

华侨城：用艺术唤醒城市

——华侨城集团首发国内最大美术馆连锁品牌

王立元

造梦之源：让艺术自由生长

打造中国“古根海姆”，并非华侨城的一时心血来潮，而是华侨城的艺术梦的“开花”。这个梦想他们坚守了20多年，也坚定地实践了20多年。

从1985年成立之初，华侨城集团就与艺术建立了深厚的关系，初建时期的中国民俗文化村、锦绣中华和世界之窗就是与中国多家美术院校合作的产物。1997年何香凝美术馆的建立让华侨城的艺术梦想接上地气，开始生根发芽。2005年的OCT当代艺术中心(OCAT)开馆则为梦想的延展搭建了坚实的藤架。

一直以来OCAT保持着较高的学术性和艺术的独立性，活动以当代视觉艺术为主体，辐射实验表演、音乐、影视和多媒体等跨界领域，一方面进行多层面的艺术交流活动，另一方面吸引海内外有才华的艺术家，为他们的创作提供展示空间和交流平台。通过各项展览、学术论坛和建立国际当代艺术工作室交流计划等项目，OCAT已经建构成既具有中国本土特色又具专业化、国际化水准的当代独立艺术机构，已成为中国独立艺术的代名词，是非常具有学术影响力和国际美誉度的非营利性当代艺术机构。

2008年9月1日，华侨城打造出全国首个按照国际标准建设的先锋设计美术馆——华·美术馆。它的建立是华侨城完善整体艺术布局的一项重大举措。

侧重于当代艺术的展示以及何香凝作品研究的何香凝美术馆、推崇实验和独立艺术的OCT当代艺术中心及关注先锋设计的华·美术馆共同构成华侨城在总部区域的“艺术三角”，形成全方位的艺术布局，互相借力，联动发展。至此，艺术与华侨城集团建立了共生共荣的关系，华侨城通过对艺术机构及其大型艺术活动提供资助和运营支持的方式，为中国当代艺术在本土的良好发展机制和华侨城自身的文化品质与公共环境的建设树立了被海内外称誉的“华侨城模式”。

也正是有了在总部区域的成功经验和坚实基础，华侨城将“华侨城模式”推广至全国，逐渐开始在全国的布局，并最终形成了国内最大美术馆连锁品牌。目前，华侨城的美术展馆先后在深圳、北京、上海、西安、武汉等重点城市落户，并收藏吴作人、张汀、张晓刚、方力钧等艺术家作品500余件，藏品价值上亿元。何香凝美术馆1997年开馆以来，举办了“深圳国际当代雕塑艺术展”“全国美术学院油画专业毕业生优秀作品展”“何香凝美术馆学术陈列”“何香凝美术馆学术论坛”“何香凝美术馆艺术讲座”等一批常规性艺术展览及论坛、讲座。OCT当代艺术中心先后在深圳曦城举办了“全国美术学院毕业生雕塑年展”，在上海浦江华侨城举办了“上海浦江华侨城十年艺术之约”，在成都华侨城举办了“社区空间与当代艺术”西南青年雕塑家邀请展，在上海苏河湾项目艺术馆举办“感知增生——中法媒体艺术交流展”，在西安华侨城当代艺术中心联合主办“轴线——傅中望艺术展”等，这些展览对中国城市公共艺术发展起到了积极的推动作用，它们是华侨城积极投身公共艺术和文化事业、不断向社会奉献高品质的艺术盛宴的途径。



第七届深圳雕塑双年展现场

“让我看看你的城市，我就能说出这个城市的人追求的是什么。”芬兰著名的城市规划和建筑专家伊利尔·沙里宁如是说。时至今日，人们追求的理想城市不再只是有着丰富物质的钢筋水泥围城，而是能够承载思想和文化的诗意栖居地。

