中国文化企业报告

2016

CHINESE CULTURE ENTERPRISES REPORT

陈少峰 张立波 王建平◎主编

清華大學出版社
北京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。
版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

中国文化企业报告. 2016 / 陈少峰，张立波，王建平 主编. —北京：清华大学出版社，2016
ISBN 978-7-302-45227-0

Ⅰ. ①中… Ⅱ. ①陈… ②张… ③王… Ⅲ. ①文化产业—企业发展—研究报告—中国—2016
Ⅳ. ①G124

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 264055 号

责任编辑：王桑娉 张雪群
封面设计：赵晋锋
版式设计：方加青
责任校对：成凤进
责任印制：

出版发行：清华大学出版社
网 址：http://www.tup.com.cn，http://www.wqbook.com
地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084
社 总 机：010-62770175 邮 购：010-62786544
投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn
质 量 反 馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn
印 刷 者：
装 订 者：
经 销：全国新华书店
开 本：180mm×250mm 印 张：15.5 字 数：286 千字
版 次：2016 年 12 月第 1 版 印 次：2016 年 12 月第 1 次印刷
定 价：58.00 元

产品编号：

主　办

北京大学文化产业研究院

中国文化企业研究中心

北京峰火文化创意中心

主　编

陈少峰　张立波　王建平

执行主编

李凤强　王小虎　侯杰耀

副主编

徐文明　王　鸿　胡　艳

编委(以姓氏笔画为序)

王　帅　王齐国　王国华　台　飞　向　勇　刘园香　刘登顺

刘稚亚　孙秋静　花　建　何文义　何　毅　张　军　张　奎

张胜冰　张振鹏　范　周　范崇雄　罗争玉　赵雅兰　侯杰耀

陶海香　黄锦宗　韩东庆　雷为尧

本报告为“教育部哲学社会科学系列发展报告”资助项目“中国文化产业年度发展报告”(批准号：10JBG001)相关研究成果。

前　言

“十二五”以来，随着文化产业的快速发展和人民生活质量的逐步改善，群众多样化、多层次、多方面的文化需求得到了更大的激发，文化消费保持了强劲增长势头，文化产业发展环境改善优化，文化产业继续快速发展。2015年，我国文化产业实现增加值25 829亿元，文化产业增加值占GDP的比重为3.82%。作为文化产业的市场主体，中小微文化企业数量持续增加，大型文化企业规模持续扩大，对文化产业发展的贡献程度不断提高。据初步统计，2015年我国文化骨干企业4.7万家，实现营业收入73 690.9亿元，年平均增长7.3%。[①]从发展态势来看， 2015年，内容为王、版权为王、IP为王进入第一个阶段；互联网文化产业快速发展，BAT等核心舰队持续进行并购与投资，互联网影视、互联网视频化以及衍生产品化和产业链化越来越凸显；主题公园旅游、体育旅游、健康旅游、家庭文化旅游、农业文化娱乐旅游、传统文化体验旅游等综合文化旅游有较大幅度的增长。

《中国文化企业报告》自2011年开始创立以来已出版五本，在业界和学界形成良好反响，逐渐成长为国内最具开拓性和影响力的文化企业研究平台和智库。《中国文化企业报告2016》(以下简称“本书”)主要是对2015—2016年(含2015年全年和2016年初)中国文化企业发展状况、存在问题、趋势前景等进行分析以及相关案例进行剖析，突出产业发展趋势研究和企业经营管理问题的对策性研究，借此为国内文化企业及相关投资机构了解中国文化产业发展动态、把握企业发展定位、进行战略决策提供有价值的指导或参考。

本书在保持整体风格和体例相对稳定的同时，结合产业格局和企业经营面临实践问题的变化，对结构和内容框架进行较大改进和完善。一方面，我们重视从产业发展的宏观视角来洞悉文化企业微观经营管理，特别是从“互联网+文化”的产业大势出发分析文化企业商业模式创新的思路及方法，对于文化旅游产业、演艺产业、影视产业等行业领域以及传统文化产业转型升级的问题进行结构性剖析；另一

① 国家统计局社科文司. 文化产业规模扩大，转型升级步伐加快[N]. 中国信息报，2016-04-27。

方面，我们进一步加强了与文化企业经营密切相关的专题研究的比重或分量，特别是增加了平台文化企业与内容文化企业、文化企业投融资并购趋势、国有企业改革与发展、自媒体文化企业发展、文化企业创业与创客、文化企业创意人才扶持等方面的专题研究板块，力图从产业实践的视角来关注和探讨文化企业的具体发展路径，由此形成更具问题导向且更为充分反映文化企业发展实际的研究维度。

