

剧场魅力不仅在于外观

张力刚

编者按：本文作者从事剧院管理工作多年，曾多次赴欧洲多个国家的剧院参与商业谈判和交流。近期,作者陪同爱尔兰《大河之舞》先遣队赴全国各地剧院进行技术考察，对国内十几个大型城市的标志性剧院有了进一步的认识。

在经济高速发展的背景下，中国剧院建设迅速发展，但是相应的管理却还存在许多问题，如剧院定位不明、票价虚高等。对此,作者提出了自己的思考。

中国的剧场建设速度和规模就像改革开放 30 年来的中国经济一样,如骏马飞驰。但是刚刚起步的中国剧场建设，仅仅是在硬件设施上达到了国际级。目前,中国还没有哪一个剧场的管理运营能够得到国际性的美誉。甚至,很多剧场基础的物业管理都还很很不专业。要让中国的剧院、剧场真正成为世界著名的艺术殿堂，我们还有很长的路要走。

剧场的硬件建设是各地政府很关注也是投入大力气解决的问题。目前国内各地的剧场建设进行得如火如荼，很多省市都建设了自己的大剧院，尤其是东南沿海各省，几乎每个较大的城市都建设了自己的大剧院。这些新剧院投资巨大，规划宏伟，设备先进。毫不夸张地说,中国的很多新剧院在硬件设施上已经进入了世界上最好的剧院行列，其奢华壮丽的外观和专业化的设施常常令很多世界顶级艺术剧院的管理者都叹为观止。

剧场的基本管理包括基本的物业管理和内容运营。剧场作为一个空间结构，一个提供表演的

场所，建设得再好，说到底首先是一个物业的概念，所以剧场的基础是一个物业管理。只有物业管理达到了一定的水准，才能为内容服务提供更加有力的支持和保障。而且,要成为一个专业的演出场所，关键是看剧院能够提供什么样的内容和服务。演出内容才是剧院的核心。世界上一些著名的表演艺术中心，不是因为有华美的外表，而是因为提供了丰富而又有特色的剧目和优质的服务，才成为著名的艺术中心,如维也纳金色大厅、悉尼歌剧院、肯尼迪艺术中心等。

实际上,大多数国际知名的剧院,其硬件设施并不出众。伦敦的 DOMITION THEATRE 因为上演音乐剧《We Will Rock You》而名扬世界,而这个剧院是由麻风病院和酿酒厂改造的。上演《歌剧院幽灵》的 HERMAJEST THE-ATRE 可能比北京某个区的文化中心还要小很多。而莫斯科市属最大的车尔尼雪夫斯基模范音乐剧院也是由一个医院改造的。所以,外观和硬件应该说只是成为一个著名演出场所的有利条件,不是必然也不是必须。

现在国内各地投巨资兴建的“大剧院”,基本上都被当地政府定位为“高雅的艺术殿堂，人民的艺术剧场”，表达了当地政府把大剧院打造成精品艺术场所的良好愿望。但是当前中国的剧场管理还存在很多问题,比较突出的就是高票价和“水团潮”现象。

常识告诉我们，高成本是导致高票价的重要因素。我们知道,国外的艺术团，尤其是顶级的艺术团，运作成本动辄就是上千万

老象深表赞同，有了自己的小剧场就等于自己的作品拥有了一个展示的舞台。“做戏的人都知道,租剧场是最重要的工作,你没有场地,有再好的戏也白搭。”老象说。而建好了自己的剧场后，

“我们想把这里打造成一个艺术聚集区，一个文化产业基地。现在聚敛现代艺术中心除了剧场外，还有北京现代舞团、北京文化遗产保护中心等 40 多家文化创意企业和机构入驻，涵盖影视表演、音乐动漫、原创设计等领域。”对上演剧目的定位，老象则表示，中型剧场会以商业剧为主，而小剧场会以实验剧为主。“我一直觉得北京缺少艺术品质高，又有市场的剧目。我们的艺术中心不会做太搞笑的剧目，也不会做过太艺术性的，我们会寻找一条兼融艺术与市场的道路。”老象说。