为此，近年来，我国越来越重视文化产业发展，产业发展脉络越来越清晰，重大政策利好频出。

为了响应文化大发展的政策及趋势，作为我国以文化产业为主营业务的中央企业，华侨城在文化艺术领域迈出了一大步。5月12日，值第八届文博会开幕前夕，华侨城在其主办的第七届深圳雕塑双年展上正式发布了当代艺术馆群计划。根据该计划，华侨城将整合旗下在建及建成的近10家美术馆，成立目前国内最大的美术馆连锁品牌。

在美国的纽约、西班牙的毕尔巴鄂，亦或是圣陶宛、德国的柏林，古根海姆博物馆都是当地的地标和不可错过的风景。作为非营利的永久性机构，古根海姆博物馆创造出博物馆全球化连锁经营的模式，为社会发展提供服务的同时，也为艺术的展示提供了更多的机会。有业内人士表示，华侨城持续在艺术领域投入20多年，在深圳、北京、上海、西安、武汉等多地建设美术馆或艺术中心，如今的艺术馆群也算是“开花结果”，华侨城无疑正在成为中国的“古根海姆”。

梦想之花：国内最大美术馆连锁品牌形成

5月12日，两年一届的第七届深圳雕塑双年展在华侨城创意文化园内隆重开幕。这个始于1998年的“深圳当代雕塑艺术展”是华侨城主办的大型国际性艺术展览，已连续举办了七届，已成为中国重要的常规性国际当代艺术展之一。华侨城集团总经理任克雷在筹备举办“第一届当代雕塑艺术展”时，就为这个展览确定了一个很高的社会目标和学术目标：“要使这个展览成为华侨城文化生态建设的有机部分，也要使它们成为展示中国最具创造力的当代雕塑艺术和推动中外当代雕塑学术交流的一个场所。”

文化演艺，华侨城用“芝麻”打开产业化升级之门

程群

用大气、优雅、震撼这样的形容词来描述眼前的一切一点也不为过：当满目粉色水袖在舞台上尽情舒展的时候，仿佛有无数朵在风雪中怒放的梅花扑面而来……绚丽多彩的舞台背景，不停地变换于整个剧场中，动静相宜，音画一体，这种新奇的互动多媒体舞台表演形式，让表演者和舞台背景产生一种行云流水般的精彩互动，让观众在虚与实的穿梭中回味无穷——这一曲在5月18日第八届文博会开幕式晚会上惊艳亮相的《梦梅》，是由华侨城进行创作、将作为深圳市自己的大型精品文化演艺节目推向国际演艺市场的代表性作品《国风》中的华美篇章。

作为中国旅游演艺的开创者和领跑者，华侨城在对旅游景区演艺产品励精图治20余年以后，《国风》将是其走出景区、走向世界的首次尝试。从最初旅游景区内一个可有可无的“点缀”，发展成为如今旅游景区体验的一个重要组成部分，进而成为当前国家文化产业的一个亮点，一个具有非常可观市场容量的独立盈利板块，成为中国文化产业形象与品牌输出的一个重要支点，华侨城将文化演艺这颗“小芝麻”催化出何止百倍的能量。而华侨城文化演艺的这条突破与创新之路，也折射出中国文化产业的发展之路，华侨城的发展模式为当前我国的文化产业转型升级提供了一个很好的样板。

“深圳名片”走出去

作为以文化产业为主营业务的中央企业，华侨城多年来坚持打造原创演艺精品，不仅受到游客青睐(驻场演出场均上座率超过70%)，还获得业内的高度肯定。

2011年，深圳华侨城旗下的著名景区“世界之窗”成功举办第26届世界大学生运动会闭幕式，并出色完成压轴演出，受到各界广泛赞扬，彰显了华侨城作为央企的综合实力和底蕴。华侨城



华侨城欢乐海岸水秀《深蓝秘境》现场

的演艺产品俨然成为“深圳名片”，成为全国乃至世界游客一窥深圳文化的最佳载体。

但华侨城并不愿意止步于此。除了向从各地来到深圳的游客展示深圳的精彩演艺之外，他们也在积极探求“走出去”，将能够代表国内最高演艺水平并具有鲜明华侨城风格和流派特点的演艺节目带到全国更多地方，乃至走出国门，把中华民族悠久的历史文化传播向世界。