本书作为“教育部哲学社会科学系列发展报告”之一——“中国文化产业年度发展报告”的相关研究成果，由北京大学文化产业研究院主办、中国文化企业研究中心具体组织研究与撰写。本书属于团队合作的结晶，写作团队成员既有高校长期从事文化产业管理方向研究的研究者，也有文化企业界的好学深思之士。整个撰稿过程是在主编反复厘定写作框架的基础上，经过团队成员六次深入研讨，前后历时半年多时间完成的。在初稿完成之后，为了保持全书的整体系统以及风格的相对统一，主编对本书各章作了相应的修改润饰和内容调整及删削的统稿工作。需要说明的是，本书写作成员所主笔的各部分内容，不同程度参考了有关领域已经发表的统计结果和有关专题报告的研究成果。在此，对于各有关机构和个人前期研究的辛勤付出及其对本书所作出的基础性贡献一并表示诚挚的谢忱。

最后，需要稍作提醒的是，本书属于专题分析型报告而不是一般意义上的调研统计型报告，其主要特点和目标是进行对策性研究。在内容上侧重于对现有文化企业特点、问题进行相关分析，并根据文化产业发展趋势的特点，指出文化企业的商机所在和商业模式创新的方向，且针对各类文化企业存在的共性问题提出相应的改进对策和完善建议。书中某些观点和思路或有不当之处，诚望各位同仁和读者在阅读之后提出建设性的批评意见，以期通过进一步共同深入讨论或调研使其更加完善。

目　录

第一章　文化产业商业模式新趋势 …… 1

一、平台规模化与资源独特性相结合 …… 2

二、以优质文化内容带动新产品 …… 3

三、“一带一路”战略下的节点资源整合 …… 4

四、统一主题下的轮转特色消费 …… 5

五、以城市文化体验为代表的城市主题化旅游 …… 6

六、以艺术小镇为代表的文化地产 …… 7

七、健康旅游的新模式 …… 7

八、艺术家、收藏人、投资者三合一的艺术组合模式 …… 8

九、以足球产业为代表的全产业链发展 …… 9

十、创业、创业投资和创业辅导相结合的新型三创基地 ……10

第二章　文化旅游产业新格局 …… 13

一、文化旅游企业发展环境 ……14

二、文化旅游企业发展态势 ……16

三、文化旅游企业发展面临的问题及对策 ……22

第三章　演艺产业创新发展 …… 27

一、演艺产业新格局 ……28

二、演艺企业新变动 ……31

三、2015年演艺企业创新举措及趋势分析 ……33

四、演艺企业发展存在问题及对策 ……41

第四章　传统文化产业转型升级 …… 47

一、传统文化产业的转变 ……48

二、新兴文化产业发展趋势与特征 ……51

三、文化企业转型升级的策略 ……55
四、传统文化产业转型升级的政策建议 ……60

第五章 平台与内容文化企业发展 …… 65
一、平台与内容文化企业整体发展趋势 ……67
二、平台文化企业发展 ……73
三、内容文化企业发展 ……78
四、平台与内容文化企业发展的对策思考 ……84

第六章 文化企业投融资与并购现状分析 …… 87
一、2015年全球与中国并购市场概览 ……88
二、2015年文化企业投融资与并购分析 ……94
三、文化企业投融资与并购的相关建议 ……107

第七章 文化企业并购趋势及特点 …… 109
一、并购整体规模与分布 ……111
二、高溢价并购持续发酵 ……120
三、集中度较高的多元资本市场形成并成为并购推手 ……121
四、战略型并购成为主要发展方向 ……125
五、并购整合进一步推动行业升级 ……127

第八章 文化企业上市 …… 129
一、文化企业上市政策环境分析 ……130
二、2015年文化企业上市概况 ……133
三、2015年上市文化企业特点分析 ……142
四、2015年文化企业上市存在的问题与反思 ……145
五、2016年文化企业上市展望 ……148

第九章 国有文化企业改革与发展 …… 155
一、2015年国有文化企业整体发展态势 ……157
二、国有文化企业发展的主要制约因素与任务 ……162
三、国有文化企业改革发展的相关对策思考 ……167

