

A Study of Business
Models in Performing
Arts Enterprises

Theory and Cases

演艺企业
商业模式研究
理论和个案

林浩 / 著

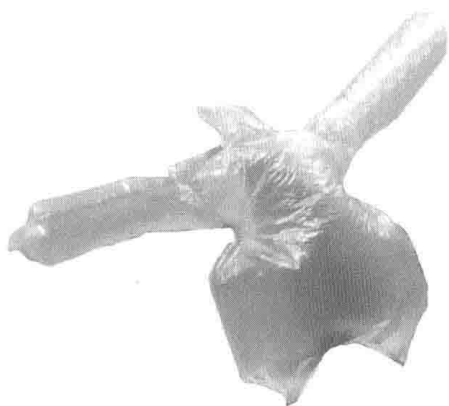


ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

A Study of Business
Models in Performing
Arts Enterprises
Theory and Cases

演艺企业
商业模式研究
理论和个案

林洁 / 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

演艺企业商业模式研究:理论和个案 / 林洁著. —
杭州:浙江大学出版社, 2018.8
ISBN 978-7-308-18374-1

I. ①演… II. ①林… III. ①文化产业—企业发展—
商业模式—研究 IV. ①G124

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 137264 号

演艺企业商业模式研究:理论和个案

林 洁 著

责任编辑 钱济平
责任校对 吴水燕
封面设计 春天书装
出版发行 浙江大学出版社
(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)
(网址: <http://www.zjupress.com>)
排 版 浙江时代出版服务有限公司
印 刷 虎彩印艺股份有限公司
开 本 710mm×1000mm 1/16
印 张 13.75
字 数 198 千
版 印 次 2018 年 8 月第 1 版 2018 年 8 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-308-18374-1
定 价 45.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社市场运营中心联系方式:0571-88925591; <http://zjdxcbbs.tmall.com>

前言

近年来,国家相继出台了一系列旨在促进文化产业发展的政策和措施,大力推动文化产业成为国民经济支柱产业,文化产业迎来黄金发展期,演艺产业亦成为发展重点。

本书以演艺企业作为研究对象,以商业模式为核心命题,分析演艺企业如何基于产业价值链的视角设计自身商业模式,实现企业价值的最大化。全书由理论和观点、实践和案例、启示和建议三部分组成。

在对演艺产业相关文献回顾与论述的基础上,第一章侧重于理论工具的建立,对价值链、产业链和产业价值链概念做了梳理、辨析,并结合已有文献提出商业模式构成要素,提出商业模式是对基于产业价值链的企业价值活动进行有效组合的制度安排;第二章介绍中国演艺产业发展概况,分析演艺产业相关主体的职能,挖掘寻找数据背后的产业真相,总结概括我国演艺产业发展现状的若干特点;第三章分析演艺产业价值链的特点,剖析和提炼演艺产业价值链构成的三个阶段;第四章从产业价值链视角,总结了演艺企业商业模式的若干类型。

第五至七章由个案研究组成,对分别实行价值创新型商业模式、纵向一体化型商业模式、产业关联型商业模式的三家企业——爱丁堡前沿剧展策展团队、日本四季剧团、宋城演艺发展股份有限公司,深度分析企业如何基于产业价值链设计商业模式,细致阐述了其商业模式的各个构成要素,并从中总结出若干启示。

第八章概括和提出了我国演艺企业商业模式的多重面向,并从政策、科技、IP、产业价值等多维度讨论演艺产业的创新和发展空间。

全书立足于对演艺产业价值和产业属性的深刻认识,以及对案例企业的深入研究,旨在帮助演艺企业运用商业模式工具,获取和保持竞争优势,并最终有利于演艺产业的健康良性发展。

目 录

绪 论	1
第一节 研究背景和研究对象	1
第二节 文献综述	3
第三节 研究框架和研究方法	12
小 结	14

第一篇 理论和观点

第一章 商业模式研究的理论基础	19
第一节 价值链、产业链和产业价值链理论	19
第二节 商业模式理论	26
第三节 产业价值链和商业模式的对接	33
小 结	35
第二章 中国演艺产业发展概况	36
第一节 演艺产业分类	36
第二节 演艺产业相关主体概述	40

第三节 中国演艺产业现状分析	46
小 结	54
第三章 演艺产业价值链研究	55
第一节 演艺产业价值链的特点	55
第二节 演艺产业价值链的构成和演变	59
小 结	66
第四章 产业价值链视角的演艺企业商业模式研究	67
第一节 基于产业价值链的演艺企业商业模式类型	67
第二节 商业模式的演化规律	75
小 结	76