当然，有了剧场并不意味着这个剧场就能吸引来观众。如何经营好剧场并把剧场打造出一定知名度，是摆在这些戏剧制作人面前更大的难题。

戏逍堂主关皓月坦言，开辟一个新的剧场面临很多麻烦，“最主要的就是大家不知道这个剧场。如何让场子热起来是我们首要解决的问题。”

不过让他欣慰的是，剧场的地理位置尚好。枫蓝国际购物中心地处西直门核心商业区，是一个时尚消费的密集地，附近写字楼众多,可谓白领云集。(下转第六版)

戏剧制作人涉足小剧场建设

改变挨俄看戏尴尬 市场供需矛盾或将解决

“作为一个导演,有一个剧场是个梦想。”孟京辉曾经这样感叹,因为他“不能容忍无限期地等候,被安排演出的处境”。

对日渐成熟的北京小话剧市场来说，剧场一直是制约其发展的一大瓶颈。北京的小剧场不仅少且分布不均,租金日渐走高，加上近年来小剧场话剧创作繁荣，有戏却没法地方演成为戏剧制作人越来越头疼的一个问题。

于是，拥有一个自己的剧场成了许多戏剧制作人的梦想。不少走在前面的戏剧制作人也开始了这方面的尝试。近日,戏剧制作人老象就与人合作在北京市东城区方家胡同 46 号院成立了“北京聚敛现代艺术中心”,内含一个能容纳 400 多名观众的中型剧场和一个能容纳 200 名观众的黑匣子小剧场。有独有偶，北京戏逍堂话剧制作坊也和枫蓝国际购物中心联手打造“枫蓝国际小剧场”，并将于 9 月底全面运营。用戏逍堂主关皓月的说法:“这将改变戏逍堂几年来的‘打游击’状态。”

关皓月告诉记者，其实这么做也是被逼上梁山。“随着小剧场话剧的火热，现在越来越多的投资商开始进驻小剧场，要租一个合适的剧场已经越来越难了。即便能租到剧场，也未必能得到自己想要的档期。所以,长期依赖像北京人艺这样的剧场，肯定不是长远之计。”

元人民币，这对中国目前的市场承载力来说，无疑是难以承受的。加上大剧院又是当地租金最贵的剧院,直接导致成本的飙升。比如上海大剧院的场租每场平均达到了 20 多万元，平均到每个座位上需要 100 多元。也有人测算,国家大剧院每场演出成本推到每个椅子上即为了减少风险和降低成本,演出商们不得不选择成本低的艺术团,但这样质量又难以得到保证,于是“水团潮”也就难以避免。

要解决这些问题，应当从多方面着手。

首先是推进剧院特色化、专业化的建设。其中,一个剧院专门演出某个或者某种类型的剧目，可能是大多数剧院的生存之道。经过多年的培育和发展，目前北京现有剧场的定位日渐清晰。比如，已被中央芭蕾舞团收回管理的天桥剧场，至少可以保证吸引来看中芭的忠实粉丝；首都剧院则一直是北京人艺的坚固阵地；北京展览馆剧场已经成功转型为

大型的音乐剧和小众演唱会的场所，成功地规避了国家大剧院的冲击，为自己在市场上赢得了独特的声誉。

其次,是加快文化体制改革，推进“场团合一”的进程。我们需要注意的是，剧场因为是独立的物业经营单位,所以,吸引各种类别的艺术进入剧场，提高剧场的场地出租率是各地剧场经营的首要考虑因素。而如果剧场与剧团能紧密结合,则必然保证了一定的出租率,而且长期合作又能降低成本,这将极大地缓解运营压力。

国外很多剧场都是和剧团联系在一起的,比如巴塞罗歌剧院、英国皇家芭蕾舞团、法国巴黎歌剧院、莫斯科大剧院等。这使得剧场有自己独特的竞争优势，至少可以为剧场的定位带来实实在在的独特内容资源。这也在客观上规避了“水团潮”等现象的出现。

