

Wenhua Chanye
Shangye Moshì Gailun

王育济
韩英

丛 书 主 编

文化产业基础教材
WENHUA
CHANYE

文化产业 商业模式概论

胥胜锋 编著

海峡出版发行集团 | 福建人民出版社
THE HAIKAI PUBLISHING & DISTRIBUTING GROUP | FUJIAN PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE



丛书主编

王育济
韩英

文化产业 商业模式概论

咎胜锋 编著



海峡出版发行集团 | 福建人民出版社
THE STRAITS PUBLISHING & DISTRIBUTING GROUP | FUJIAN PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

文化产业商业模式概论/咎胜锋编著. —福州:
福建人民出版社, 2017. 2
高等院校文化产业基础教材/王育济, 韩英主编
ISBN 978-7-211-07500-3

I. ①文… II. ①咎… III. ①文化产业—商业模式—
高等学校—教材 IV. ①G114

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 287164 号

文化产业商业模式概论

WENHUA CHANYE SHANGYE MOSHI GAILUN

编 著: 咎胜锋

责任编辑: 江叔维

出版发行: 海峡出版发行集团

福建人民出版社

电 话: 0591-87533169(发行部)

网 址: <http://www.fjpph.com>

电子邮箱: fjpph7211@126.com

地 址: 福州市东水路 76 号

邮政编码: 350001

经 销: 福建新华发行(集团)有限责任公司

印 刷: 福州万达印刷有限公司

地 址: 福州市仓山区金山大道 618 号橘园洲工业园 19 号楼

开 本: 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张: 15.75

字 数: 261 千字

印 数: 1—3000

版 次: 2017 年 2 月第 1 版

2017 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-211-07500-3

定 价: 32.00 元

本书如有印装质量问题, 影响阅读, 请直接向承印厂调换
版权所有, 翻印必究

序

2004年1月，教育部新设“文化产业管理”本科专业，山东大学历史文化学院成为全国首批承担这一专业的四所院系之一，并于当年实现了本科招生。次年春，山东大学文化产业管理学系成立。

任何一门学科的基础与范式，都只能建立在对研究史的总结之上，这是学科建设的第一块基石。山东大学已故史学名师郑鹤声先生有言：历史系每成立一个教研组，其首要工作必是整理学界相关著述之索引。基于这种办学传统，山东大学文化产业管理学系成立伊始，即会同历史系、档案系、考古系等，着手基础资料库的建设，并渐次启动《中国文化产业学术年鉴1979—2008年卷》的编纂工作。《中国文化产业学术年鉴》按学术编年史的框架，通过“年度学术论著选编”“评价集成与结论”“研究总目索引”等形式，对改革开放30年来中国文化产业研究的学术历程进行了系统的梳理。《中国文化产业学术年鉴》的编纂工作历时7年，出版后获得学术界、文化界的广泛好评，被认为是“涵盖了近30年相关领域中最完整的学术信息和最丰富的理论内容，既包括文化产业的概念、定义、逻辑内涵、行业边际、学科特点等学理方面的研究，又包括中国文化产业的历史、现状、行业模式、区域布局、新兴业态、业内典范等方面的宏观理论、政策和案例研究……近700万字的各类索引，更是为文化产业的学术理论研究和文化产业发展提供了海量资讯”（《光明日报》2010年3月31日）；产业界、政府管理层，甚至央视《新闻联播》等，也对这套历时7年而成的学术年鉴给予了特别关注。

与《中国文化产业学术年鉴》相类似，现由福建人民出版社出版的这套“高等院校文化产业基础教材”，也是山东大学文化产业管理学系成立伊始即已启动，历时多年才完成的一套大学本科基础教材。该教材所对应的都是山东大学文化产业管理专业的核心课程，从最初的备课教案、自编讲义开始，经历过2004年至2012年间的若干轮授课实践和若干轮修改。



