 数 331 (千) 字

印 张 17.75

版 次 2008 年 12 月第 1 版 2008 年 12 月第 1 次印刷

印 数 5000 册

---

书 号 ISBN 978-7-5043-5724-3

定 价 35.00 元

---

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

# 文化产业经营管理成功案例解读

## 编 委 会

主 编 宋培义

编 委 郭娅莉 卜彦芳 冷述美  
王天盈 卢 焱 杜书妍

编著成员 宋培义 郭娅莉 卜彦芳  
冷述美 王天盈 卢 焱  
杜书妍 王莎莎 刘妍妍  
王晓平 王 早 曹洪燕

## 序 言

进入 21 世纪,一个国家的综合竞争力将是经济实力、科技实力、军事实力和文化实力的综合。而文化发展力是一个综合的概念,不但包括了公益形态的文化,也包括了产业形态的文化。而产业形态的文化是指以生产和供给具有文化内涵的商品和服务为特征,以文化市场为导向,以文化的生产性和经营性企业为主体,通过大规模的投入和产出,提供文化产品和文化服务的经济门类。文化产业不但可以为国家的 GDP 作出贡献,而且可以成为新科技成果的载体,为其他产业提供大量附加值,为广大人民群众提供丰富的文化消费品。

文化产业可以理解为:从事文化产品的生产、流通和提供文化服务的经营性活动的行业总称。其特征是以产业作为手段来发展文化事业,以文化为资源来进行生产,向社会提供文化产品和服务,目的是为了满足不同群众日益增长的精神文化生活需要。著名经济学家施罗斯比(Throsby)在其《经济学与文化》一书中明确提出:文化产业是以创造性思想为核心的向外延伸与扩大,是以“创造”为核心并与其他各种投入相结合而组成各类文化产品的经济集团。文化产业的范围可以概括为下述几个方面:

(1)为社会公众提供的实物形态文化产品的娱乐产品的活动,如书籍、报纸的出版、制作、发行等。

(2)为社会公众提供可参与和选择的文化服务和娱乐服务,如广播电视服务、电影服务、文艺表演服务等。

(3)提供文化管理和研究等服务,如文物和文化遗产保护、图书馆服务、文化社会团体活动等。

(4)提供文化、娱乐产品所必需的设备、材料的生产和销售活动,如印刷设备、文具等生产经营活动。

(5)提供文化、娱乐服务所必需的设备、用品的生产和销售活动,如广播电视设备、电影设备等生产经营活动。

(6)与文化、娱乐相关的其他活动,如工艺美术、设计等活动。

国外许多发达国家,文化产业不仅是国家文化的基本形态之一,而且越来越成为强大的经济实体,创造出了可观的经济效益,成为经济发展的引擎。正如美国学者沃

尔夫所言：“文化、娱乐——而不是那些看上去更实在的汽车制造、钢铁、金融服务业——正在迅速成为新的全球经济增长的驱动轮。”今天的文化产业，已经成为社会生产力的重要组成部分，并成为一国综合国力的最直观、最具体的反映。例如，美国电影业和传媒业，日本的动漫产业，韩国的网络游戏业，德国的出版业，英国的音乐产业等，都已成为国际文化产业的标志性品牌。当今文化产业的内涵和外延得到了不断的扩展，从传统的文化产业，如广播、电视、出版、视觉艺术等，发展到今天涵盖了最新内容的文化产业，如移动电视、互联网和相关的高科技产业等。文化产业在全球化时代已经构成了一个巨大的产业链，而产业链各个环节又相互交融构成了庞大的文化产业体系。

当今世界，全球化发展已成为一种重要趋势，这给文化产业的发展带来了重大而深刻的影响，国外文化资本和先进技术的涌入为推动我国文化产业的蓬勃发展提供了良好的发展环境。加之我国有着历史悠久、底蕴深厚的传统文化和丰富的人文、自然资源，是我国文化产业发展取之不尽的宝库。据估计，截至2007年年底，我国文化产业的消费能力达到8500亿元左右。我国有13亿人口，随着改革开放和现代化建设目标的实现，文化消费将成倍增长，文化市场有着巨大的发展潜力，我国文化产业所具有的这些优势为我国文化产业的发展奠定了良好的基础。我们有理由坚信，通过大力发展中国的文化产业，我们的文化产业将会走向世界，必将成为我国国民经济又一个新的增长点，必将成为创造社会财富的又一个新源泉。

