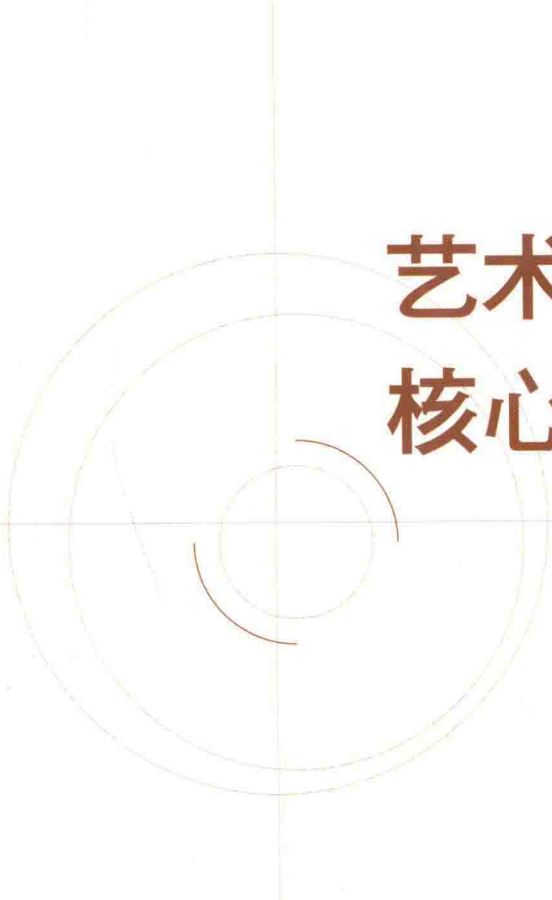




艺术表演团体 核心竞争力研究

黄忆南 \ 著

图书在版编目 (CIP) 数据

艺术表演团体核心竞争力研究/黄忆南著. — 北京: 文化艺术出版社, 2013. 9

ISBN 978 - 7 - 5039 - 5654 - 6

I. ①艺… II. ①黄… III. ①艺术表演团体—核心竞争力—研究—中国 IV. ①J12 - 29

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 192522 号

艺术表演团体核心竞争力研究

著 者 黄忆南

责任编辑 陈文璟

装帧设计 马夕雯

出版发行 文化艺术出版社

地 址 北京市东城区东四八条 52 号 100700

网 址 www.whyscbs.com

电子信箱 whysbooks@263.net

电 话 (010) 84057666 (总编室) 84057667 (办公室)
84057691—84057699 (发行部)

传 真 (010) 84057660 (总编室) 84057670 (办公室)
84057690 (发行部)

经 销 新华书店

印 刷 春雨印刷有限公司

版 次 2013 年 7 月第 1 版
2013 年 7 月第 1 次印刷

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张 8

字 数 70 千字

书 号 ISBN 978 - 7 - 5039 - 5654 - 6

定 价 29.00 元

版权所有, 侵权必究。印装错误, 随时调换。

序

在我国艺术管理学是一门新兴学科，中国艺术研究院是我国首家设立该学科博士点的科研机构，承蒙王文章院长的信任，我有幸受聘为艺术管理学博士生导师。

2005年初，得田青先生推荐，我第一次见到黄忆南同志。对于学生的遴选我一直坚持自己的原则：作为艺术管理学的博士研究生，首先要“懂”艺术，所谓“懂”不仅仅是在情感上热爱，而是要对艺术生产规律有基本的了解，绝对不能是艺术的“门外汉”。其次，要受过系统的理论训练，因为博士研究生的教育需要知识结构和理论思维的支撑。很多管理学的研究都停留在“出点子”的层面，而找不到真正的“命题”所在，这就是知识结构和理论思维的欠缺。第三，也是最重要的一点，无论是从事艺术管理工作还是进行理论研究，必须要有责任感，甚至是使命感。因为艺术是沁润人类心灵、永驻人类历史的工程，艺术管理工作者的观念与决策会直接影响到艺术作品的质量，因此必须坚持对艺术负责，对社会负责的态度。黄忆南出身于音乐世家，在天津音乐学院受到规范、系统的音乐学教育。从这个角度而言，她具备了学习艺术管理学的基础条件。在后来的接触中，我更看到了她作为年轻学人的担当意识，于是，她成为我执教生涯的第一位博士生，也是我国培养的第一届艺术管理学博士。