同时，这也是目前国内唯一一套由同一所院系的一线授课教师完成的本科基础教材。因而，除了相对严谨、扎实之外，这套教材也非常适合大学本科教学。

作为一套完全由山东大学一线授课教师所完成的教材，自然还会表现出某些“山大特色”，即山东大学师生有关文化产业的某些共识性的理念。

第一，关于“文化产业”自身的发展历程，我们的共识有两点：

1. 认为“文化产品”的历史可以追溯久远，但“产业”意义上的“文化产业”则是现代“工业革命”后形成的一种产业体系。工业革命提供了强大的能源动力，如留声机、照相机、印刷机、播放器、摄影机等可以把一件文化产品按产业的需求海量复制，火车、轮船、飞机又足以把海量文化产品的营销链条无限延展。正是伴随着工业文明体系的建立，才产生了真正产业意义上的现代文化产业。

2. 认为“农业文明”关联的只是“文化产品”，“工业文明”关联的是“现代文化产业”，而数字技术关联的则是“当代文化产业”。数字技术对文化产业的重大影响，就是使文化产品彻底突破了时间与空间的限制，从而创造出巨大的利润，“文化产业”也因此而成为“朝阳产业”“黄金产业”，或“最后一块暴利蛋糕”。但是，这也同时提醒我们，不能笼统地把“文化产业”认定为“朝阳产业”，只有数字技术所催生的“当代文化产业”才是“朝阳产业”。从这一意义上说，以“三屏产品”（电视屏、网络屏、手机屏）为代表的数字文化产业，应该成为当代文化产业发展的主要方向。

第二，关于文化产业的公众认知和理论导向，我们的共识有四点：

1. 认为“文化、创意、财富”是文化产业三个最为本质的表达元素，也是“文化产业”最通俗、最平实的诠释。

2. 认为“文化”经过“创意”而产生“财富”，这之间并不存在“阿里巴巴”式的神话，存在的永远是《资本论》中所描述的从商品到货币的“惊险一跃”。而且，与工业、农业相比，文化产业的市场需求是“弹性”而非“刚性”的，这也就意味着这一产业更大的风险性。因而在宣传文化产业是“黄金产业”“最后一块暴利蛋糕”的同时，更应突出“文化产业的高风险性”这一往往被忽视的观点。

3. 认为文化产业的发展对“文化”始终是一把双刃剑，既有普及、提升文化的功能，又始终包含着强烈的“反文化性”。

4. 高度认同“历史文化资源的丰富是中国文化产业的最大的特点和最大

的优势所在”。2002年的中国共产党第十六次全国代表大会，首次在大会报告中提出发展文化产业的战略部署。2003年1月，时任中共中央政治局委员、中国社科院院长的李铁映撰文指出：“中华民族有着五千年悠久的历史 and 灿烂的文化，其文化累积之丰厚、文化形态之多样和文化哲学之深刻，是世界上其他国家少有的。这是一笔怎么估价也不过分的宝贵的文化资源，是我们得天独厚的优势。对于中国新兴的文化产业来说，启动并整合、包装这些文化资源，就有可能形成具有中国特色的文化产业，并在全球市场的激烈竞争中占有可观的优势。”这些关于中国文化产业优势与特征的科学认识，至今仍然有着强烈的导向意义，当下中国文化产业最现实、最积极的发展策略就是如何将“历史文化资源大国”变为“文化产业强国”。这其中，历史文化资源与数字技术的结合，可能是最值得关注的方向。

第三，关于近30年中国文化产业理论研究的“学理架构”和当下的学科建设，我们的共识有三点：

1. 认为“文化产业”这一概念在近30年的中国出现，并不是对法兰克福学派“文化工业”概念的简单转译，它的生成，可以直接追溯到改革开放之初对知识分子地位的认定：由于当时知识分子已从“臭老九”跃升为工人阶级的一部分，于是各个“知识部门”，如教育、文化部门等，也就与“农业”“工业”一样，成为“一种生产部门，一种产业部门”。正是在这种理论思维的推动下，“第三产业”的概念在1980年前后即为中国学术界所关注。“第三产业”作为一个包含着“知识生产”在内的术语，又直接导致了“文化产业”这一概念的生成。因而早在1981年就出现了“文化的产业化”的说法，出现了“第四产业”与“精神经济学”之间的讨论，至1987年就出现了“文化产业”的概念。尽管当时尚无学者对这一概念进行定义，但是这一概念所具有的“望文生义”的优势十分明显，与中国传统思维的路数亦十分吻合——无需定义和解说，即可粗知内涵。正因如此，“文化产业”这一概念才能超越“第四产业”“精神经济学”，以及后来的“文化工业”“创意产业”“内容产业”“版权产业”等外来概念，被中国学术界和社会普遍接受。“文化产业”这一概念在中国首度出现的时间是1987年，远早于20世纪90年代末才为学界所引介的“文化工业”，因而“文化产业概念的内生性”，是近30年来中国文化产业理论最重要的“学理性起点”。