胡锦涛总书记在十七大报告中明确指出：“大力发展文化产业，实施重大文化产业项目带动战略，加快文化产业基地和区域性特色文化产业群建设，培育文化产业骨干企业和战略投资者，繁荣文化市场，增强国际竞争力。”当今社会，文化与经济、政治相互渗透、相互交融、相互促进，现代文化产业所蕴涵的生产要素，已经成为整个社会生产力的一个最为活跃的方面之一。坚持科学发展观，继续深化文化体制改革，大力发展文化产业，是实现全面建设小康社会的奋斗目标、开创中国特色社会主义事业新局面的一项重要战略任务。

我国在“十一五”期间，文化产业进入高速增长阶段。首先，文化产业的增速将高于GDP的增长速度，成为国民经济新的增长点，主要表现为：(1)文化体制改革全面展开并进一步深化，将会极大地释放文化产业发展的活力，给文化产业高速发展提供体制保障；(2)随着中国经济继续保持快速发展，城乡居民的文化需求大幅度增长，文化产业发展的需求空间巨大。其次，随着产业结构调整步伐的加快，跨地区、跨行业经营成为发展趋势，各个文化产业行业将会出现非均衡增长的局面。第三，伴随着非公有经济的快速发展，以国有资本为主导、各种所有制共同发展的文化产业格局正逐步形成。这些都将推动我国的文化产业进入一个快速发展的历史时期。

中国的文化产业在激烈的国内外市场竞争中机遇与挑战并存，产业化发展道路任

重而道远。因此,尤为重要的是要加强该领域的专业人才培养以满足社会发展的需要。本书是2006年北京市教育教学改革项目“文化产业管理专业教学内容与课程体系研究”的成果之一。本书选取了现代文化产业经营管理的一些成功案例,涉及领域包括教育培训、演艺经纪、影视产业、文化产业园区、报业与出版业、新媒体开发、主题公园等,从研究背景、发展历程与业务领域、经营业绩、理念与策略、案例点评等几个方面对每个案例进行较为深入地阐述和分析,并总结出值得借鉴的经营策略。通过对这些典型案例成功经验的解读,以期为我国文化产业的发展及其带动下的经济增长,特别是文化产业专业的人才培养,提供可借鉴的经验。

宋培义  
2008年11月

# 目 录

## 影视产业

- 韩国电视剧——市场产业链的成功启示 / 3
- 美国电视剧产业——成熟的营销体系构筑其成功的基础 / 20
- 横店影视城——“中国好莱坞”的成功之路 / 41
- 《飞黄腾达》——一档美国电视节目的价值体系分析 / 50
- 《同一首歌》——获得社会效益和经济效益的最大化 / 62

## 演艺经纪

- 橙天娱乐——娱乐文化产业的后起之秀 / 75
- 《云南映象》——跨文化传播的中国歌舞剧 / 87
- 女子十二乐坊——开启中国传统民族音乐迈向世界之门 / 97
- 江苏演艺集团——国有演艺企业的产业化发展之路 / 107
- “白鹿原”——打造中国文化产业发展的品牌符号 / 119