观众是冲着“团”来剧场的，而不是因为剧场而来剧场的,因此当剧团作为剧场的附属机构时，演出成本必然会大大降低，这就为低票价奠定了一个良好的



9月7日,第二届北京青年戏剧节在北京蜂巢剧场开幕。从9月7日至27日,第二届北京青年戏剧节将在北京蜂巢剧场、东方先锋剧场、北京人艺实验剧场等 10 个剧场演出 22 部共 84 场话剧作品,并有 8 个剧本朗读和为期 3 天 4 场 5 个主题的戏剧论坛。图为参加戏剧节的部分导演和编剧在介绍自己的作品。

新华社记者 罗晓光 摄

大文化视角下的本溪选择

——访辽宁省本溪市副市长黄力强

本报记者 崔成泉

在 8 月底举行的第三届东北文化博览交易会的展场内,辽宁省本溪市的展台十分醒目。地方特色浓郁,展台布置,充分彰显了本溪人对文化产业的重视。而更引人注目的是在展台上充当推介大使的本溪市副市长黄力强。作为本溪文化产业可持续发展战略的主政人,黄力强对本溪发展文化产业有着自己独到的认识。

实际上,本溪市的文化产业发展具有相当宏大的背景。从东北亚区域经济一体化的发展,到东北老工业基地的改造建设,再到辽宁中心城市群的建设,文化产业能够发挥什么样的作用,无疑值得思索。为此,记者在本届文博会期间采访了黄力强。

记者:在当前的背景下,您认为本溪文化产业发展面临怎样的机遇和挑战?本溪市为何这么重视东北文博会这个平台?

黄力强:目前,金融危机对世界和我国经济的影响还在持续。我认为,在这样的背景下召开的东北文博会,是对东北区域文化产业乃

至经济社会发展的一次全面的展示和特殊的“考验”。这里说的“考验”是指,在金融危机的背景下,文化产业对经济社会发展会产生什么样的影响,会给经济发展带来什么样的机遇。

本溪市是辽宁中部城市群的重要组成部分城市,也是辽宁七城市聚集发展的中心城市之一。目前,本溪市已经把文化产业发展作为实践科学发展观,提高文化软实力的重要组成部分,更是经济、社会可持续发展战略的重要组成部分。在本溪,文化产业正在积极参与城市产业结构的调整,发挥着辅助辽宁老工业基地改造建设、促进经济转型的重要作用。

因此,我们非常重视本次展会,力求通过这个国家级文化产业展会的平台,全面展示本溪市文化产业发展的成果。此次参展,我们带来了凸显本地区文化产业特色、具有地域代表性的文化产业品牌,以及多个具有良好发展前景的文化产业项目,其中包括非物质文化遗产、文化产业集聚带、文化产业

上海文化信息产业园进京招商

本报讯 9 月 10 日,上海文化信息产业园招商推介会在北京举行。沪上首座融合文化创意和信息服务业的大型园区——上海文化信息产业园区(东方慧谷)将以优厚的产业扶持政策和配套服务,吸引国内外的相关企业入驻。文化部、工信部及上海市的相关领导及国内外业界知名企业代

表百余人参加了此次推介会。

文化产业是上海近年来发展最具亮点产业之一;信息服务业也已成为上海现代服务业中发展速度最快、技术创新最活跃、增值效益较大的产业门类之一,目前已占到全市 GDP 的 5% 以上。

上海文化信息产业园区是由东方网、嘉定区、宏发集团三方强强联手打造的高新技术产业企业集聚园区,以文化产业、信息产业为特色,致力于打造上海文化信息名片与国际级文化信息产业基地。

该产业园于去年 10 月开工建设,一期工程将于今年年底前完工,已有多家企业有意入驻。上海嘉定区副区长长费小妹表示,建成后的上海文化信息产业园将成为立足上海、辐射全国、面向世界的文化、信息、创意产业以及关联配套服务产业、大型高新技术产业的集聚区;要将之努力建成国际国内知名文化信息创意产业集聚基地、文化信息政策试验基地、文化信息创意产品展览展示推介基地、文化信息创意人才培养基地。(简文)

江苏演艺集团演出季力推低票价

本报讯 (驻江苏记者曹蕾)“庆祝中华人民共和国成立 60 周年”江苏省演艺集团 2009 演出季——“祝福祖国”将本着让人民群众看得起演出的原则,以高品质演出和低票价吸引老百姓走进了。做自己擅长的事情,把不擅长的事情交给擅长的人,这就是专业。