2. 认为作为国家战略层面上的文化产业发展起始于近十年，但关于文

化产业的学术研究则贯彻于近 30 年。其中重要的节点是：1979 年以来经济学界关于“精神产品”和“知识价值”的讨论；20 世纪 80 年代学术界关于“第三产业”“第四产业”“精神经济学”“文化市场”“文化个体户与经纪人”“文化搭台与经济唱戏”“大众消费文化与精英文化”的讨论；20 世纪 80 年代中期“文化产业”概念的首度出现，以及 20 世纪 90 年代有关“文化产业”“创意产业”“版权产业”“文化经济学”“文化管理学”的诸多讨论；2000 年以来关于“文化事业与文化产业”的讨论，以及党的十六大以后国家战略层面上的文化产业研究；等等。对这些节点进行整合性梳理，可以为当下中国文化产业学科奠定坚实的基石，也是创立有中国气派、中国风格的文化产业理论体系的必由之路。

3. 认为文化产业管理专业作为教育部新设的一个十分年轻的应用型专业，就其人才培养目标而言，可以简单表述为：既要有纵贯古今的文化视野，也要有策划经营的文化理念，以及现代产业意识和经营思路的复合型人才。但就课程的设置和教学的重心而言，文化产业管理专业显然应该与具体的工艺美术设计、图书编辑出版、游戏创意、景区规划，以及演艺产业、广告产业、体育产业、旅游产业等有所区别。所以，在文化产业的教学、科研和学科建设中，应该突出“通识意识”“学问意识”和“经典意识”，要从学术史的梳理中奠定这一应用学科的学理基础；要引导学生关注工业革命以来有关“文化工业”“文化产业”的经典文献，关注近 30 年来中国学术界在文化与文化产业问题上的深度思考，从而保持大学教育应有的内在思想的活力、反省能力、质疑能力和价值动力。换言之，“文化产业”这一学科所面对的问题可能非常现实、非常政治和非常经济，但大学教育和学科建设仍应该与“现实”“政治”“经济”拉开距离，要努力建立并坚持大学自身的学术话语，并依据大学应有的治学逻辑设计学科建设的路径。

以上理念和观点主要体现在《山东大学关于增设“文化产业管理”本科专业的建议报告》（2003 年）、《山东大学关于建立山东省文化产业研究基地的论证报告》（2003 年）、《培养文化产业管理专业的合格人才》（2004 年）、《文化产业：学术阐释的原则与目的》（2006 年）、《加强文化产业的基础理论研究》（2006 年）、《文化·创意·财富：三论“文博会”主题词》（2006 年）、《论文化、创意、财富三者之间的关系》（2006 年）、《关于文化创意产业的几点认识》（2006 年）、《也谈文化与文化产业的关系》（2006 年）、《1987：中国文化产业的重要节点》（2009 年）、《中国文化产业学术

年鉴 2003—2008 年卷出版说明》(2009 年)、《中国文化产业学术年鉴 1979—2002 年卷特别说明》(2009 年)、《文化产业学科建设要有四大意识》(北京大学第七届文化产业新年论坛主题发言)(2010 年)、《济南历史文化资源与文化产业》(济南市政策研究室委托课题结项报告;文化部基层文化干部培训班讲义)(2012 年)、《数字技术与当代文化产业》(济南市第三届青年科学家论坛主题发言)(2012 年)等相关文献和著述中。山东大学的各位同仁在教学和研究中对这些方面的问题思考和讨论也较多,所形成的共识也都以这样或那样的方式渗透、沉淀在这套教材的相关章节之中。这也使得这套教材有了一些区别于其他著述的显著特色。