第二篇 实践和案例

第五章 价值创新型商业模式:爱丁堡前沿剧展策展团队案例研究 ...	81
第一节 前沿剧展团队发展历程	81
第二节 作为策展公司的商业模式	84
第三节 前沿剧展团队的启示	93
小 结	102
第六章 纵向一体化型商业模式:日本四季剧团案例研究	103
第一节 四季剧团发展历程	103
第二节 四季剧团企业价值链分析	105
第三节 四季剧团商业模式分析	106
第四节 四季剧团的启示	116

小 结	118
第七章 产业关联型商业模式:宋城演艺案例研究	119
第一节 宋城演艺发展历程	119
第二节 宋城演艺企业价值链分析	124
第三节 宋城演艺商业模式分析	127
第四节 宋城演艺的启示	133
小 结	134
 第三篇 启示和建议 	
第八章 演艺企业商业模式的多重面向和创新空间	139
第一节 演艺企业商业模式的多重面向和优化	139
第二节 余论:演艺产业的创新和发展空间	145
小 结	149
参考文献	150

附录 剧 评

《安德鲁与多莉尼》:惜时惜缘惜爱	165
投向新编越剧《二泉映月》的问号	169
成长 飘零 幻灭——与牧神共度的午后	173
时间之外的禅境——台湾优人神鼓的道与艺	177
找到自己的 DNA——观陕西人艺版话剧《白鹿原》小感	181
《精彩必将继续》:活过的痕迹都烙在他们的肉体上	185
《明天》:艺术的变形和生活的本真	189

细赏罗衫解深情——三看新版昆剧《白罗衫》	193
昆曲《春江花月夜》:向《牡丹亭》致敬,又不止步于此	199
有无之境——从《南柯记》到《南柯梦》的削减	203
三个女人的戏——《海上夫人》的复活	207
后 记	212

绪 论

本章首先明确全书的研究对象,是演艺企业如何基于产业价值链分化、整合的视角进行商业模式设计;其次对文化产业和演艺产业相关文献进行回顾与论述;最后对研究框架和研究方法做了概要陈述。

第一节 研究背景和研究对象

一、研究背景

从“文化大发展大繁荣”到“坚定文化自信,建设文化强国”,文化在国民经济与社会发展中的重要性日益提升。近年来,国家相继出台了《文化产业振兴规划》《国家“十三五”时期文化发展改革规划纲要》等一系列利好政策,大力推动文化产业成为国民经济支柱性产业,文化产业迎来黄金发展期,演艺和影视、出版、动漫等成为文化产业发展重点。本书的研究正是基于文化产业的发展背景,以及当前理论面和实践面的现状而展开。

重视和发展文化产业,是由于它对于人类的过去、现在和未来都负有重要的责任。对于过去的责任,在于保护和开发人类的文明成果和文化资源,使其成为人类继续发展的动力和重要资源;对于现在的意义,在于丰富人类的生活,提高人们的生存质量,建构和谐繁荣的文化生态,促进

经济的发展和社会结构的升级;对于未来的意义,在于培养具有广泛人文关怀和良好精神风貌的新人,建设可持续发展的和谐社会。^①

发展文化产业,首先必须认清文化和经济的关系,两者之间的关系可概括为四种模式,即福利模式、竞争模式、增长模式和创新模式。具体来说,福利模式指文化是一种公共荣誉产品,广义上的文化可以从经济领域获得收益;竞争模式指文化产业不是经济落后者,也不是更高意义上的特殊产品的提供者,只是另一种产业;增长模式强调文化创意产业是一个特别部门,它会影响其他部门的发展,是经济发展的驱动力量;创新模式指文化创意产业的经济价值源于它们在协调新观点和新技术乃至经济和文化的变化过程时的贡献,文化创意产业的价值在于发展和应用新知识。^②在表演艺术领域,上述四种模式同时存在,例如交响乐、芭蕾、昆曲等侧重于福利模式,音乐剧、商业话剧等产品偏向竞争模式,而从一般意义上讲,文化产业的增长模式和创新模式广泛存在于表演艺术的所有领域。因此,对于文化产业的价值,必须从经济和文化、长期和短期利益、有形和无形回报、本体和衍生价值等多方面统筹认识。

近年来,关于文化产业的研究日渐增多,但是在理论层面探讨意义的多,在实践层面关注问题的少。虽然表演艺术历史悠久,但从产业的角度来看,中国演艺产业尚处于产业生命周期的初期,对于产业的研究成果不多。本书以产业价值链和商业模式为核心命题,把企业作为一个与上下游紧密联系的单位,放入整个产业链条中进行考察,分析演艺企业如何在产业价值链中定位,然后通过商业模式设计,在激烈市场中获取竞争优势,追求价值的最大化。本书对于演艺企业商业模式的研究具备一定的前沿性。

① 魏鹏举,反思文化创意产业冲动[J],人民论坛,2007(14):56—57.