## 文化产业园区

- 北京 798 艺术区——当代艺术产业的策源地 / 133

## 主题公园

- 迪斯尼主题公园——走品牌、创新与优质服务之路 / 147



## 教育产业

新东方——民营企业撬起教育产业的一片天地 / 161

## 报业与出版业

辽宁出版集团——创新与发展同行 / 175

《经济观察报》——“四轮驱动”的品牌之道 / 189

## 新媒体

分众传媒——开辟一片“蓝海”的运营经验 / 203

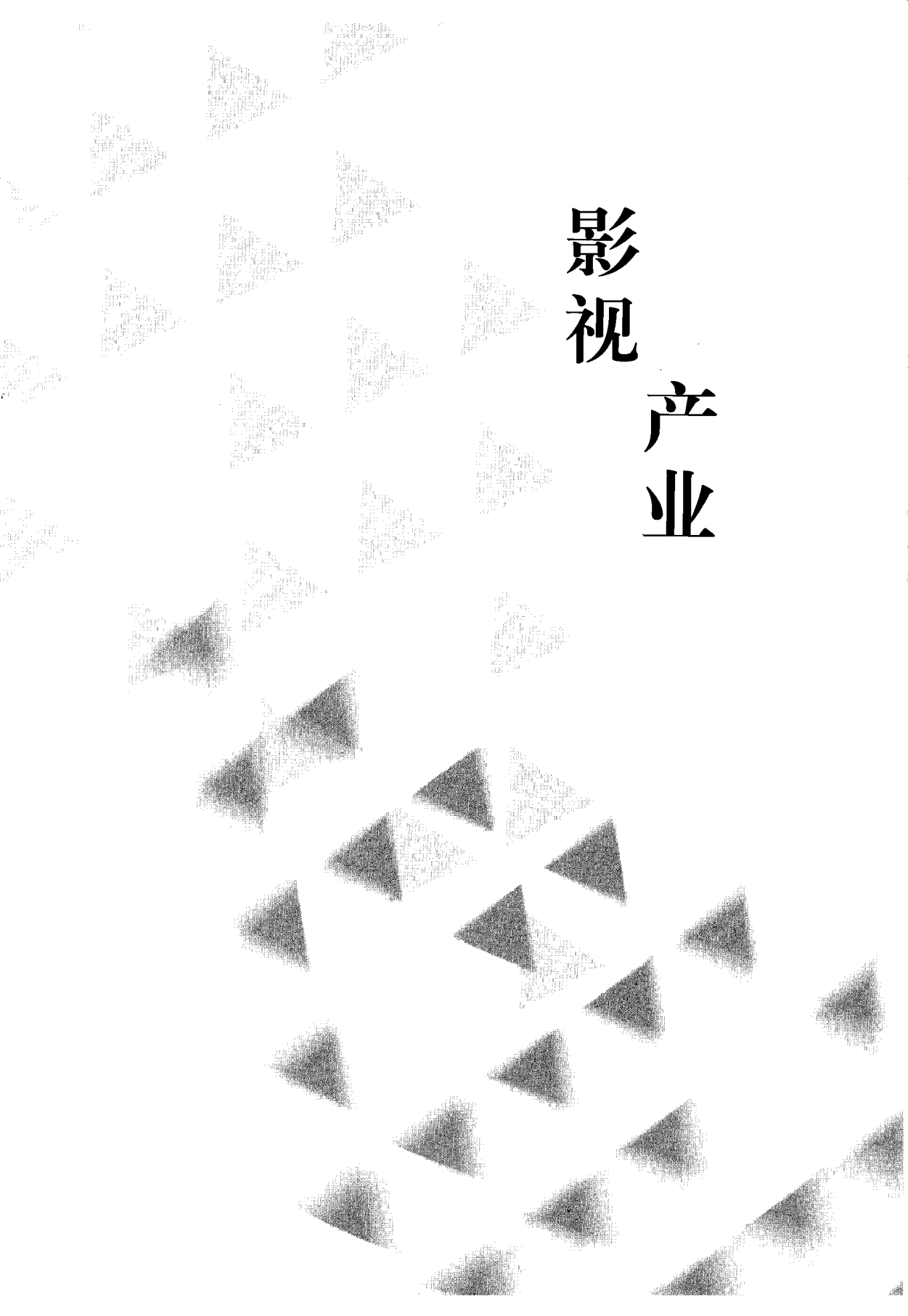
YouTube 视频网站——创造网络娱乐时代的集体狂欢 / 216

盛大网络——战略选择的传奇之路 / 230

电讯盈科——IPTV 市场的最大赢家 / 243

巨人网络——免费游戏中发掘出的金矿 / 257

# 影视产业







## 韩国电视剧——市场产业链的成功启示

### 一、研究背景

1997年,中央电视台播出韩国电视剧《爱情是什么》,其收视率高达4.2%。正是由于该剧播出,韩国电视剧热逐渐扩散,这一年被视为韩剧收视热的开始<sup>①</sup>。接着韩国电视剧《星梦情缘》、《天桥风云》、《蓝色生死恋》、《澡堂老板家的男人们》、《明成皇后》、《看了又看》、《人鱼小姐》、《冬季恋歌》、《大长今》等连续播出,韩国电视剧自此风靡。从1997年到现在,韩国电视剧走进我们的视线,已经十年有余。