这套“高等院校文化产业基础教材”的出版,得益于福建人民出版社的全力支持和赖炳伟先生的促成,从选题调研、审定编写提纲、编稿到今天的付梓,时间已过去了一年多,这期间,赖炳伟先生以及责任编辑们的工作热忱和辛劳,感动了我们每一位作者。可以说,没有他们的努力,这套教材可能还会以内部讲稿的形式存在若干年。

《中国文化产业学术年鉴 1979—2008 年卷》的编纂和这套教材的出版,大致夯实了山东大学文化产业学科建设的基础,但能否在这一基础上更筑层楼,显然还有待更多的努力。

是为序。

王育济

2012 年 8 月 23 日

目 录

第一章 文化产业商业模式

- 第一节 从商业模式到文化产业商业模式 (001)
- 第二节 文化产业商业模式的理论参照 (006)
- 第三节 文化产业商业模式的要素与机理 (012)
- 第四节 文化产业商业模式的创新 (020)

第二章 蓝海战略：未知市场的开拓 (031)

- 第一节 理论基点：基于重建主义的创新战略 (031)
- 第二节 蓝海战略的规则再造与价值创新 (036)
- 第三节 蓝海战略的制定与实施系统 (043)
- 第四节 蓝海战略的经典案例 (053)

第三章 免费：互联网时代的赢利模式 (061)

- 第一节 理论基点：免费经济学 (061)
- 第二节 免费商业模式的构成 (064)
- 第三节 免费模式的创新与未来 (068)
- 第四节 免费商业模式经典案例 (071)

第四章 众包：人人都是设计师 (078)

- 第一节 理论基点：开放式创新 (078)
- 第二节 众包的概念、特征与构成 (081)
- 第三节 众包的发展、创新与未来 (092)
- 第四节 众包模式的经典案例 (098)

第五章 连锁经营：商业基因的复制与扩张 (104)

- 第一节 理论基点：规模经济的解放 (104)
- 第二节 连锁经营模式的竞争优势 (109)
- 第三节 连锁经营模式的产权形式 (114)
- 第四节 连锁经营模式的经典案例 (121)



第六章 数字化：基于互联网的产品内容	(128)
第一节 理论基点：长尾理论	(128)
第二节 数字化文化产业的发展机制	(134)
第三节 数字化文化产业的发展趋势	(141)
第四节 文化产业数字化创新案例	(145)
第七章 整合：1+1>2 效应	(153)
第一节 理论基点：产业链与产业集群	(153)
第二节 产业链整合与产业生态系统	(159)
第三节 文化产业集群的整合创新	(164)
第四节 整合商业模式的经典案例	(170)
第八章 平台：商业生态系统的构建	(178)
第一节 理论基点：平台经济理论	(178)
第二节 平台经济的载体：双边市场	(184)
第三节 平台赢利模式与发展趋势	(192)
第四节 平台商业模式的经典案例	(197)
第九章 品牌：虚拟资产的最终胜利	(204)
第一节 理论基点：差异化策略与光环效应	(204)
第二节 品牌的本质：最难复制的无形资产	(209)
第三节 品牌创新的经典案例	(213)
第十章 体验：基于客户交互的人性化互动	(218)
第一节 理论基点：体验经济理论	(218)
第二节 体验式消费与体验营销	(223)
第三节 体验场域与体验生态系统	(228)
第四节 体验商业模式的经典案例	(234)
后 记	(241)