对于学生的研究选题，我始终坚持两点要求：一是具有独创性，二是具有现实意义。

黄忆南同志的这部著作首次将“核心竞争力理论”引入到艺术表演团

体管理的研究领域，其选题富有新意，具有重要的理论价值，更有突出的现实意义，可以说是“填补空白式”的研究。文中观点对于我国众多面临困境的艺术表演团体深化体制改革、提高管理水平、增强核心竞争力颇具参考价值。对此，作为导师，我是十分欣慰的。

成书过程中，黄忆南同志走访多家基层院团，深入调研，获得了大量宝贵而鲜活的素材与案例，这也成为本书的一大亮点。从书中我们不仅可以看到作者对一般管理学及艺术管理学扎实的知识储备和对我国当前艺术表演团体生存现状的深入思考，更如其所愿地感受到一个年轻的艺术工作者对艺术和学术的虔敬之心，对舞台表演艺术的热爱之情。

黄忆南邀我为本书作序，我欣然接受。希望她不负所学，在今后的工作和研究中取得更大的进步。

是为序。

中国东方演艺集团董事长

目 录

绪论	1
第一节 选题意义	2
一、构建核心竞争力是艺术表演团体发展的内在要求	3
二、构建艺术表演团体核心竞争力有助于我国文化事业的 繁荣与发展	3
三、构建艺术表演团体核心竞争力是文化产业发展的 必然要求	5
四、构建艺术表演团体核心竞争力有助提升文化软实力， 维护国家文化安全	6
第二节 文献综述及理论创新	8
一、文献综述	8
二、理论创新	15
第三节 研究方法	17
第四节 研究背景	19
一、我国艺术表演团体的发展历程（1949 年至今）	19
二、我国艺术表演团体的生存现状	21

第一章 术表演团体的核心竞争力	25
第一节 核心竞争力释义	25
第二节 艺术表演团体所面临的竞争环境	30
一、艺术表演团体面临的三类竞争	30
二、竞争的积极作用	33
第三节 艺术表演团体核心竞争力的构成要素、特征及作用	35
一、艺术表演团体核心竞争力的构成	36
二、艺术表演团体核心竞争力的特征	37
三、核心竞争力的作用	38
第二章 艺术表演团体核心竞争力外在表现层	40
第一节 营销能力	40
一、营销之于剧目管理的必要性和重要作用	41
二、剧目营销的系统性	44
第二节 创新能力	46
一、艺术本体的创新	47
二、传播方式和盈利方式的创新	49
第三节 品牌管理能力	50
一、品牌的概念及作用	50
二、品牌的建立	53
三、品牌的维护与发展	56

第三章 艺术表演团体内在核心层——组织文化	60
第一节 组织文化释义	60
一、组织文化理论的产生	61
二、组织文化的作用及其与核心竞争力的关系	64
三、艺术表演团体建设组织文化应遵循的原则	67
第二节 核心理念：组织文化的基石	69
第三节 核心人物：组织文化的缔造者与传承者	74
一、缔造组织文化	75
二、传承组织文化	76
三、组织文化的维护与强化	77
四、组织文化的变革	79
第四节 惯例与仪式：组织文化的传播方式	81
一、惯例	81
二、仪式	85
第四章 艺术表演团体核心竞争力中间支撑层	86
第一节 艺术生产基本要素	87
一、人力资源	88
二、设备设施	90
三、资金	91

第二节 组织制度设计	95
一、艺术表演团体的制度设计应具有可操作性	95
二、艺术表演团体的制度设计应与组织文化保持一致性	98
三、艺术表演团体的制度设计应具有一定的灵活性	99
四、艺术表演团体的制度设计应具有明确性	100
结语	102
一、体制的保障	103
二、艺术教育的支持	108
参考文献	III
后记	II8

