

郑州天人文化旅游有限公司董事长梅帅元：

《禅宗少林·音乐大典》有三大卖点



提到梅帅元，外界观众对这个名字可能还有些陌生，而近来，这个名字越来越多地与大型实景演出《禅宗少林·音乐大典》一起出现在观众面前。7月19日，记者在我市召开的全国文艺演出院团改革创新经验现场交流会上，采访了与会作报告《制作实景演出〈禅宗少林·音乐大典〉的几点体会》的梅帅元。

根据市场设计“卖点”

“如果说《禅宗少林·音乐大典》有什么经验可言，我认为就是根据市场需求、面向市场设计

高文化品位的‘卖点’，打造出有文化内容的高品质、好看的文化产品。”梅帅元坦率地说，《禅宗少林·音乐大典》有很多卖点：“一是和谐文化。少林寺有一幅石刻画像，它把儒、释、道三教合成一个人，形象地体现了中国文化‘和合’、和谐的历史，这种核心价值观念经过几千年的历史积淀，已经融入我们每个中国人的血液中，因此我认为所有的中国人都有吉祥、圆满、宁静、和谐的心理需求，中原的和谐文化正好对应了现代人的内心需求，这就是我们最大的潜在市场。卖点二是《禅宗少林·音乐大典》拥有全世界最大的峡谷实景剧场。我们用嵩山来做演出舞台，这是一个方圆五公里的超级剧场，我们让观众坐在蒲团上观看演出，此山此水是禅宗和少林武术的发祥地，充满神圣的意味，音乐、灯光、舞蹈等所有的艺术元素因为有了实景的存在而变得不同凡响。卖点三则是全明星的创作团队，我希望提到这些人的名字，观众会怦然心动。谭盾、易中天、释永信、黄豆豆，各个领域里的顶尖人物会聚嵩山，足以证明这个项目的分量。”

梅帅元表示，工作人员为演出还设计了一个25米直径的月亮，从峡谷之间升起，这是全世界最大的人造月亮；人工做了5道泉水，在山林中流淌，营造出清爽、宁静的气氛；武僧飞翔在100多米高的峡谷上，也可能是世界之最；用嵩山石头做成最古老的石头乐器，演奏出36亿年的地球之声；600多名少林僧侣唱颂，春夏秋冬的景观变化，升降的

塔林、运动的光佛，等等，所有这些卖点都经过精心策划，都是为一个目的——把观众请进剧场。

文化是未来人的消费方式

“中原旅游格局比较单一，缺乏鲜活的东西。大多数人到这里是就照相机表示‘到此一游’就走了，而《禅宗少林·音乐大典》这个项目就是要把人留下来，增强参与性，变观光旅游为休闲旅游。”梅帅元告诉记者，未来人的消费将是对文化的消费，对此，他的制作团队将进行相应的项目跟进，如在景区内修建禅院而不是酒店，还有素食斋、禅茶馆、禅堂、习武堂等配套设施，吸引游客在这里消费，进行真正的休闲旅游。

梅帅元谈到下一步的发展方向和蓝图时说：“实景演出《禅宗少林·音乐大典》制作完后，已进入市场营销环节。我们把《禅宗少林·音乐大典》的市场营销分为3个阶段：市场培育期、成长期和成熟期。在培育期，主要是让游客熟悉这个品牌；在成长期，这个品牌在受众中形成了一个影响力；到了成熟期，品牌已建立，认知度大幅提高，由游客推着旅行社走，我们也就完成了项目的营销目标。”

梅帅元最后强调：“一个好的演出，必须和时代接轨。我相信，在中原旅游从观光旅游转向休闲旅游的过程中，《禅宗少林·音乐大典》将写下浓墨重彩的一笔。”