第十章 自媒体文化企业发展 …… 177
一、自媒体文化企业的概念界定及特点 …… 178
二、自媒体文化企业的平台运营定位与发展路径 …… 182
三、自媒体文化企业主要商业模式分析 …… 186
四、自媒体文化企业发展中存在的问题及对策思考 …… 193
五、自媒体文化企业发展前景展望 …… 198

第十一章 文化企业创业与创客 …… 205
一、文化企业创业与创客发展现状 …… 206
二、文化企业创业与创客实务 …… 214
三、我国初创文化企业助力器——园区孵化器 …… 222

第十二章 文化企业创意人才扶持 …… 227
一、创意人才扶持对文化企业发展的现实意义 …… 228
二、我国文化企业创意人才扶持模式 …… 230
三、对文化企业创意人才扶持发展的建议 …… 236

第一章
文化产业商业模式新趋势

- 在“文化+互联网”的背景下，文化产业与其他产业的融合发展催生了各种新型商业模式，主要包括：平台规模化与资源独特性相结合；以优质文化内容带动新产品；“一带一路”战略下的节点资源整合；统一主题下的轮转特色消费；以城市文化体验为代表的城市主题化旅游；以艺术小镇为代表的文化地产；健康旅游的新模式；艺术家、收藏人、投资者三合一的艺术组合模式；以足球产业为代表的全产业链发展；创业、创业投资和创业辅导相结合的新型三创基地。
- 以上10个方面商业模式创新既反映了当前中国文化产业的新业态，同时也为我国文化企业拓展了新的发展空间、提供了新的发展思路。

在产业融合的大背景下，“文化+”是中国文化产业近年来的重要发展方向。“文化+”是以文化为中心的跨界融合，将现有文化产业成果与各种新兴市场要素相融合，形成以文化为驱动力的新产业模式，这表现在文化产业与互联网产业、旅游业、体育产业、农业等诸多领域的协同发展。“文化+”不是简单地在某个新的市场领域营销文化产品，也不是简单地把某些新元素组合成新文化产品，笔者认为，“文化+”的实质是要实现内容、市场、资本和技术等关键要素在文化产业发展中的聚集、互动、融合和创新，因此，“文化+”的成功关键在商业模式：从业者必须在根本上把握文化产业自身的发展规律与需要融合的新领域的产业特征，在此基础上寻找可以融合的切合点，形成全新的适应新形势的商业模式。笔者认为，商业模式意味着企业的发展战略与产业的市场规律之间的正确比配，因此，文化产业的融合只有以商业模式为目标才能实现可持续发展。基于当前文化产业融合的现状，笔者总结设计了如下10种商业模式，这10种商业模式或者有部分成功的实践案例，或者具有较好的发展潜力。

一、平台规模化与资源独特性相结合

近几年，中国互联网发展迅猛，截至2015年6月，中国网民规模达6.68亿，互联网普及率为48.8%。[①]互联网作为兼具技术、用户、内容等关键市场要素的新领域也逐渐与传统文化产业相融合，一些主要的互联网公司纷纷进军文化产业：阿里巴巴推出两期娱乐宝，收购文化中国并将其改名为阿里影业，进入影视制作、手游等领域；腾讯宣布将参与推出影视大片；百度也收购了网络视频运营商PPS的视频业务。[②]互联网给文化产业带来了诸多新变化，这不仅仅表现在业务类型、市场范围、传播媒介等一般产业特征上，更关键的变化是互联网改变了文化产业的思维模式。例如，互联网领域的价值评价是颠覆传统的，京东连续亏损了10年，但市场价值很高，传统的投资理念——“投资给当下赚钱的企业”演变为“投资给当下亏得有道理的企业”。因此，文化产业企业要适应互联网潮流就必须在根本上转变思维

① 中国互联网络信息中心. 第36次中国互联网络发展状况统计报告[R]. 2015-07-23.

② 文化+：新形势下文化产业发展的战略选择[EB/OL]. 文化部官网，2015-08-17，http://www.mcprc.gov.cn/whzx/bnsjdt/whcys/201510/t20151029_458790.html.