绪 论

表演艺术的发展史几乎是与人类文明的发展同时起步，有史可考的舞台表演艺术可以上溯到早期社会中结合宗教仪式的公众集会，而那些对宗教仪式的组织行为也就成为最早的艺术管理行为。

舞台表演艺术曾经在人类社会生活中扮演着重要角色，是人们最主要，也是最喜闻乐见的休闲娱乐方式之一。然而，随着科技的进步、社会的发展，新媒体的崛起给人类的生活方式带来重大改变。从上个世纪 80 年代开始，舞台表演艺术的上座率在全球范围内出现衰退。在我国，艺术表演团体作为舞台艺术的主要生产部门在这一时期也进入了发展的“瓶颈”阶段，而这种境况持续到今天已经演化为一些院团的生存危机。“内忧外患”一时间全面爆发出来。所谓“外患”是指外部环境的改变对艺术表演团体的生存和发展所造成的不利因素；而“内忧”则是指由于种种原因所致，艺术表演团体内部出现的不利于自身发展的问题。外患主要表现为竞争环境的恶化，而内忧则表现为团体自身缺乏市场竞争能力。

要扭转艺术表演团体的生存现状不能寄希望于外部环境的改善，因为这种变化趋势是不可逆的，舞台表演艺术“一统天下”的局面一去不复返，未来的竞争形势只可能是越来越激烈。同时，艺术表演团体也不能单纯依靠政府和社会的扶持与资助。诚然，政府和社会对于人类共有的文化艺术形式的保护与发展具有不可推卸的责任，但是以“输血”的方式对其进行帮扶

并不能从根本上解决艺术表演团体在发展过程中遇到的所有问题。因此，艺术表演团体必须从加强自身的生存能力着手，提高团体的“造血”机能，只有这样，艺术表演团体才能突出重围，焕发新的生机。

第一节 选题意义

1990年，西方战略学家普拉哈拉德（Prahalad）和哈默（HaMel）在《哈佛商业评论》上发表的《企业的核心竞争力》一文中第一次提出了“核心竞争力”（Core Competence），并于1994年合著了《竞争大未来》，将核心竞争力的概念具体应用到战略管理中。从此，战略管理理论的发展进入以企业素质为中心的新阶段，此后，世界各国战略专家对核心竞争力的内涵、特征、构成要素等方面进行了深入研究，使战略管理理论进入了基于核心竞争力的企业战略管理理论阶段。核心竞争力理论一跃成为替代迈克尔·波特产业结构分析模式的战略管理理论研究新的时代主旋律。

对企业核心竞争力的解读，理论研究者和管理者从不同层面，不同角度对之进行描述，根据核心竞争力的相关论述，本文认为，企业的核心竞争力是企业通过对其所拥有的，或者可以获得的一系列能力、知识和资源进行有效整合，使之能够不断适应市场、开发市场，从而在市场竞争中持续不断地获得高于竞争对手的利润和效益并在此过程中实现企业自身成长的能力系统。

同样的，探寻艺术表演团体对其所拥有的，或者可以获得的一系列能力、知识和资源进行有效整合，使之能够不断适应市场、开发市场，从而在市场竞争中持续不断地获得社会效益和经济效益并在此过程中实现团体自身

成长的能力系统，也即艺术表演团体的核心竞争力，这正是笔者撰写本文的初衷。

本文以《艺术表演团体核心竞争力研究》为题，其意义在于：

一、构建核心竞争力是艺术表演团体发展的内在要求

艺术表演团体的艺术产品主要为各类舞台表演艺术形式，如歌舞、戏曲、戏剧、曲艺、交响乐等等。正如前文所述，新媒体的崛起使得社会大众的休闲娱乐方式发生了极大的转变，舞台表演艺术受到前所未有的冲击，各类演出的上座率在全球范围内的急剧衰退表明舞台表演艺术正在失去观众。相应的，艺术表演团体作为舞台表演艺术的主要生产部门，也在经历着有史以来最为严酷的生存考验。重新点燃观众对舞台表演艺术的热情，是改善其生存境况的有效手段，也是艺术表演团体的重大责任之一；而重新点燃观众对舞台表演艺术的热情也有赖于艺术表演团体的创作与演出。因此，二者之间是相辅相成，互相作用的关系。