本报记者 左丽慧 文 陈靖 图

中国对外文化集团公司总经理张宇：

《EAR—时空之旅》刷新国内演出纪录



“两年之内，大型涉外旅游演出项目——《EAR—时空之旅》(以下简称《时空之旅》)已在上海连续演出700多场，国内外观众超过65万人次，创造了中国本土剧场演出全新纪录，目前“时空之旅”品牌无形资产的市场参考价值为1.2亿元……”19日，在郑州召开的全国文艺演出院团改革创新经验现场交流会上，中国对外文化集团公司总经理张宇自豪地向来自全国的同行们介绍公司改革、创新带来的丰硕成果。

改革决定出路 实现演出“出口不出国”

自2004年4月公司成立以后，中国对外文化集团公司以市场为导向，积极探索做强做大的新路子，多元经营，延伸产业链，联合改革试点省区的上海文广新闻传媒集团、上海杂技团马戏城，三方投资制作并推出大型涉外旅游演出项目——《时空之旅》，在国内外产生了较大影响。

首先，创造出一种“走出去”新模式——“出口不出国”。即首先在国内常年演出市场站稳脚跟，吸引源源不断的国际旅游者前来观看，不出国门就实现中国演出产品的“出口”。

“出口不出国”是走向世界的第一步，第二步就是直接进入国际市场。目前不少欧美国家的著名演出商已向《时空之旅》发出邀请，《时空之旅》国际巡演版正在策划筹备之中。

创新带来活力 实现艺术中西合璧

《时空之旅》从开始就坚持体制创新，借鉴了现代企业经营管理方式，打破了原有的部门、地域、所有制、行业四大壁垒，做到了股权多元化，三方投资，风险共担，利益分享。

为了更好地体现这一思想，投资方专门注册成立了独立核算的项目公司——上海时空之旅文化发展有限公司，按照市场机

制，打造一个从开发到营销产业链的新市场运作主体。

《时空之旅》是以杂技为核心，集其他姊妹艺术为一体的新型综合艺术模式，把高科技、现代制作理念、手法与杂技艺术成功结合，所有新奇手段和现代元素，都被用来展示中国传统杂技的精彩和难度，并将其转为现代国际艺术语言。它在国内第一次大规模聘用国外创意制作团队与中国编导、技术专家等合作创作剧目。剧目的创意、编导、多媒体、音乐、灯光等都邀请了世界大师级人物，借助他们巧妙的构思、全新的创意以及高科技手段的运用，同时配以中国的服装设计、舞美、灯光、音乐等多方面人才，融汇中国文化底蕴和国际先进理念，深入挖掘和利用中国元素，实现了中西合璧。

打造市场主体 实现全球营销战略

《时空之旅》完全采用市场化运作，打造大型国际演出市场思路。

首先，公司运作完全市场化，无论企业的运营模式、销售战略还是产品开发，都围绕市场展开。

其次，准确定位，全球营销带来新市场。《时空之旅》立足于全球营销，以市场化的方式把国内外演出市场有机连接起来。按照国内、国际市场的不同特点，把营销目标确定为旅游市场和商务及散客市场。

第三，围绕市场展开宣传。《时空之旅》制作了专题网站，由中、英、日语网页，既宣传推广，又开通外卡网上支付功能进行网络售票。《时空之旅》还主动出击，走出国门，赴美国、日本、韩国等地进行宣传推介。

刷新本土演出纪录 喜获经济效益社会效益

《时空之旅》创造了中国本土剧场演出的全新纪录。两年之内，《时空之旅》收回了3000万元投资成本，资金回报率100%；到目前为止，包括中央电视台、新华社、《人民日报》等国内媒体共作了600多篇报道。同时，美国NBC电视台、日本TBS电视台、加拿大电视台、澳大利亚国家电视台、法国国家电视台等西方主流媒体也都予以重点报道，并评论为“中国乃至亚洲最好的秀之一”；时空之旅文化发展有限公司被授予“国家文化产业示范基地”，获得第二届“文化部创新奖”，第四届“中国演出十大盛事最佳娱乐演出金奖”；目前，《时空之旅》正在积极争取入选“2006—2007国家舞台艺术精品工程”。