② 转引自向勇,刘静,文化产业应用理论[M],北京:金城出版社,2011:10.

二、研究对象和创新点

文化创意产业的主体是指在文化创意产品的创造、生产、提供、传播等一系列产业环节中有着较为密切的价值关联的各类厂商、机构组织等^①,本书的研究对象是作为演艺产业主体的演艺企业。

本书对演艺产业价值链和演艺企业商业模式等相关问题做了全面、系统和深入的研究,提出演艺产业价值链构成的三个发展阶段;在前人研究基础上提出了商业模式构成要素,将产业价值链和商业模式研究有机结合,从产业价值链角度对演艺企业商业模式进行归纳总结,并且对三家代表性企业进行了深入解剖。

本书有以下创新点:

第一,理论面,提出商业模式设计步骤,即第一步,产业价值链分析;第二步,在产业价值链基础上构建企业价值链;第三步,根据企业价值链设计商业模式。

第二,实践面,提出演艺产业价值链构成,并归纳了产业价值链视角的演艺企业商业模式类型。

第三,应用面,通过对业内领先企业的案例研究,解剖前沿的商业模式创新实践,对行业具有启发和示范价值。

第二节 文献综述

国内关于演艺产业价值链和商业模式的研究成果较少,相关研究仅有几篇关于旅游演艺商业模式的学位论文,因此,笔者将关注的视野扩大到文化产业研究,继而逐步缩小主题至文化产业价值链和商业模式研究,

^① 魏鹏举.文化创意产业导论[M].北京:中国人民大学出版社,2010:73.

然后再对演艺产业研究进行梳理归纳。

一、文化产业研究回顾

文化产业理论研究起源于德国著名思想家瓦尔特·本雅明(Walter Benjamin)的“机械复制艺术”理论和德国法兰克福学派文化工业批判理论。本雅明对文化产业理论发展最为重要的贡献在于他强调了技术对于文化艺术发展的重要作用以及文化艺术与经济活动不可分割的关系;法兰克福学派创造了“文化工业”(culture industry)一词,指出它是大众文化的资本主义生产方式,批判在资本渗透和运作下的大工业生产方式将文化包括文学、艺术、报刊、广播、电视等所有文化产品完全商品化和市场化,将文化产品完全等同于一般物质产品。^①

随着社会经济的快速发展和科学技术的不断进步,“文化工业”这一批判性语境逐渐转向文化研究的中性语境,进而发展成肯定语境。20世纪80年代后,“文化产业”(culture industries)成为专有名词,越来越多的学者开始关注大众文化的文化属性和产业属性,关注文化产品的创意价值的两个层面:艺术价值和商业价值。1998年以来,随着西方各国选择文化产业作为社会经济的支柱性产业发展,文化产业应用研究开始兴起,学者们从经济学、管理学、文化学等多学科角度,对文化产品的研发、生产和经营,文化企业管理和运作以及文化产业的战略与商业模式等方面进行研究,侧重于解决文化产业的实际问题。^②

近年来,艺术和文化的经济学已然成为经济学领域的新分支,受到了认可和关注,全世界范围内对经济和文化之间关系的研究兴趣越来越浓。澳大利亚昆士兰科技大学媒介传播学教授 Stuart Cunningham, John Banks 和 Jason Potts 将文化和经济的关系归纳成四种模式,即福利模式、竞争模式、增长模式和创新模式;哈佛大学经济学与商业管理学教授理查

① 向勇,创意领导力——创意经理人胜任力研究[M].北京:北京大学出版社,2011:55—70.

② 同上.