第一章 文化产业商业模式

第一节 从商业模式到文化产业商业模式

一、商业模式概述

（一）商业模式问题的提出

“商业模式”（Business Model）是近年来人们常常听到的商业术语之一。按照传统的商业模式理论，围绕相对市场占有率（Marketing Share）决定利润这一观点，一些浅显易懂而又极为有效的战略工具和思维技术，如 SWOT 矩阵、价值链分析理论、核心竞争力等理论已经足以支持企业所需。大部分企业也变成了相对市场份额竞争的一员，大打价格战来争夺所占份额，而最终红海淹没了企业的创新能力。但是在今天，企业运行与上述规则不符的实例层出不穷，闻所未闻的新模式不断涌现出来，定向超市的定制化、电子商务的渠道创新、24 小时售货亭的便捷服务、品牌专卖的连锁效应、“边玩边买”的体验消费、“自助消费”的 DIY 创意等模式正在冲击着传统业态。正如史蒂夫·乔布斯（Steve Jobs）所言，苹果公司对业界最大的启示不是产品本身，而是其创造的结合 iTunes 的新商业模式。

加里·哈默尔（2003）认为，建立在技术革新、人口统计和消费者习惯基础上的创新商业模式，可以创造新的利润来源，让公司获得巨大回报。^① 近年来，互联网代表的新技术的普及与新经济形态的出现，催生了各种以网络为基础的商业模式，引发了企业对商业模式给予新的关注与思

^① 欧阳峰、赵红丹：《商业模式创新研究的演化路径与展望》，《科技管理研究》，2010（12），12—16 页。

考,商业模式决定论造就了一批白手起家的新经济财富英雄。然而在互联网成为 B2B、B2C、拍卖与反拍卖、广告收益、会员制、佣金、社区、外包等各种商业模式的“试验场”和“演武场”的同时,行业洗牌将多数尝鲜的企业淘汰出局,只有拥有持续竞争优势和不断探寻蓝海的商业模式最终生存下来。可见,企业要想拥有屹立不倒的发展优势,必须将商业模式作为一个重大经营课题,努力实践创新。

(二) 商业模式的概念界定

商业模式概念始于 20 世纪 50 年代的管理学领域,孔恰尔(Konczal, 1975)和多托雷(Dottore, 1977)在其数据和流程的建模研究文章中首次使用了“Business Model”这一术语。进入 80 年代后,随着互联网的飞速发展、电子商务的发展与成熟,商业模式理论的研究与应用逐渐受到企业和学术界的关注。到 90 年代末,商业模式正式成为研究界关注与重视的一个独立领域,并被广泛传播与使用。学界对商业模式的定义持不同见解,从前人的研究成果来看,其定义总体上包含了三个层面,即战略层面、经济层面和运营层面。

战略层面:最早将商业模式称为组织或公司的经营理论的是美国著名管理学家彼得·F·德鲁克。而后,加拿大著名管理学家亨利·明兹伯格则把企业组织的商业模式称为包含直觉和创造精神的综合性的“战略思想”、“企业的一个整体的概貌,一个愿景目标的不太精确的阐述”。^① 加里·哈默尔和 C. K. 普拉哈拉德通过对世界上成功企业的考察后提出“战略意象”这一概念,并指出一成不变的战略对企业的危险远比实力雄厚的竞争对手可怕。

经济层面:美国宾州大学沃顿商学院教授拉菲尔·阿米特和法国枫丹白露大学助理教授克里斯托夫·左特认为,商业模式是企业利用商业机会为自己、供应商、合作伙伴及客户创造价值的交易内容、结构和治理架构。印度班加罗尔管理学院教授 B. 马哈迪温指出商业模式是对企业至关重要的三种流量——价值流、收益流和物流的唯一混合体。^② 罗素·托马斯则认为,商业模式是开办一项有利可图的业务所涉及流程、客户、供应

^① Henry Mintzberg. *The Rise and Fall of Strategic Planning: Re-conceiving Roles for Planning, Plans, Planners*. New York: The Free Press, 1994.

^② Mahadevan B. “Business Models for Internet-based E-commerce: An Anatomy”. *California Management Review*, Vol. 42, Summer 2000 (4): 55—69.