(作者系北展演艺文化有限公司北京展览馆剧场演出总监)

相关链接

- 国家大剧院,投资 38 亿元
- 重庆大剧院,投资 15 亿元
- 广东广州歌剧院,投资超过 10 亿元
- 湖北武汉琴台大剧院,投资 10 亿元
- 上海东方艺术中心,投资 11.4 亿元
- 杭州大剧院,投资 9 亿元
- 河南艺术中心,投资 9 亿元
- 浙江宁波大剧院,投资 6.19 亿元
- 东莞大剧院,投资 6 亿元
- 绍兴大剧院,投资 3.1 亿元

长春:“红色图书”国庆节前热销

据新华社消息 随着庆祝新中国成立 60 周年纪念日的临近,以介绍新中国发展历史为主的“红色图书”在吉林省长春市热销。

记者在正在举行的长春市第十四届书市上发现,从记录开国元勋辉煌事迹的人物传记,到总结新中国 60 年巨变的历史丛书,各种与国庆 60 周年有关的图书均受到读者的青睐。在当地

一家大型书店特设的“红色图书”展台上,《图说新中国六十年》、《中华人民共和国 60 年实录》等供不应求。

长春市新华书店专门设置了一个展示新中国成立 60 周年优秀图书的展台,上边有 2000 多种“红色图书”。从最近的销售情况来看,这些书非常受欢迎,每天的销售额都有几千元。(常亦殊)

中国版权事业成就展开幕

据新华社消息 “新中国成立 60 年来,我国版权制度从无到有、不断完善,版权法制体系、行政管理体系、公共服务体系、社会参与体系、内部工作体系和国际合作体系不断建立完备。”国家版权局局长阎晓宏在 9 月 3 日举行的“前进中的中国版权事业”成就展开幕式上说。

作为第 16 届北京国际图书博览会重要展览之一,中国版权协

会、中国版权保护中心联合主办的“前进中的中国版权事业”成就展分为版权立法体系、版权保护制度、版权贸易、版权国际合作交流、版权公共和社会服务体系、公众版权意识等 9 部分,用大量的文字和图片全景式地展现了改革开放以来我国版权事业的光辉历程和辉煌成就,对提升观众版权保护意识,深入认识理解版权事业有重要作用。(璩静丁可宁)

文化产业成创业的重要选择

本报讯 近日,中央电视台《致富经》栏目组与清华大学中国创业研究中心联合发布《2008—2009 年度中国百姓创业致富调查报告》。调查显示,文化产业正在成为创业的重要选择。

调查涉及东北、华北、华东、中南、西北和西南六大区域的 30 个

省、市、自治区,最终获取有效问卷 3306 份。调查采取分层随机抽样,利用结构式问卷、访谈的方式进行。对象包括正在或曾经创办过企业的人。

调查结果反映了全球金融危机背景下中国百姓创业致富的新特征。(贾晓红)

措施、有目标、有结果的原则,本溪的文化产业开始全面提速。

记者:您的介绍表明,本溪文化产业发展的思路是明确清晰的,但在具体的操作层面上还面临什么问题?

黄力强:还是要解决认识问题。发展文化产业必须提高认识,必须解放思想。文化产业是一个关联度很强的产业。基于其自身的经济属性和社会属性,发展文化产业必须面向群众、面向市场、面向城市。因此,面对全球经济一体化的趋势,必须树立一种大文化发展观。

所谓的大文化发展观,就是要在全社会营造出一种对文化的本体地位和功能的一种共识。只有这样,我们才能看到文化产业和经济相互作用、相互渗透的密切关系,才能充分认识到文化产业在国民经济结构中的重要作用和地位,才能认识到在和谐社会的建设中文化产业所承载的使命和责任。因此,发展文化产业不是文化界自己的事,而是全社会的事。只有运用大文化发展观,形成全社会同频共振的发展氛围,才能使文化产业发展形成大气候,写出文化产业大文章来。

发展文化产业不能陷入狭隘眼界,只有以大文化为载体,以大文化为媒介,以大文化为手段,才能出现文化产业的齐抓共繁荣的局面。