德·E.凯夫斯(Richard E. Caves)研究了包括视觉艺术、表演艺术在内的艺术创作产业的组织形式,运用产业经济学理论和合同理论,分析创意产业特点,阐明此类领域的组织结构、交易过程及合同特点。^①

澳大利亚麦考瑞大学经济学教授戴维·思罗斯比(David Throsby)从学术话语领域和社会组织系统两个层面思考了经济学与文化的关系,在价值理论基础上,发展了经济价值与文化价值概念,提出文化价值包含了审美价值、精神价值、社会价值、历史价值、象征价值和真实价值等构成要素,可以通过不同的度量工具来衡量。他认为,“从广义来说,文化是由共同价值观、信仰、传统和生活方式等结合在一起构成的系统,文化已经不再处于经济发展的边缘,而是处于发展进程的核心,并与发展进程缠绕在一起,文化为经济进步的发展提供了环境,而且,从个人需要的视角看,它正是发展的目标”^②。

在文化政策方面,英国文化学派第二代代表人物吉姆·麦圭根(Jim McGuigan)研究了新自由主义全球化时代的文化、经济和权力问题,他将文化政策话语分为国家话语、市场话语和市民交流话语,并论述了三种话语的关系:在国家话语里,国家被视为文化政策里的关键动因,政府对文化事业进行补助;市场话语的政策放手让市场发挥作用,市场力量被视为神圣不可侵犯;当前从国家话语向市场话语变迁的趋势非常明显;市民交流话语源于市民社会,它关注交流和文化的民主化,并构成上述两种话语的对立面。^③ 美国福坦莫大学经济学教授詹姆斯·海尔布伦(James Heilbrun)和圣托马斯大学经济学教授查尔斯·M.格雷(Charles M. Gray)从艺术的历史发展着眼,考察表演艺术和美术方面的生产和消费、艺术市场的机能、表演艺术公司和博物馆的财务问题以及公共政策所起

① 理查德·E.凯夫斯,《创意产业经济学——艺术的商业之道》[M],北京:新华出版社,2004。

② 戴维·思罗斯比,《经济学与文化》[M],王志标,张峥嵘,译,北京:中国人民大学出版社,2011: 171-177。

③ 吉姆·麦圭根,《重新思考文化政策》[M],何道宽,译,北京:中国人民大学出版社,2010:5。

的关键作用。^①

美国加利福尼亚大学洛杉矶分校公共政策系教授艾伦·J.斯科特(Allen J. Scott)从文化、经济与技术相互融合的角度探讨了文化产业与城市产业集聚之间的密切关系,阐释了现代文化产业的经济逻辑和经济结构,解释了世界性城市成为现代文化产业发源地的根本原因。他认为不仅经济根植于文化之中,而且文化也深深地根植于经济之中,文化领域与经济领域的强有力融合已经成为当代社会的基本现实,他的观点对文化理论与经济分析产生了重要影响。^②

在国内,对于文化市场的研究始于20世纪80年代中后期,“文化产业”概念在20世纪90年代起得到正式使用,^③2000年首次见诸官方文件,文化产业研究自此进入活跃期。对于快速增加的文化产业研究成果,《文化产业应用理论》一书进行了初步总结,收录理论159条,归纳了研究文化产业的多种角度,如精神经济、创意产业、体验经济和生态学等,简要说,精神经济作为以精神因素为主要内容的经济形态,正逐步成为新的经济增长点;英国率先提出的创意产业概念——从个人的创造力、技能和天分中获取发展动力的企业,以及那些通过对知识产权的开发创造潜在财富和就业机会的活动——在全世界掀起了创意产业的热潮;此后,美国经济学家对体验经济进行阐述,提出人类已进入了以服务为舞台,以商品为道具,以消费者为中心的体验经济时代;进入20世纪以来,从生态学的角度研究文化、文化产业的例子也屡见不鲜,形成了生态文化学理论、组织生态理论等特色理论与研究方法。^④

国内的文化产业研究主要由基础研究、政策研究、文化经济研究、地域和行业研究等组成,关注范围十分广泛,仅以笔者关注的文化产业价值

① 詹姆斯·海尔布伦,查尔斯·M.格雷.艺术文化经济学[M].詹正茂,译.北京:中国人民大学出版社,2007.

② 艾伦·J.斯科特.城市文化经济学[M].董树宝,张宁,译.北京:中国人民大学出版社,2010.

③ 陈少峰,朱嘉.中国文化产业十年[M].北京:金城出版社,2010:4.

④ 向勇,刘静.文化产业应用理论[M].北京:金城出版社,2011:24-26.