商、渠道、资源和能力的总体构造。^① 瑞士洛桑大学学者马格利·杜波森等人认为,商业模式是企业在进行价值创造、营销和提供产品过程中形成的企业结构及关系网络,从而产生可以维持收益流的客户关系资本。

运营层面:美国学者拉里·博西迪等人将商业模式看作是一种保持企业各个部分之平衡的可行想法的框架和采取行动的蓝图。^② 美国北卡罗来纳州州立大学教授迈克尔·拉帕认为,商业模式就是一个公司赖以生存、能够为企业带来收益的运作模式,其规定了公司在价值链中的位置,并指导其如何赚钱。^③ 哈佛大学教授约翰逊、克里斯坦森和 SAP 公司的执行总裁孔翰宁共同撰写的《商业模式白皮书》将商业模式定义为“由客户价值、资源和能力及赢利方式构成的三维立体模式”。^④ 美国美智管理咨询公司资深专家亚德里安·斯莱沃斯基和大卫·莫里森在 2010 年的《发现利润区》一书中指出:“商业模式即企业设计并且认为一个行业中的大型公司如何进行重新定位、如何确定自己的经营方式,实质上就是进行企业设计。”^⑤ 西南财经大学罗珉教授在 2003 年出版的专著《组织管理学》中指出,企业的商业模式是一个企业建立以及运作的基础假设条件、经营行为手段和措施。

尽管国内外学者对商业模式的概念界定基于不同的视角,但毫无疑问,商业模式是企业制定的用来整合内部(员工、管理层)、外部(客户、供应链伙伴及其他利益相关者)来获取企业价值的运行模式,至少包括三个层面的含义:其一,假设成立的前提条件构成其存在的合理性。其二,相互作用的组织内部结构和组织与外界各种要素的关系结构。其三,使组织能够获得长期优势的制度结构的连续体。^⑥ 目前,学术界广泛接受的是由皮尼厄和奥斯特瓦德在 2011 年出版的《商业模式新生代》中对商业模式的定义:“商业模式描述了企业如何创造价值、传递价值和获取价值的

① Russell Thomas. "Business Value Analysis: Coping with Unruly Uncertainty". *Strategy & Leadership*, 2001, 29 (2): 16—24.

② [美] 伽斯柏著,程智慧译,张继松审校:《开放型商业模式》,24 页,北京,商务印书馆,2010。

③ 罗珉:《商业模式的理论框架述评》,《当代经济管理》,2009 (11), 1—8 页。

④ 吴伯凡:《解析成功商业模式的三个维度》,《21 世纪商业评论》,2012 (1)。

⑤ [美] 斯莱沃斯基等著,凌晓东等译:《发现利润区》,6 页,北京,中信出版社,2010。

⑥ 曾涛:《企业商业模式研究》,西南财经大学 2006 年博士学位论文。

基本原理。”^①

二、文化产业商业模式概述

基于商业模式的定义,结合文化产业的特殊性,有学者给文化产业商业模式下了一个定义:文化产业商业模式是指文化企业在明确外部条件和内部资源的前提下,在市场竞争与政府干预的双重调节下,如何创造价值、传递价值和获取价值,并最大限度地实现经济价值与社会价值的统一。^②这里所说的外部条件是指文化产业发展所处的社会大环境,包括国家和政府的政治、经济及文化政策导向;内部资源则是指文化产业能够用于产业化的文化资源、人力资源和财力资源等。也即是说,文化产业的商业模式的运行,既要充分尊重市场的运行规律,也要重视政府的政策干预,在市场与政府的双重调节下,实现文化产业经济性与社会性的统一。

(一) 探索文化产业商业模式的必要性

文化产业是生产和经营文化产品或服务的行业,是具有经济性的产业。作为一种产业,文化产业具有一般产业的共性,可以进行批量生产,并与产生规模经济效益的社会化大生产相联系。理查德·凯夫斯曾指出“创意产业是商业与艺术的契约”,通过整合艺术和商业的相关要素来实现文化产业的产业性。文化产业是文化性、经济性、创意性和价值性四位一体的产业形态,具有典型的跨行业特性,这就决定了文化产业最终是以产业化的方式生产和经营文化的发展机理和内在诉求。文化产业的经营实际上是“文化创造力和商业运作力”^③的合力。对所有文化企业而言,要在文化产业领域开拓市场谋求发展,自然也离不开从商业模式的深度来积极探索文化产业的可持续赢利之道。