构建艺术表演团体的核心竞争力其目的在于通过对团体内部所拥有的资源和能力的整合，使其能够持续不断地生产出具有艺术水准、能够吸引观众的艺术作品，使舞台表演艺术重新焕发生机，而舞台表演艺术的复苏必然促使艺术表演团体的发展。因此，构建核心竞争力是艺术表演团体发展的内在要求。

二、构建艺术表演团体核心竞争力有助于我国文化事业的繁荣与发展

改革开放的三十年也是文化体制改革的三十年，虽然和其他社会生产部门相比，艺术表演团体的改革几经周折，但是还是取得了一定的进展。

从宏观角度而言,艺术表演团体进行艺术生产的根本目的在于满足社会日益增长的精神文化生活需求。“艺术生产目的的是一个有序结构系统,是由社会宏观艺术生产目的、艺术生产机构的微观艺术生产目的和艺术劳动者个人的劳动目的三个层次的艺术生产目的有序结合构成的。宏观艺术生产目的是国家从社会整体发展和人民的根本利益出发,根据社会发展战略、规划和计划,为满足社会日益增长的精神文化生活需要而设定的艺术总体发展的目标体系。宏观艺术生产目的对艺术经济实体的微观艺术生产目的和艺术劳动者的劳动目的起着规范和指导作用。宏观艺术生产目的不是由人们的主观意志所决定的。从根本上说,是由国家的基本政治、经济、文化制度的社会性质决定的。”^①

当前,我国艺术表演团体的生产却出现了与人民群众日益增长的精神文化需求不相适应的状况。一方面,由于长期处于计划经济体制,事业单位管理,旧体制下的国有艺术表演团体生产能力弱,资金贫乏,文化产品无论在数量上还是质量上都偏低,经营管理人才也严重不足。而民营艺术表演团体的发展尚未进入有序状态,艺术生产受旧体制的制约也难于舒展。另一方面,随着我国人民生活水平的不断提高,文化消费需求渐趋旺盛。艺术表演团体的艺术生产有效供给和人民群众精神需要已严重脱节。

艺术生产作为一种特殊的精神生产,在满足人民日益增长的精神文化需求的同时,其成果构成了人类光辉灿烂的艺术文化宝库。因此,作为艺术生产部门,艺术表演团体的艺术生产对国家文化的发展和繁荣起着直接的推动作用。

艺术表演团体的艺术生产要从出精品、出人才、提高演出质量和场次等几个方面来推动国家文艺事业的发展。而出精品、出人才、提高演出质量和场次都离不开核心竞争力的支撑。具有核心竞争力的艺术表演团体可以吸引

① 顾兆贵:《艺术经济学导论》,文化艺术出版社2004年版第35页。

优秀的创作人员，优秀的艺术表演人才从而创作出优秀的艺术作品，以满足人民群众日益增长的精神文化需求，同时实现我国文化的繁荣与发展。

三、构建艺术表演团体核心竞争力是文化产业发展的必然要求

大力发展文化产业是维护国家文化安全，提升国家文化影响力的重要举措之一，“发展文化产业，其实质就是通过现代市场机制为文化的生长、传播和创新提供动力。”^①

中国的国有艺术表演团体是在计划经济体制下建立起来的非经营性艺术生产单位。政府对国有艺术表演团体实行统包统管，其经费主要来自财政拨款，一般情况下，生产部门不用考虑经济效益。因此，国有艺术表演团体没有建立起与社会主义市场经济体制相适应的文化管理体制、机制和生产经营观念。这就对文化产业的发展构成阻碍，或者说，国有艺术表演团体当前的生存模式不适于文化产业的发展。相比之下，民营艺术表演团体的生存几乎完全依赖市场，因而较之国有艺术表演团体而言情况相对好一些。