本报记者 陈思 实习生 江小瑞 文 陈靖 图

云南省丽水金沙演艺有限公司总经理周志强： 《丽水金沙》激情常在 贵在锐意创新



展示云南民族风情的大型舞蹈诗《丽水金沙》迄今演出达3000多场，创造了国内旅游精品晚会的一个“奇迹”。5年了，究竟是什么让《丽水金沙》激情常在、盛演不衰？云南省丽水金沙演艺有限公司总经理周志强介绍了《丽水金沙》出台的“内幕新闻”。

丽水市民族歌舞团成立于1955年底，在40多年中，歌舞团曾为丽江民族文化的建设和发展、为服务基层群众做出了较大贡献。但是丽江歌舞团也曾面临生存困境，也曾面临重大抉择。一方面，歌舞团内忧外困、步履维艰。另一方面，民营文化表演团体如雨后春笋般纷纷出现，他们按照市场化模式运作，占据了绝大部分演出市场。

面对这种情况，丽江市委市政府果敢决策，推动丽江歌舞团进行企业化改革，面向市场，在市场中求生存、谋发展。2001年底，歌舞团一步到位实行改制，从事业单位改革为股份制公司，与深圳能量实业有限公司共同发起组建丽江丽水金沙演艺有限责任公司，注册资本100万元。

改制完成后，公司根据丽江快速发展的旅游业，结合丽江丰富多彩的民族文化特点，量身订制了一台面向市场、反映民族风情的大型舞蹈《丽水金沙》，作为旅游定点演出，向社会公演。能量实业有限公司投资800万元，从国内聘请一流编导演员，从国外购置了先进的灯光、舞美等设备进行场地改造，于2002年5月1日正式在丽江国际民族文化交流中心推出《丽水金沙》。现在，《丽水金沙》已经成为绝大多数来丽江游客必看的节目，成为丽江市文化旅游市场的一个“亮点”，成为丽江重要的文化品牌之一，成为丽江金沙演艺有限公司进一步发展的资源和平台。

《丽水金沙》久演不衰，公司加快发展的势头也依然不减。2006年已将业务拓展到会展、休闲等领域，在昆明投资2亿元，初步打造了又一个集会展、休闲、演艺于一体的大型文化产业项目。

周志强回忆说，在当时《丽水金沙》的创排过程中，集合了国内一流专家，并从北京、上海请来了最好的舞美灯光设计师、作曲家、服装设计师等，也请到了云南省内最好的民族歌舞编导。在表现内容上，加入傣族歌舞、摩梭族走婚等全新元素。整合节目通过优美动人的舞蹈语汇、扣人心弦的音乐曲调、出神入化的灯光效果，尽情表现丽江的风土人情，少数民族最浪漫、纯粹、美好、动人的生活，激发人们心灵深处最强烈的情怀。这种大胆尝试，使原有的民族歌舞有了更强烈的艺术冲击力和震撼力，令人耳目一新。

在市场竞争中，公司保持强烈的品牌和保护知识产权意识，登记注册了“丽水金沙”商标，节目虽然常有变换，但具有不菲品牌价值的名称始终不变。《丽水金沙》的演出质量也在日益提高，从而创造了国内同一台节目上演场次最多但经久不衰的奇迹。

本报记者 潘燕 文 陈靖 图

桂林广维文华旅游文化产业公司董事长覃济清：

《印象·刘三姐》正走向世界文化品牌

“刘三姐”是谁？你可能会回答，她不是流传在八桂大地美丽传说中的村姑吗？而在19日召开的全国文艺演出院团改革创新经验现场交流会上，桂林广维文华旅游文化产业公司董事长覃济清直言，她是广西一个正在走向世界的文化品牌，是中国文化产业的一朵奇葩。