2005年,在央视国际网站上,有一份关于海外电视剧的调查,在问到“你最希望看到哪国电视剧”时,有86.77%的观众选择了韩剧,日剧占5%,美剧占4%。在“我最喜欢的海外电视剧”中,《人鱼小姐》以71%的绝对优势压倒了包括《兄弟连》这样的大片,第二名《明成皇后》依然是韩剧,有28%的观众支持它,其他国家的电视剧只占很可怜的1%的份额。

2005年10月,新浪娱乐频道实施了一项题为“你怎样看待韩剧热”的大型调查,在56006名参与者中,81%的人承认自己喜欢看韩剧,近半数人表示在所有引进剧中优先选择收看韩剧。

2007年4月4日至5月12日,由搜狐娱乐、湖南卫视、韩国媒体MY-DAILY、韩国旅游发展局及《辽沈晚报》共同主办了“韩剧十年票选征文”活动,票选“韩剧十年最具影响力韩流明星”、“韩剧十年十大经典韩剧”以及开展“韩剧十年博友剧评征文”活动。这次活动吸引了很多喜爱韩剧的朋友,活动的人气异常高涨。

在这十年中,韩剧一次次地超越过去,取得荧屏巨大成功的同时也抢占了很多受众的心灵空间,并和其他产品一起汇成了浩浩荡荡的“韩流”队伍,成功地进入了中国及其他国家的市场。韩国电视剧的发展和繁荣,不仅给韩国带来了巨大的经济效益,

---

<sup>①</sup> 韩剧第一次进入中国是1993年的《嫉妒》,但当时反响不大。1997年中央电视台播出的《爱情是什么》反响热烈,让中国观众第一次真正认识了韩剧,接触到韩国文化。所以,一般更倾向于把《爱情是什么》视为韩剧在中国的起点。

还对亚洲各国尤其是中国的电视剧产业发展产生了深远的影响。

中国电视剧在激烈的国内外市场竞争中机遇与挑战并存,产业化发展道路任重而道远。通过对韩国电视剧产业成功经验的分析,可以为中国电视剧产业的发展提供可供借鉴的对策。

## 二、韩国电视剧的成绩

### 1. 韩国三大电视台及其韩剧

目前在韩国,主要由 KBS、MBC、SBS 三大电视台制作并播出电视剧,可以说韩国的电视剧市场是“三国争霸”的局面。

#### (1) KBS(Korean Broadcasting System, 韩国放送)

KBS 是韩国政府直属设立的媒体机构,是韩国历史最悠久的公立电视台。KBS 的起点要追溯到 1927 年,当时的京城电视台是韩国电视放送事业的始祖。1947 年通

过政府的参与,京城电视台改组为韩国中央电视台。1953 年首尔中央电视台(当时称汉城中央电视台)成立;1961 年首尔国际电视台、首尔电视放送成立;1968 年,这三家电视台与韩国中央电视台合并,1973 年正式更名为韩国放送 KBS 电视台。目前,KBS 主要涉及电视和广播两大领域,节目放送范围覆盖韩国全国地区以及海外多个国家。电视方面拥有地面



KBS 大楼

频道 KBS1、KBS2 和卫星电视 KBS World TV 以及 Cable TV 等频道;广播方面拥有 Radio1、Radio2、Radio3、FM1、FM2、KBS World Radio,如上图所示。KBS 在韩国首都及地方城市共设立了 9 个电视放送局,16 个地区设有放送管理分部;海外方面,在美国、日本、欧洲等 10 个国家地区成立了海外放送分部。