因此，发展文化产业首先要明确两个理论前提：一，艺术产品具有商品属性；二，艺术生产具有经营性。

艺术产品作为一种特殊的精神产品，具有双重属性，即意识形态属性和商品属性。在传统的计划经济观念中，我们一直注重艺术产品的意识形态属性，而忽略了其商品属性。

艺术表演团体的服务对象是社会大众，其方式是提供有偿服务，即通过票房收入实现资金的回笼，再结合政府拨款和他资金来源实现艺术生产的再投入，如此循环。因此，从这个意义上来说，艺术表演团体的生产是经营行

^① 曹泽林：《国家文化安全论》，军事科学出版社2006年版第440页。

为。“2003 年国家统计局制定了《文化及相关产业分类标准》，首次将表演艺术纳入文化产业分类目录，并将其归入第四大类‘文化艺术服务’之中。这标志着国家在观念和政策上，特别是在法规、统计和发展改革领域纠正了长期以来单纯把表演艺术视为纯意识形态形式，忽视其作为精神产品同时具有的娱乐特性并由此产生经济价值的功能的偏颇。”^①

发展文化产业要实现三个“对接”：与市场对接，与资本对接，与国际舞台对接。不与市场对接，何谈“产业”；不与资本对接，便无法形成规模化生产；不与国际舞台对接，我国的文化影响力便无从伸张。

因此，发展文化产业，必须拥有一批能够与市场、资本、国际舞台实施“对接”的实体，即具有核心竞争力的艺术表演团体，只有具有核心竞争力的艺术表演团体才能在市场竞争中立足，才能实现产业发展目标。

四、构建艺术表演团体核心竞争力有助提升文化软实力，维护国家文化安全

国家文化安全是当今国家安全的重要方面。冷战结束后，世界政治多极化、经济全球化的趋势日趋明显，各国竞争的焦点由政治、军事、领土、主权等领域，逐步转向经济、科技和文化领域。“新的国家安全观是一种综合的国家安全观，它包括国民安全、领土安全、经济安全、主权安全、政治安全、军事安全、文化安全、科技安全、生态安全、信息安全等多个方面。”^②因此，国家文化安全作为国家安全体系的一个重要组成部分，对于确保国家政治安全、经济安全等方面具有重要意义。在经济全球化背景之下，发展中国家所面临的文化安全问题更显突出。

① 徐世丕：《首届中国剧院团论坛大会交流文集：2005 中国演艺业最新发展报告》，《中国文化报》，2006 年第十一期。

② 曹泽林：《国家文化安全论》，军事科学出版社 2006 年第 13 页。

“软实力”作为国家综合国力的重要组成部分，特指一个国家依靠政治制度的吸引力、文化价值的感召力和国民形象的亲和力等释放出来的无形影响力。正如，“软实力”概念的提出者约瑟夫·奈所言，“硬实力和软实力同样重要，但是在信息时代，软实力正变得比以往更为突出”。文化软实力是综合国力的重要组成部分，提升文化软实力是维护国家文化安全的有力保障。

由于文化产品具有意识形态属性，它在一定程度上承载了一个国家的主流价值观和一个民族的传统文化，随着全球经济一体化进程的推进，国际文化交流日益频繁，通过文化产品向世界宣传本民族的传统文化和价值观，树立国家形象，已经成为一项重要的国家战略。如果我国艺术表演团体的艺术生产不能满足我国观众的精神文化需求，那么来自国外的舞台表演艺术将迅速填补这一市场空白。这种来自国际演艺机构的竞争不仅对我国演艺行业的发展造成压力，更威胁到我国的文化安全。

然而，我国当前的情况是，一方面，我国精神文化生产部门对于文化消费的有效供给不足，出现了文化产品的战略性短缺；另一方面，西方的文化产品通过多种渠道不断涌入，弥补了市场空缺。

根据商务部和出版总署的统计，2004—2005年，中国从美国引进的图书版权有4068种，中国向美国输出的图书版权仅有14种，其比例为300:1；从英国引进的图书版权有2030种，我国向英国输出的图书版权仅有6种，其比例也是300:1。值得注意的是，这个统计数据中还不包含盗版以及通过其他非正规渠道进入中国市场的出版物。高达300倍的贸易逆差，足以引起我们对国家文化安全的高度关注。