覃济清用数据佐证了自己的断言：大型桂林山水实景演出《印象·刘三姐》是广西民族文化产业重点工程，投资7200万元，经过5年打造，2004年3月正式公演，截至2007年6月底，共接待游客194万人次，门票收入1.8亿元。《印象·刘三姐》的演出，不仅带动了桂林市及阳朔县的旅游、地产、宾馆、运输、餐饮等相关产业发展，取得了显著的经济效益和社会效益，而且在国内外文化旅游市场引起了强烈反响。该项目2004年入选全国首批42个文化产业示范基地，先后荣获第三届中国十大演出盛事奖、中国乡土文化艺术贡献奖和文化部首届创新奖，成为世界旅游组织目的地、会议、最佳休闲度假推荐项目。

覃济清说，《印象·刘三姐》在文化产业模式的探索与创新上值得关注和借鉴。

——创新体制机制，实施政府扶持、市场主导、企业运作。《印象·刘三姐》在项目建设中，1998年由自治区文化厅申请立项，除自治区政府拨款20万元作为前期启动经费外，其余投资由企业自行市场运作。项目资金来源有国家政策性扶持资金、公司自有资金、银行贷款和品牌无形资产入股。引入现代企业制度，创新运行模式。《印象·刘三姐》项目按照现代企业制度要求组建有限责任公司，按需设立岗位，以岗择人、以岗定薪、推行合约管理。

——发挥文化旅游资源优势，实现文化产



业与旅游的有机结合。《印象·刘三姐》利用桂林丰富的旅游资源，充分利用旅游的营销机制和网络，把项目作为重点旅游项目推介，保障了固定客源和收入。目前，看《印象·刘三姐》和漓江已成为桂林最具有吸引力的两大旅游文化品牌。

——发挥品牌效应，整合资源，实现强强合作。《印象·刘三姐》由张艺谋任总导演，国家一级编剧梅帅元任总策划、制作人，汇集了国内强大的创作队伍，将世界顶级的桂林山水自然风光、民族经典《刘三姐》和著名导演张艺谋三者强强组合，倾力打造了世界级的民族文化艺术精品。

——打造文化产业航母，促进当地经济的发展。《印象·刘三姐》的成功演出，产生的效应是多方面的。不仅带动、催生了“鼓乐大楼”、“走进花山”、“梦幻东南亚”等一批产业项目，而且增加了农民的收入，提高了农民素质，促进了艺术教育发展。

本报记者 汪辉 文 陈靖 图

北京歌舞剧院有限责任公司总经理赵丽华：

旅游市场是我们的着力点



“我们借助股东具有的旅游资源优势、大型活动优势、电视媒体优势和民企管理优势，推动演出与旅游业相互促进，壮大主业，拓展新兴业务，提高核心竞争力。”在全国文艺演出院团改革创新经验现场交流会上，北京歌舞剧院有限责任公司(以下简称北歌)总经理赵丽华将自己的经验和盘托出。

创新体制激励人

北歌的前身是北京歌舞剧院，有职工335人，是北京市文化局所属的差额补贴事业单位。2004年8月10日正式转企改制为北京歌舞剧院有限责任公司，改制为股份制的文化企业。

改制后的北歌由北京首都旅游集团公司、北京歌华文化发展集团、北京电视台、北京三奇广告公司(民营)等四家公司组成。体制上，实行现代企业制度。对管理人员

实行绩效考核，竞聘上岗；对演员按其技术能力、市场需求、综合素质等因素分为四个等级，打破过去论资排辈和国家评定的演员级别等限制；对演员实行岗薪加演出费制，对业务经营人员实行岗薪加提成奖励。

重点瞄准旅游市场

北歌改制后，紧紧围绕歌舞演出市场、旅游演出市场、国际演出市场、商务演出市场进行运作，采用全面推进、重点领先的策略，主打旅游特色牌，将旅游演出市场作为突破重点，创造出多部优秀作品。