KBS 近年推出的电视剧,为我们所熟知的主要有:《秋天童话》(《蓝色生死恋》)、《冬季恋歌》、《浪漫满屋》、《明成皇后》、《澡堂老板家的男人们》、《初恋》、《天国的孩子们》、《百万朵玫瑰》、《云梯》、《她的选择》、《春天的华尔兹》、《雪之女王》、《黄金苹果》、《黄真伊》等。

#### (2) MBC(Munhwa Broadcasting Corporation, 株式会社文化放送)

MBC 是以公益财团放送文化振兴会为大股东的股份制国营文化放送公司。自 1961 年成立以来,先后在全国各地设立了 19 家地方分公司,并形成了全国性网络,同



时通过 10 家子公司为广播电视产业作出很大贡献。目前, MBC 拥有全国地面电视频道, 无线电广播 FM, 标准 FM、AM 频道, 以及 4 个有线频道, 其中的 3 个有线频道以卫星方式播出。如今 MBC 在韩国全国拥有 69 个放送分局和 184 个放送中介点, 在海外 22 个国家设置了自己的新闻据点。在运营方式上, 广告是 MBC 一项十分重要的收入, 从业务性质来说它属于商业电视台。但是 MBC 的 70% 股份属于公益财团“放送文化振兴会”, 从这一方面来看 MBC 的法律性质又是公立电视台, 究竟 MBC 是商业还是公立, 在韩国民众之间也时常出现争议。



MBC 大楼

MBC 有“电视剧王国”的美誉, 制作了很多高收视率的电视剧, 像《星梦奇缘》、《爱上女主播》、《大长今》、《加油! 金顺》、《情定大饭店》、《看了又看》、《人鱼小姐》、《妙手情天》、《罗曼史》、《朱蒙》、《太王四神记》等等。

### (3) SBS (Seoul Broadcasting System, 首尔放送)

SBS 是民营电视台, 1990 年 8 月份韩国《广播法》修订, 允许在韩国经营民营放送机构。同年 10 月 31 日, 以泰荣(株)为首的 31 家公司合作创立了首尔放送(株), 也就是现在的 SBS 电视台。

SBS 虽然成立还不到 20 年, 但拍摄出的优秀电视剧已经为数不少, 像《天桥风云》、《守护天使》、《All In》、《天国的阶梯》、《明朗少女成功记》、《女人天下》、《钢琴》、《春日》、《外科医生奉达熙》等等。



SBS 大楼

(4) 韩国电视剧年代列表

表 1 韩国电视剧年代表

在韩首播时间	电视剧名(部分)
1997 年前	嫉妒、爱情是什么、儿子和女儿、爱全为你、明天的爱、恐龙先生、青出于蓝、战争与爱情、M、野心、爱的香气、大饭店、车神传说、沙漏、堕落天使、恋爱的季节、初恋、澡堂老板家的男人们、诱惑
1997 年	星梦奇缘、天桥风云、背后的男人、英雄神话、医家兄弟、爱人、浪漫风暴、望族风云、纽约故事
1998 年	爱情、坏朋友、妙手情天、顺风妇产科、家族迷情、可爱先生、蓦然回首、我心荡漾、看了又看、情逝、天涯海角
1999 年	忽然情人、走向阳光、青春、泡沫爱情、我们真的爱过吗、纸鹤、甜蜜的新娘、青春的陷阱、欢乐时光、爱情故事、魔法之城、王朝、水晶
2000 年	爱上女主播、太祖王健、秘密、名医许浚、蓝色生死恋、火花、朱丽叶的男朋友、乞丐王子、爱情的代价、爱情花园
2001 年	情定大饭店、亲密爱人、明成皇后、神话、女人天下、商道、律师事务所、美丽的日子、守护天使、美好人生、悄悄爱上你、钢琴
2002 年	冬季恋歌、礼物、玻璃鞋、红豆女之恋、罗曼史、人鱼小姐、好想谈恋爱、明朗少女成功记、阳光情人梦、正在恋爱中、loving you、情敌、纯真年代、三剑客、射星
2003 年	大长今、洛城生死恋、天国的阶梯、黄色手帕、情书、千年之爱、夏日香气、茶母、窈窕淑女、回转木马、好人、珍珠项链、尚道上学去、王的女人、百万朵玫瑰
2004 年	巴黎恋人、浪漫满屋、对不起我爱你、巴厘岛的故事、新娘 18 岁、阳光照耀下、跟我说爱我、白雪公主、爱情的条件、火鸟、小妇人、皇太子的初恋、嫂嫂 19 岁、魔术、OH! 必胜奉顺英、最后的舞请与我一起、对不起我爱你、爱在哈佛、玻璃花
2005 年	悲伤恋歌、春日、邂逅、加油! 金顺、我叫金三顺、美妙人生、绿蔷薇、结婚、玫瑰色人生、薯童谣、布拉格恋人、这该死的爱、豪杰春香、甜蜜间谍、My Girl
2006 年	宫、朱蒙、大祚荣、黄真伊、你来自哪颗星、不良家族、传闻中的七公主、恋爱时代、天国的树、真的真的喜欢你、19 岁的纯情、葡萄园的那男子、跨越彩虹、姐姐、雪之女王、幻想的情侣、恋人、美好的一天
2007 年	宫 S、太王四神记、咖啡王子 1 号店、王和我、李算、说客、钱的战争、我男人的女人、达子的春天、外科医生奉达熙、谢谢、比天高比地厚、幸福的女人、毒爱、黄金新娘、儿媳的全盛时代、爱也好恨也好、仁顺很美丽、无法阻挡的婚姻、寻子三万里、New Heart