为研究对象,代表性成果有:全国政协副主席、上海创意产业协会会长厉无畏提出构建以价值为核心,把文化创意、技术、产品和市场有机结合起来的价值系统;^①中国传媒大学文化产业研究院院长范周教授提出推动文化产业由“链条”向“网状”发展;^②中央财经大学文化创意产业研究院执行院长魏鹏举教授认为文化创意产业首先要满足、深化和涵养本土的文化体验与文化消费,在以创意提升产业附加值的同时也培育涵养全民创意活力,增强本土文化创意产业的竞争与创新能力;^③上海社会科学院文化研究室主任花建研究员认为,文化产业对社会的贡献,远远超过了一般意义上的文化产品销售获得的直接收益,而重在对人的塑造,提高人的活力、创造力和竞争力,提高人的综合素质。^④诸多学者从文化与经济、城市、技术、人本关系等角度,对文化产业的价值进行了多重探讨,但总的来说,国内文化产业研究的理论前瞻性和学理严谨性都有所不足,较多停留在对政策和形势的解读上,在文化产业实践不断创新的当下,对于实践的阐述、研究和指导不够充分,甚至理论滞后于实践,故此,本书希望能做出一点积极的尝试。

二、文化产业价值链与商业模式研究梳理

20世纪末,英国学者查尔斯·兰德里(Charles Landry)首次将价值生产链分析法(Value Production Chain Analysis)引入到对文化产业的应用研究,提出文化产业价值链包括五个价值环节:创意的形成、从创意到产品、产品的流通、发送机构、最终消费者的接受。^⑤英国利兹大学传媒学教授大卫·赫斯蒙德夫(David Hesmondhalgh)将文化产业的特征概括为高

① 厉无畏. 创意产业的价值体系与创新型城市建设[J]. 规划师, 2008(1): 18—20.

② 范周. 中国文化产业新思考[M]. 北京: 光明日报出版社, 2010: 71—74.

③ 魏鹏举. 全球化的本土振兴: 中国的文化创意产业与内生经济增长[J]. 北大文化产业评论, 2006(2): 150—159.

④ 花建. 产业界面上的文化之舞[M]. 上海: 上海人民出版社, 2001.

⑤ 向勇. 文化产业人力资源开发[M]. 长沙: 湖南文艺出版社, 2006: 10.

风险产业、高生产成本和低复制成本、准公共物品性,并提出文化企业进行产业链整合的几种途径:横向一体化、纵向一体化、国际化、多部门与多媒体整合等。^①

国内学者对文化产业价值链的研究,代表性的有:郭新茹和顾江认为文化产业价值链不同于一般产业价值链,它主要由创意内容的策划、文化产品的设计和制作、市场推广、消费者服务等环节组成,文化产业有基于产业价值链定位、资源优化整合和顾客价值创造三种盈利模式;^②邢华提出了文化创意产业价值链结构表现为网状价值链和线性价值链两种形式,文化产业价值链整合可以通过在产业价值链的关键点上进行重点突破,进而通过产业价值链各节点的互动带动整个产业提升的方式进行;^③何群认为文化产业链是一个由多种环节、多个层面的因素所构成的关联体系,在产业链的核心,是由策划制作、产品生产、产品流通销售、延伸产品开发等互相承接的环节组成,围绕着这个核心,分布着技术设备、资本市场、调查咨询等密切关联的服务环节;^④朱欣悦等提出了拓展文化产业价值链的三条对策,即推进文化产业与相关产业融合发展、文化产业价值链纵向延伸和横向拓展。^⑤

北京大学文化产业研究院副院长陈少峰教授是国内较早进行文化产业商业模式研究的学者,先后出版多部著作,其2006年出版的《文化产业战略与商业模式》,提出从战略的高度和商业模式的视角探索文化产业的可持续盈利之道;^⑥2009年出版的《文化产业读本》将文化产业领域商业模式提炼为39种基本形态,包括产业链经营的商业模式、产业集聚的商

① 大卫·赫斯蒙德夫.文化产业[M].张菲娜,译.北京:中国人民大学出版社,2007:20-23.

② 郭新茹,顾江.基于价值链视角的文化产业赢利模式探析[J].现代经济探讨,2009(10):38-42.

③ 邢华.文化创意产业价值链整合及其发展路径探析[J].经济管理,2009(2):37.

④ 何群.文化生产及产品分析[M].北京:高等教育出版社,2006:10.

⑤ 朱欣悦,李士梅,张倩.文化产业价值链的构成及拓展[J].经济纵横,2013(7):74-77.

⑥ 陈少峰.文化产业战略与商业模式[M].长沙:湖南文艺出版社,2006.