突出旅游重点，把开发旅游演出作为市场开拓中的重中之重。

——收购“北京之夜”。以资本运作方式收购旅游定点演出剧场“北京之夜”。

——进军老舍茶馆。北歌艺术家拿出绝活“五音联弹”，作为老舍茶馆的一个“金牌节目”。

——进驻地坛庙会。2007年春节，在地坛公园庙会拜台区设立四个演出点让老百姓看到精彩的歌舞、曲艺。

——海外沐浴中国风情。2007年3月18日至30日，北歌参加2007年莫斯科国际旅交会和“中国国家展”，并在莫斯科和圣彼得堡举办的“中国旅游之夜”大型主体促销活动中大展才艺，受到胡锦涛总书记的亲切接见。

——积极参与区县旅游景点演出。

改制后，公司的演出场次、经营收入和职工收入有了较大幅度的增长，数据为例：今年1~6月，公司总演出场次827场，比去年同期增加了255场；公司总收入达到2271.79万元，比上年同期增加576.62万元。

本报记者 陈思 实习生 江小瑞 文 陈靖 图

杭州宋城集团公司副总裁张娴：

《宋城千古情》触摸杭州人文脉搏

台上，手持荷花女子，打伞白衣女子，袅袅婷婷，随歌而舞，尽显江南水乡的柔情和妩媚……十多年来，《宋城千古情》年均演出800多场，每年观看演出的游客达150万人次，并且呈现逐年增长的势头。其长演不衰的秘诀是什么？

19日，在全国文艺演出院团改革创新经验现场交流会上，杭州宋城集团公司副总裁张娴自豪地说，答案就是突出地方特色、演出融入景区、找准市场定位、采用灵活机制、坚持创新求变。

突出地方特色

张娴说，《宋城千古情》坚持把民族文化和地方特色作为剧目的精髓，定位于杭州的历史、文化、风光。全剧分为五场，叙述时空追溯到文明曙光出现的新石器时代，同时又展现了新世纪、新阶段的美好时光。同时，融入了白蛇与许仙、梁山伯与祝英台的爱情传说等众多杭州历史典故、民间传说和西湖人文景观。通过灵活的艺术表现手法进行诠释后，使游客们在艺术化的娱乐欣赏中读懂杭州，触摸到杭州的历史和人文脉搏。

同时，《宋城千古情》在表现形式上，借鉴了国内外优秀的歌舞形式来进行包装，集多种表演艺术元素于一体，并采用了先进的灯光、音响、舞美、服装等表现手段。

演出融入景区

张娴介绍，1994年兴建宋城景区时，专门邀请了专家学者从宋朝文化、建筑文化、民俗民风等方面进行论证，景区完全依据宋代画家张择端的《清明上河图》画卷布局建设，创造了一个有层次、有韵味、有节奏、有历史深沉感的游历空间。

目前，景区主要由《清明上河图》再现区、九龙广场区、宋城广场区、仙山琼阁区、南宋风情苑区等5大部分组成，再现了宋代时期都市的繁华景象。该公司在景区内设有开封盘鼓、高跷、舞龙、皮影戏、蜡染、制锡、打铁等民间艺术和手工艺表演，使旅客在游览过程中既能感受到宋



朝古城的气势宏伟，又能亲身参与杨志卖刀、水浒好汉劫法场等娱乐性节目。

找准市场定位

“白天看庙，晚上睡觉”，以前曾有游客这样揶揄道。夜间旅游消费贫乏，却让宋城集团看到了巨大的商机。《宋城千古情》在白天演出的基础上，增加夜间演出，带动了200万游客量的杭州夜游市场消费。目前，集团每年只需投入1000万元的演出成本，就能创造近2亿元的收入。

采用灵活机制

为把《宋城千古情》打造成为宋城乃至杭州标志性的文化演出，宋城集团在选人、育人、用人方面，采用优胜劣汰、能进能出的机制，每年到全国各地大中专艺术院校招录人才。

坚持创新求变

“每月一小改，每年一大改”。《宋城千古情》演出十多年来，集团不断邀请专家学者甚至杭州市普通百姓和游客来给这台演出提意见。根据这些意见，不断进行改版，从而达到让人们百看不厌、常看常新的地步。

本报记者 汪辉 文 陈靖 图