模式。互联网最大的特点就是规模化，人们在互联网平台上可以做任何事，但追求规模就需要大量投资，最后只能是少数人赚钱，因此规模优势只有BAT这些大型互联网平台才能做到，而刚刚起步的中小互联网平台应该集中力量开辟独家产品资源。最好既做平台又做一部分内容，就像腾讯的社交平台加入游戏内容，视频门户网站也在自己的平台上打造网络剧。“平台+部分自制内容”将成为最好的商业模式，湖南卫视的芒果TV就是这种商业模式的代表，湖南卫视自己做一个网络平台，好的节目放在网络平台上播，比如《爸爸去哪儿》《我是歌手》等。互联网文化企业要有竞争力就需要独家的产品资源，否则是难以在互联网环境下生存下去的，内容资源来自产品设计，而平台的成功取决于内容的独家化。当前蓬勃兴起的垂直平台模式就是互联网独特性的典型代表，垂直平台区别于BAT这些以覆盖面广、种类多而取胜的平台模式，它一般只占据某细分的垂直领域，重在挖掘特定客户群体的需求，例如蘑菇街、美团网、大众点评网、陌陌等都利用了垂直平台的经营优势。人们的文化需要一般是千差万别的，因此，垂直平台事实上符合文化消费的需要，可以根据不同的文化群体或不同的地域文化开发有针对性的垂直平台，特别是可以针对某一粉丝群体或某一兴趣团体开发针对性产品。总的来看，平台规模化与资源独特性相结合遵循了“互联网+文化产业”的两条基本价值增长原则：其一是通过规模优势增长价值，其二是通过独特性增长价值。[①]

二、以优质文化内容带动新产品

区别于第一种商业模式先建设平台再注入内容的思路，第二种商业模式是先打造优质内容，然后依靠核心内容注入新产品，最终占有产品市场。在互联网文化领域，文化企业逐渐意识到只有拥有高质量的文化产品才能在市场上立于不败之地，而IP资源是研发各种各样的文化产品的起点与核心。以网络文学为例，网络文学作为IP源头之一在资本市场中越来越受到关注，2015年比较成功的《琅琊榜》《盗墓笔记》等影视作品均改编自网络文学作品。此外，IP资源的开发途径将日益多样化，互联网正在由文字时代转为视频时代，内容为王的特征越来越明显。一方面我们需要不断挖掘或创造新的IP资源，这可能来自传统文化，也完全可以是当代的创造；另一方面我们需要丰富IP资源的开发途径，充分利用媒体平台发挥IP资源的经济价值。除了网络文学、电影、游戏等传统的内容资源可以开发外，笔者认为微电

① 陈少峰.“互联网+”文化产业的价值链思考[J]. 北京联合大学学报(人文社会科学版)，2015(4).

影是这种商业模式十分理想的新型内容资源，我们可以打造“微电影内容+衍生品+电商”的商业模式，每个微电影都是小平台，不是只做一集微电影，而是把一个主题做成系列微电影，只要微电影受欢迎，我们就可以持续在微电影中植入广告与电商产品，再利用互联网平台推广微电影，同时可以利用微电影做IP买卖，可以签约演员，总之可以围绕微电影做很多方面的事情。这其实是用平台思维重新思考内容资源的市场特性，我们传统的思维是把内容资源等同于产品，但事实上，在互联网时代，内容资源不仅能够转化为产品，其本身也可以成为平台：围绕核心内容植入各类产品，形成“新媒体影视+电商”的新模式。这带动了与明星合作的粉丝经济模式。“新媒体影视+电商”的模式事实上就是新媒体植入消费的常态化，观看者可以一边看视频一边购物。游戏、视频在互联网上都可以植入广告，互联网是无处不植入的。从植入方式的角度看，有自主的植入，也有合作的植入，几乎所有的电商都是以植入为主，然后再卖产品。这可以实现中国销售行业的产业升级，比如互联网的很多商店都可以与明星合作，引导明星的粉丝进入店里，通过微店、淘宝与明星的粉丝进行有针对性的销售；比如通过与大明星合作，广告可以获得良好的传播效果，吸引明星的粉丝消费；比如粉丝可以参与明星演唱会直播的线上活动，同时也提供了在直播过程中即兴消费的机会，从而将明星经济强化。在新媒体时代，视频等文化内容产品很容易与明星结合在一起，我们认为今后可以形成一种“设计+内容播出+明星经济+粉丝+衍生品”的消费结构，这样一种结构以明星和衍生品为核心重构产业链，以明星为源头开发衍生品，进而带动粉丝消费。