多年前，曾任英国首相的撒切尔夫人认为中国不可能成为超级大国，理由是：“因为中国没有那种可用来推进自己的权利从而削弱西方国家的具有国际影响传播的学说，今天中国出口的是电视机而不是电视机里面的内容。”今日的中国作为一个正在崛起的大国、一个有着5000年文明史的大国、一

个 GDP 已经跃居全球第三位的大国,在我国经济加快融入全球经济的同时,既应以开放的胸襟、兼容的态度汲取人类创造的一切优秀文明成果,同时必须加快文化艺术的发展,提升文化软实力,才能维护我国的国家文化安全。

艺术表演团体的创作和演出,不仅要满足社会的审美需求,同时还承载着对社会主义核心价值体系的宣传义务,因而它负有提升国家文化软实力,维护国家文化安全的责任和使命。基于我国艺术表演团体的责任和当前所面临的形势,为了使其能够更大程度的满足社会日益增长的精神文化需求,推动我国文化的发展和繁荣,在市场竞争中充分体现出竞争优势,占有更大市场份额,构建核心竞争力是艺术表演团体的首要任务。

第二节 文献综述及理论创新

一、文献综述

目前,关于艺术表演团体核心竞争力的研究在国内外尚无著述,因此笔者在研究过程中对文献资料的选取主要是围绕核心竞争力理论的研究成果和艺术表演团体管理的研究成果展开的。

对于艺术表演团体管理的研究既要遵循一般管理原理也要考虑到表演艺术作为精神文化产品的特点和对其生产部门进行管理的特殊性,也就是说,艺术管理的研究既要以管理学的共有原理为基础,同时还必须对表演艺术本体进行深入研究。此外,艺术品作为精神文化产品与物质产品相比较,在生产、分配、交换和消费等环节上既存在共性,又有其个性,因此,对艺术表演团体生产和管理的研究还须从艺术经济学视角进行观察与分析。

由于核心竞争力理论的应用广泛,研究视角多样,其研究成果散见于经济学、管理学等领域,而且是笔者对艺术表演团体管理研究的切入点,故此在文献综述中将核心竞争力理论的相关研究成果从经济学、管理学研究成果中抽取出来;又因为核心竞争力理论与竞争力理论之间有着密切的联系,因此将竞争力理论与核心竞争力理论合为一项。基于以上几点,本文研究所涉及的文献主要包括,艺术经济学、管理学、竞争力理论与核心竞争力理论、艺术管理学以及某些艺术门类的相关研究成果。

1. 艺术经济学文献

本文所选取的艺术经济学研究成果主要有:《艺术经济学导论》^①、《艺术经济原理》^②、《艺术文化经济学》^③等。

艺术经济学以经济理论和艺术理论为基础,在确认艺术品具有商品属性的前提下,研究艺术生产的特殊规律,这些研究成果为艺术管理研究提供了有力的理论支撑。比如,在《艺术经济学导论》一书中,作者深入分析了艺术生产的具体劳动和抽象劳动、艺术商品使用价值与价值、艺术产品的社会效益和经济效益之间的关系,并且从经济学的角度系统阐明了艺术生产的特殊性,比如,艺术商品价值量的确定问题。作者认为由于“艺术创作是不能集中、批量、标准化生产的”^④,因此,“它的价值量没有、也不能用‘社会必要劳动时间’来衡量。因为‘社会必要劳动时间’的确定是建立在商品社会化生产的平均水平基础上的。而个体化的艺术创作是不能社会化生产,也没有平均水平可言的,是难以与同类劳动进行确切比较的。因此,艺术本体的价值量只能是市场认同的个别必要劳动时间决定的价值量。”^⑤同

① 顾兆贵:《艺术经济学导论》,文化艺术出版社2004年版。

② 顾兆贵:《艺术经济原理》,人民出版社2005年版。

③ James Heilbrun, Charles M. Gray:《艺术文化经济学》,詹正茂等译,中国人民大学出版社2007年版。

④ 顾兆贵:《艺术经济学导论》,文化艺术出版社2004年版,第181页。

⑤ 顾兆贵:《艺术经济学导论》,文化艺术出版社2004年版,第181页。