21世纪以来,以知识经济和信息经济为基本特征的新经济时代洗礼了人类的生产生活方式,加速了工业时代对产品的物质属性的关注向文化属性偏倚的步伐,既对传统业态发动了异常猛烈的冲击,也促进了文化产业的飞速发展。文化产业在全球国际商业中的地位逐渐趋向中心化,成为对

① [瑞士] 亚历山大·奥斯特瓦德、[比利时] 伊夫·皮尼厄著,王帅、毛心宇、严威译:《商业模式新生代》,4页,北京,机械工业出版社,2011。

② 柏定国、陈鑫:《论文化产业的商业模式》,《福建论坛(人文社会科学版)》,2012(10),49—55页。

③ 张凤:《试论文化产业存在的问题及对策》,《赤峰教育学院学报》,2000(1),39—41页。

一国的文化认同与促进多元文化发展的重要因素。文化产业在经济转型中的作用越发重要和不可或缺,每个国家都争先恐后地发展文化产业,努力培育一批面向市场、创新发展、颇具经济实力和社会影响的文化企业和产业集团,进而推动经济发展。随着经济信息化和全球化的深入、市场结构性变化的进一步发展,企业之间的竞争不再局限于产品、技术、服务、品牌、文化等单一方面,企业发展所需的要素都需要以一种崭新的组合模式存在或出现。对任何一个文化企业来说,建立牢固而现实的商业模式从未像现在这样变得非常重要和极其必要。

在新的技术条件下,如何使用有限的资源创造更多的价值和效益,成为世界各国和地区都在思考的问题,中国也不例外。尽管起步较晚,但我国的文化产业正以独特的优势和魅力逐渐从经济的边缘向中心集聚,文化产业开始进入一个高端诉求时期,此时文化产业商业模式的研究对推动文化产业的更高发展显得尤为重要。“十三五”时期,我国明确提出“要以文化产业转型升级为突破口,推动文化产业成为国民经济支柱性产业”。在积极的政策导向作用下,我国的广大文化企业除了抓住政策优势之外,更需要深入研究如何构建合适的商业模式,促进自身脱颖而出并长期处于竞争优势,从而获得持续价值。

(二) 探索文化产业商业模式的重要性

从技术创新的角度来说,互联网的飞速发展打破了地域对产业发展的限制,让更多消费者变换身份参与到文化的建设和发展过程之中,对文化产业的传统形式也产生了冲击。首先,文化内容生产与文化传播渠道的关系发生了深刻变革,技术的进步使得传统文化业态面临更多挑战,产品受众范围缩水。第二,信息传播和获取速度加快以及机器化大生产的技术广泛应用,复制、模仿之风愈加普遍,文化产品和服务同质化趋势加剧,产品附带的知识量与信息量难以满足不断攀升的文化消费需求。第三,网络媒体和移动通信的发展及应用模糊了文化内容生产者和消费者的角色界限,微博、视频网站、音乐网站、微信等社交媒体把文化产品的生产者和消费者融为一体,文化生产和文化消费的关系发生了巨大变化。第四,在新技术和新经济的推动下,文化产业的不同业态之间呈现出相互融合的趋势,带动了文化企业的管理方式发生变化,充分利用了有限资源,大大降低了传统业态的生产成本。

商业模式的重要性体现在企业为实现客户与企业的双重价值,结合外界环境变化与企业内部资源制定与调整企业结构和经营行为的各个方面。

企业是由多个不同的环节有机组合共同作用而发挥效能的,在其生命周期的不同阶段(初创期、发展期、成熟期、衰退期)、不同的环节,所需的资源与能力不同,消耗资源与能力后产生的效益也各不相同。成功的商业模式以企业内外部环境客观合理的假设为前提,以企业发展和持续盈利为目标,剔除企业经营过程中资源消耗大、创造价值小的那部分环节,将力所能及并有一定的利润空间的环节做优做精,最大效率地配置企业的资源与能力,提升企业核心竞争力,创造出更大的价值。第一,商业模式通过对文化企业的内部资源和条件进行合理把握,推动企业战略规划的实施。第二,商业模式能够帮助文化企业合理高效地配置企业资源与能力,形成竞争优势。第三,商业模式的调整与变革可以让文化企业更好地适应内外部环境的变化,促进企业可持续发展。第四,商业模式促使企业满足客户需求,也可以依靠创新产品与服务来创造并引导有效需求,实现用户价值,同时提升自身价值与价值链中其他企业的能力,实现企业、用户、企业网络成员的多赢局面。