## 2. 韩国电视剧在本国的收视神话

我们在国内所看到的韩国电视剧在韩国首播时大多都取得了很好的收视率,有时收视率会达到50%以上,被称为“国民电视剧”。自1992年1月1日开始收视率调查统计以来,至今已有24部国民电视剧,如表2所示。表3、表4是2006年和2007年的平均收视率前10排序,借此可以了解韩剧在其国内的收视状态。

表2 1992年以来韩国的国民电视剧及收视率

名次	剧名	最高收视率(%)
1	初恋	65.8
2	爱情是什么	64.9
3	沙漏	64.5
4	许浚	63.7
5	年轻人的向阳地	62.7
6	你和我	62.4
7	儿子和女儿	61.1
8	太祖王健	60.2
9	黎明的眼睛	58.4
10	大长今	57.8
11	巴黎恋人	57.4
12	看了又看	57.3
13	真实	56.5
14	嫉妒	56.1
15	风吹	55.8
16	澡堂老板家的男人们	53.4
17	国姬	53.1
18	青春的陷阱	53.1
19	西红柿/忽然情人	52.7
20	M	52.2
21	暴风的季节	52.1
22	野人时代	51.8
23	他的海	51.6
24	野心的传说	50.2



表 3 2006 年韩国电视剧平均收视前十位

名次	电视剧名	平均收视率
1	朱蒙	38.5%
2	奇怪男女	34.5%
3	传闻中的七公主	32.0%
4	再见了, 悲伤	31.9%
5	天可怜见	30.6%
6	十九岁的纯情	29.6%
7	我的爱, 小傻瓜	24.0%
8	薯童谣	23.5%
9	我的女孩	22.9%
10	宫	22.6%

表 4 2007 年韩国电视剧平均收视前十位

名次	电视剧名	平均收视率
1	朱蒙	47.3%
2	19 岁的纯情	39.7%
3	钱的战争	31.0%
4	比天高比地厚	29.0%
5	太王四神记	28.8%
6	爱也好恨也好	28.8%
7	大祚荣	26.3%
8	幸福的女人	25.2%
9	我男人的女人	24.5%
10	咖啡王子 1 号店	24.2%

### 3. 韩国电视剧火热海外荧屏

韩国电视剧不仅在韩国创造了很多的收视神话, 而且随着在海外的销售, 其在国外也火爆荧屏。2000 年以来韩国电视剧的出口额急剧增长, 据韩国广播影视产业振兴院(KBI)发布的数据, 韩剧出口额由 2001 年的 790 万美元迅速增长到 2005 年的 1.0162 亿美元, 5 年间增长了约 12 倍, 年均增幅 237%。表 5 是近年来韩剧的出口情况。