三、“一带一路”战略下的节点资源整合

“一带一路”政策为中国文化产业的发展带来了新机遇。“一带一路”作为综合性战略提供了市场、交通、人才等各个方面的政策红利，特别是“一带一路”沿线的广阔地域提供了丰富的可供开发的文化资源，这为文化产业创造了良好的发展条件。遗憾的是，现在还没有人把一带一路的业务整合起来，“一带一路”沿线各国、各地区拥有不同的文化艺术形式，例如伊斯兰艺术、印度艺术、佛教艺术、基督教艺术等，如果把沿线每个地方视为一个节点，那么我们可以把这些不同艺术形式组合在一起，进行整体性的开发利用。艺术组合不是简单地把不同艺术拼凑在一起，而是要寻找共同的契合点来实现有机组合。从内容上看，艺术组合强调共同的文化主题，陆上丝绸之路与海上丝绸之路就是现有的文化主题，可以通过这两个历

史主题把各民族文化统合在一起进行联合开发。此外我们还要策划新的文化主题，例如针对海洋文化主题、佛教文化主题、陶瓷文化主题等，通过策划新的文化主题在现有艺术资源中不断组合出新的艺术集合体，从而实现艺术开发的可持续发展。从形式上看，艺术组合也强调多种艺术形式的组合开发，把画作、影视、雕塑、日常器物、文艺表演等多种艺术形式结合在一起全方位展示不同民族的艺术特征，一方面增加艺术的公众吸引力，另一方面拓展艺术的开发渠道。围绕“一带一路”战略，沿线城市可以举办各种主题的文化艺术博览会，也可以建设相关主题的文化产业园，而旅游资源的开发、传统手工艺品的创新、互联网平台的应用无疑给文化创意公司带来了新的发展机遇，文化创意公司可以将各种创意理念、现代传媒工具与“一带一路”沿线的文化要素相结合，凭借“一带一路”的政策红利寻求新的市场空间。事实上，诸多文化企业和地方政府已经着手利用“一带一路”战略的政策优势来发展壮大文化产业。“一带一路”政策不仅推动了诸多文化创意企业的崛起与发展，从宏观的角度讲，它也推动了中国文化和中国文化企业走出国门。通过与“一带一路”沿线的国家与地区的合作，中国文化企业将赢得更大的国际市场，中国文化品牌也将获得更多国家、民族的认同。

四、统一主题下的轮转特色消费

这一商业模式与第三种商业模式有类似之处，二者都看重对文化资源的统一组合，如果说第三种商业模式主要关注的是资源共享与投资，那么第四种商业模式更加看重的是文化消费问题，即让散布在不同地区但有共同消费爱好的人们能够在统一平台上实现轮转消费。仍然以“一带一路”沿线文化资源的开发问题为例，我们可以充分利用线下与线上这两个平台，发展线上与线下两种平台是凝聚消费者、创造消费热点的关键，通过线上活动培育活动参与者，宣传活动内容信息，扩大活动影响力，在线下可以开展演出、会展、旅游等具体的文化交流活动，让参与者切身感受不同文化的魅力，从而激发持久的文化消费欲望，成为线上平台的忠实用户。

具体以佛教艺术品的开发为例，利用互联网运营平台进行佛教艺术品的线上开发主要包括以下内容：(1)佛教文化知识、佛教艺术品鉴赏的展示、推广与交流，任何文化产品的消费都需要良好的消费文化作为支持，因此，平台首先要为佛教艺术品的消费培育一种消费习惯；(2)共享专业的佛教艺术品的开发经验，并收集相关的创意产品方案，可供有兴趣的文化企业或艺术家购买；(3)佛教艺术品的展示、销

售，打造成熟的电子交易平台，实现佛教艺术品的线上交易是本平台的最终目的。佛教艺术品线下活动形式包括两个部分：(1)与拥有优质佛教文化的地方城市合作，推广城市特色文化，开展以佛教文化艺术为主题的博览会，或者与当地政府合作建设专门生产佛教艺术品的文化产业园；(2)与文化企业合作开发新的佛教艺术品，平台要加强与文化企业的合作，线下平台可以把自己拥有的信息资源或创意方案与文化企业开展合作，开发新的佛教艺术品，而平台的媒介作用又可以为产品的市场营销提供优质的服务。通过线下线上两个平台的建设，虽然消费者或文化企业分布在不同的地理空间里，但他们可以汇聚在一起形成巨大的消费热点。所谓的轮转消费就是人们能够在线上平台享受共同的文化消费，同时又能在线下参与各个地方的文化消费活动，实现不同地区间的消费市场整合。