劳伦斯·莱斯格曾这样说:“数字技术与互联网的结合能够产生一个极其活跃和更具竞争力的文化建设发展市场,这个市场可以吸纳更多的创造者,他们展现出了异彩纷呈的创造力。”^①在这样的时代背景下,研究文化产业商业模式的意义之重要是显而易见的,可以从根本上解决技术革新、价值创新、保持竞争优势等新经济时代文化产业发展面临的一些棘手问题。

第二节 文化产业商业模式的理论参照

一、文化产业商业模式的理论参照

基于商业化的共性,文化产业的商业模式研究是对文化产业经济性的认识和研究。而商业模式是一个整合多个学科理论的交叉概念,因其组成要素不同,所依据理论基础也各有侧重。从国内外研究成果来看,战略管理、价值链、价值网络、利益相关者等理论构成了文化产业商业模式的重要理论参照和基点。

^① [美] 劳伦斯·莱斯格著,王师译:《免费文化——创意产业的未来》,北京,中信出版社,2009。

（一）战略管理理论

相关链接：

笑话——经济学家的建议

一名经济学家到海边休假，发现一位渔民在用原始的方法捕鱼，过着日出而作、日落而息的原始生活，于是经济学家建议说：你应去银行贷款，增加设备，扩大经营规模。

渔民问，然后呢？经济学家说，扩大规模后，再进行资本积累，发展远洋捕捞，然后成立一家国际大企业。渔民问，再怎么办？

经济学家说，企业扩大后，你可以到大学去学经济管理专业，让人替你管理公司，你就可以到海边去休假享受了。渔民回答说：“我现在不正是这样吗？！”

战略是组织成功的基础。艾尔弗雷德·D. 钱德勒指出：“战略决定了企业基本的长期目标和目的，明确了实现目标所必需的一系列行动及资源配置。”^① 伊丹敬之则认为：“战略决定了一个企业经营活动的框架，为企业协调行动提供了指导方针，使企业可以应对并影响不断变化的环境。”^② 安德鲁斯认为，企业总体战略是一种决策模式，决定和揭示了企业的使命和目标，提出实现目标的重大方针和计划，确定企业应该从事的经营业务，明确企业的经济类型和人文组织类型，并决定企业应对员工、顾客和社会做出的经济与非经济的贡献。^③ 迈克尔·波特在《战略是什么》一文中，给战略下了一个定义：“战略的本质是选择，即选择一套与竞争对手不同的活动，以提供独特的价值。企业的这种独特定位能够有效避免由于企业间的相互模仿所导致的过度竞争。”^④

商业模式以战略管理理论为理论参照，但两者并非同一概念。战略是“企业经营活动的框架”，关注价值获取和竞争优势；而商业模式是一个持续的价值创造过程，强调利益相关者的合作以及共同的价值创造。简言之，侧重竞争的战略与侧重合作的商业模式之间是一种互补关系。通过两者互补的关系，可以发现商业模式对企业价值具有强大的提升作用，拓展了企业战略与企业结构之间的相互拟合匹配理论，使得商业模式成为企业

① 张爱民：《“战略管理”概念的演进及其实质探析》，《理论界》，2011（4），207页。

② [美] 贝赞可、德雷诺夫等著，詹正茂等译：《战略经济学（第三版）》，1页，北京，中国人民大学出版社，2006。

③ 易正伟：《客户战略管理过程探析》，《商业时代》，2011（9），28—29页。

④ 钟耕深、徐向艺主编：《战略管理》，13页，济南，山东人民出版社，2006。