五、以城市文化体验为代表的城市主题化旅游

城市主题化可以充分彰显城市的个性和特色，它既是以打造城市文化名片为中心的城市发展模式，同时也是品牌突出的文化旅游商业模式。城市主题化不仅通过会展和综合娱乐来吸引游客，也带来持续化的品牌效应，促进各种项目及资源的进入和活动的丰富化，如设计之都、音乐之都、文学之都或者会展之都等，都是城市主题化的发展模式。再如上海新天地作为上海的一张城市名片，它既体现了上海中西融合的基调，又把传统的石库门里弄与充满现代感的新建筑融为一体，特别是上海时装周期间，新天地连续举办十几场汇集中外设计师品牌的时装秀，成为上海时装周发布最新潮流趋势的时尚舞台。

城市旅游的策划和规划并不仅仅是对城市特性的提炼、挖掘。例如，如果把一个西部城市定位为休闲城市，可要是没有独特的会展或旅游项目，谁会千里迢迢去这个城市休闲一番呢？这与一些地方举办各种活动，却只能强制当地百姓去消费是一个道理。因此，城市旅游的策划和规划必须保障所规划的资源能够具有一定的容量和吸引力，使旅游者能够因活动内容或体验的吸引而停留相对较长的时间，或者采购更多的商品。城市或区域需要拓展甚至创造性地规划一些可以带动规模消费的项目，在宣传上也可以以项目取胜。城市举办会展活动还应考虑尽量使城市的硬件建设与会展规模和持续性相对应，避免经营不善的危机。即使要新建会展的配套设施，也一定要考虑到这些场馆的后续利用。另外，场馆的档次要合理定位，否则对资金的消耗就会是个“无底洞”。例如，许多地方办展览时，只盖最高级的宾馆，

而其实参展的人很多都没有消费能力住那样高级的宾馆，这实际上是一种浪费。如果没有作认真的考虑，会展活动也会使一些考虑不周的企业充满危机。

六、以艺术小镇为代表的文化地产

我们认为，发展文化产业是盘活中国房地产的一大机会，大多数具有比较大空间的住房和一部分别墅式住房都可以用来做文化产业。房地产公司可以利用现有房产转型做文化产业，比如可以在地产里面举办音乐节形成艺术小镇，在艺术小镇消费的全是文化产业的植入产品，里面的餐饮、纪念品都属于文化产业，这叫作文化产业衍生品。文化地产作为一种商业模式能够使房地产持续发挥价值，而不仅仅是地产商赚到了钱。

目前中国已有的文化地产模式——文化地产与文化旅游相结合，具体有如下几种类型：第一种是本质型，例如建设主题公园或高尔夫球场，直接吸引人们前来文化消费；第二种叫组合型项目，比如万达广场，这是一种地产规模开发的模式，其中融入一些文化消费，不是一种纯粹的文化产业模式；第三种叫环境型的文化地产，主要指把地产建在公园、景区等环境优美的文化场所附近；第四种叫商业包容型，比如博鳌论坛、商业会展，拉动了当地的文化消费。

文化地产一定要以文化产业的发展为主要思考对象，不能再局限于原有的房地产思维，而要考虑各种文化要素的市场价值，特别是不要以文化产业的名号来搞房地产圈地。现在很多地方的文化产业园看起来很火，但实际上都是在圈地，因为这些园区里的文化企业根本没有竞争力，也缺乏有价值的文化主题或文化资源。

所以笔者认为，文化地产一定要把文化放在第一位，企业必须首先考虑今后是否拥有优质的文化资源、是否具有完善的文化产业规划、是否具有广阔的文化消费市场，房地产建设只是文化地产的基础，绝不是文化地产的核心。

七、健康旅游的新模式

人们的生活方式在不断变化，新的需求也在不断增加，因此企业可以采取满足新需求的商业模式。比如现代人饱受亚健康状态的侵害，精神压力越来越大，而来一次增进身心健康的旅游活动将是人们迫切的需求。健康旅游是一种以身体疗养、健康休闲为主要目的的旅游形式，主要针对慢性疾病，让人们恢复到一定的健康状

态。健康旅游既要有健康产品，又要有好的旅游活动，健康旅游途中的所有环节、经历和居住地点都要有利于保持或者改善身心健康状态，主要通过音乐治疗、宗教治疗、禅修体验治疗等方法使人达到舒缓身心的效果。值得注意的是，健康旅游作为一种特殊服务的商业模式，针对消费者特殊需求指向而进行产品和服务开发和销售，因此相关文化产品和服务是特定的，特定地指向消费者的特殊需求，企业需要针对特定会员制度系列性服务。这也是既可以针对大众也可以针对高端客户的一种商业模式(如移动医疗网站及其系列健康养生乃至健康旅游的服务、旅游网站及其系列化的服务、在线教育及其系列化的服务)。

事实上国内很多房地产商推出了海边房、景观房，目的在于为老年人养老。问题是，这不是一种健康旅游，虽然有着健康旅游的口号，但离健康旅游的要求还差得远，实质上仍然是一种房地产买卖和投资，或者吸引老年人到环境好一些的小城镇居住而已，纯粹的养老是不行的。发展健康旅游，从长远来看，是一个非常好的行业，不过仍然需要注意很多具体的要求。比如，健康旅游地确实环境很好，在中国却很难找到这样的地方，即使存在相应的地方，也因为配套设施不足而缺乏吸引力，这也是为什么健康旅游一般是国际性的。健康旅游需要充足的配套措施，比如疗养设备等，而且服务态度和意识要强烈才行，因此，需要旅游地的整体性服务体系跟上才行。

八、艺术家、收藏人、投资者三合一的艺术组合模式

当前艺术品交易存在两个很大的问题。一方面是缺乏企业化运作，整体的发展结构不稳定，交易模式落后。以我国7000万左右各类收藏人群的产品交易为例，如果按照每人每年平均10万元左右的交易额统计，估计每年拥有合计达7万亿元的艺术品和收藏品的交易额(这些几乎都是对私下交易的估算)；但是，这些交易者很少正常纳税。主要原因还是缺乏艺术投资的企业化经营模式。此外，画廊的经营也以赚取差价的交易服务为主，缺乏内在性的经纪服务与价值提升的经营成果。另一方面，传统的工艺美术产业也需要转型升级，包括应该将传统工艺、现代企业运作、品牌塑造和大师设计等结合起来，进行产业提升与完善发展模式。此外，当前艺术品收藏也面临着一些问题，如赝品充斥市场，还有收藏人对艺术品迷恋，不舍得进行交易，影响艺术品市场的流通。

艺术品收藏也是一种投资方式，并非仅仅是纯粹的艺术收藏。艺术品收藏投资

的真正投资价值在于其长线的投资效应，其价值增长空间也远高于其他品种的投资回报。艺术品展览活动的影响力也十分有限，很难真正地提升艺术家的市场价值，很多时候都局限在艺术圈范围内，难以形成公众影响力。

面对上述这些问题，笔者认为我们可以尝试艺术家、收藏人、投资者三合一的艺术品组合营销模式，把艺术品的创造与销售纳入专业的艺术品企业的发展战略中，以企业化的产业运作方式统筹艺术品的创造、估价、宣传、销售等环节，着眼于提升艺术家的市场价值，利用互联网等大众媒介扩大艺术品的市场影响范围，为艺术家及其产品打造有针对性的营销策略，扩展艺术家的生存空间，同时要用收藏家的眼光和投资者的角度去做组合投资，增加艺术品市场的透明度与流通性，打造专业的艺术品交易平台，完善艺术品交易的行业规范与市场秩序，从而推动艺术品市场的整体价值。

九、以足球产业为代表的全产业链发展

2015年以来，体育产业开始发光发热，特别是校园足球、培训、媒体与境外机构合作建设足球基地等明显活跃。在体育产业发达的北美、西欧和日本，体育产业的年产值已经进入国内十大支柱产业之列，体育产业产值占各国GDP的比例不小，但在中国，体育产业规模虽达2000亿元，但其中1000亿元为彩票，800亿元为体育相关鞋服，在运动、活动、比赛方面的消费微乎其微。[①]因此，为了促进体育产业的可持续发展，我们需要挖掘我国体育产业在比赛、活动、培训等衍生产业中的潜力，增加体育产业的产业链和赢利空间，特别是要研究开发体育文化中的商业价值，或者以新的创意文化概念包装体育产业，通过各种方式扩大体育市场与体育产业的赢利率。

当下，足球产业正成为中国文化体育产业的新宠，中央全面深化改革领导小组第十次会议通过了《中国足球改革总体方案》(以下简称《方案》)。《方案》提出要克服阻碍足球发展振兴的体制机制弊端，为发展足球事业与足球产业创造良好的环境，因此可以说中国的足球产业迎来了一个发展机遇期，商界大佬已经意识到中国足球市场的发展机遇，马云入股了广州恒大足球俱乐部，绿地接盘了上海申花，王健林也入股了西班牙马德里竞技队，并计划借助马竞的体系来帮助培养中国青少

① 余加新. 从恒大足球上市 看谁享5万亿元体育产业盛宴[N]. 杭州日报，2015-07-15，B9.

年球员。[①]但值得注意的是：对于一般文化体育产业的从业者而言，参与足球产业并不等同于购买足球俱乐部。足球产业是一个包括教育、管理、传媒、衍生品等诸多环节的全产业链，其中蕴涵了多样的市场机会与广阔的市场空间，因此必须以全产业链的思维理解足球产业。在足球产业链中，产业收入主要包括赛事门票销售、转播权销售、俱乐部衍生品销售、俱乐部商业赞助和足球博彩等几个方面，几乎在每个环节都有文化产业的发展空间，特别是在足球衍生品、广告赞助、电视转播等方面，文化企业可以大有作为。足球产业在全球是最大的单一娱乐(体育表演业)产业，在有关政策利好和企业投资的推动下，中国足球产业将从2016年开始进入20年左右的高速成长期。

十、创业、创业投资和创业辅导相结合的新型三创基地

我们所讲的三创基地既不是传统的孵化基地，也不是简单的双创空间。现在大学生不知道如何创业或创业成功率低，主要是因为没有人给他们作指导。创业需要很多资源和条件，比如需要找到合适的商业模式，需要具有商业知识，需要有社会资源和合作团队，要具备这些条件才能成功。所以，笔者建议创业服务基地要具有创业、创业投资和创业辅导这三方面的服务，即三创基地。模式的核心是“投资+服务”，具体包含着多个环节的创业投资与企业成长的服务，即“9+1”模式。其中，“9”个方面的常规服务是：(1)提供创业孵化的物理空间；(2)提供股权投资的投资资金(含再投资)；(3)协助融资，包括不同层次的贷款、融资和风险投资等；(4)提供商业模式的引导和辅导；(5)提供企业发展所需要的资质获取和资源整合；(6)指导经营团队建设；(7)帮助实现企业开展并购；(8)提供平台(如大型设备)支持服务；(9)协助争取各级政府的补助、奖励和各类荣誉。“1”指的是企业发展所需要的其他个案咨询服务。

创业基地不仅仅对创业企业有帮助，同时基地自身也能够实现自我赢利，最终建成具有较强资源整合能力的投资基地。创业基地的收益主要包括两个方面：其一是园区日常管理费用，包括地租房租、物业费等；其二是创业基地对创业企业的投资收益，包括股权投资、业绩分红等，这方面的收益是最主要的。具体谈一下投资收益，我们可以以政府资金为基础资金成立以创业企业为主要对象的辅导型投资

① 中国足球产业的“国际范”[EB/OL]. 新华网，2015-05-18，http://news.xinhuanet.com/sports/2015-03/23/c_127608601.htm.

公司，采取常规性的创业投资管理+基金委托股权投资的混合模式，前者为主，后者为辅。在该模式中，创业团队在前期只要专注于业务发展和商业模式的完善，就可以大大提高企业经营的成功率。在必要的情况下，为了筹集资金，可以成立一家私募基金来满足投资规模扩大的要求，或者采取其他合作方式组建新的投资管理公司。这种辅导型投资公司一方面可以通过投资担保形式撬动更大资金链，另一方面又可以将咨询服务与担保服务相融合，为企业提供商业模式辅导等咨询服务，保证投资的成功率。辅导型投资公司不同于传统的投资担保公司，其不仅充当企业与银行等金融机构的信用中介，为小微企业提供发展资金，而且要将融资服务与文化企业培育相融合，通过商业模式辅导和企业咨询等业务模块全面提高刚刚创业的小微文化企业的经营发展能力，从而使其步入良性发展道路。

中国文化产业正处于转型升级的关键时期，一方面，传统文化企业在“文化+”的潮流中正努力摸索新的发展机会与成长空间，另一方面，许多互联网企业、房地产企业、制造企业等非文化企业也开始涉足文化产业领域，文化产业正成为一片经济热土。虽然市场形势瞬息万变，但商业模式始终是企业的立足之本，文化产业从业者需要在理解把握产业新变动的基础上思考企业的发展战略，最终将企业战略与市场需求相结合，形成适合自己的、具有可持续发展能力的商业模式。

(撰稿人：陈少峰、侯杰耀、张立波，北京大学)