本届深圳文博会前夕，华侨城获得深圳市政府的文化产业专项资金，并主要投入到大型多媒体音舞诗画《国风》中。《国风》是由深圳华侨城国际传媒演艺有限公司与深圳歌舞团演艺有限公司发起，联合国内知名专家团队，共同策划的属于深圳市自己的大型精品文化演艺项目。该项目将作为凝聚深圳文化精神的“城市名片”，推向国内外演艺市场。

过历朝历代的服饰展示、历史事件等弘扬中国传统文化，同时也把中国功夫与中国戏曲巧妙融入其中，显示出深厚的文化底蕴。与此同时，其通过高科技的应用，结合多媒体、动漫、动画与舞台、音乐的结合与创新，探索全新概念的舞台表演形式，将最先进的舞台科技与中国文化经典完美融合。

无论对于深圳市政府还是华侨城，此次《国风》的合作都是天作之合。深圳市政府借助当地最优质的企业资源，将深圳文化精神推向世界；而华侨城也借此项目，走出景区，通过尝试常态演出与流动演出相结合的模式，走向国内更多地区及国际演艺市场。

除了作为城市名片的文化输出，华侨城在演艺的管理输出上也取得了重要突破。日前，华侨城与锦州世园会签订了一笔金额达6000万元的演艺输出大单。根据协议，华侨城不仅将为2013年锦州世界园林博览会完成总体演艺规划，还将为世园工程建设提供演艺的专业咨询服务。这是华侨城演艺输出的首

个大项目，而据了解，近日华侨城与湖南等地的演艺输出合约也已敲定，合作金额约为2000万元。

华侨城是我国旅游演艺的开创者和领跑者，最早在旅游景区开发演艺产品，并将文化演艺打造成为景区最受游客青睐的拳头产品。“十二五”期间，他们有望通过管理理念、运营经验、服务模式等的输出，将华侨城20多年的文化演艺经验在全国迅速复制并转换为真金白银，进一步领跑国内文化产业市场，赢得新一轮市场竞争中的主导权。

“芝麻”敲开产业化升级之门

在目前华侨城的文化产业集群中，文化演艺是七大最重要的业务板块之一。华侨城集团也对其寄予厚望，希望未来几年内将演艺产业单独分拆上市，以获得在该领域的更大空间与话语权。

不为人知的是，华侨城旅游演艺的萌芽其实出自非偶然的一次实验性演出。从景区的实验性演出逐渐发展成为具有一定体量的文化产业细分行业，进而成为国家文化产业重点关注行业，成为拉动和刺激我国文化消费的一个新的增长点，华侨城的文化演艺之路正是我国文化产业由小到大、由弱到强，不断成长突破的一个鲜明写照。

华侨城最早的表现，是在1989年“锦绣中华”建成后，当时在葡萄架下临时铺了一块地毯，从外面请来几个演出队伍做了一些小表演，这可以说是中国景区最早的雏形。没有专业演员，也没有独立售票，那时的文化演艺，可以说是景区里可有可无的一个“点缀”。

2001年，华侨城投资1亿多元建设世界之窗环球舞台，这个当时被称为“中国第一舞台”的最大演出面积可达1200平方米，台口最宽处达48米，可容纳观众1万余人，多项建设指标都创造了中国甚至亚洲第一。也正是从那时候起，华侨城的“景区秀”模式开始被国内大

量广至全国，逐渐开始在全国的布局，并最终形成了国内最大美术馆连锁品牌。目前，华侨城的美术展馆先后在深圳、北京、上海、西安、武汉等重点城市落户，并收藏吴作人、张汀、张晓刚、方力钧等艺术家作品500余件，藏品价值上亿元。何香凝美术馆1997年开馆以来，举办了“深圳国际当代雕塑艺术展”“全国美术学院油画专业毕业生优秀作品展”“何香凝美术馆学术陈列”“何香凝美术馆学术论坛”“何香凝美术馆艺术讲座”等一批常规性艺术展览及论坛、讲座。OCT当代艺术中心先后在深圳曦城举办了“全国美术学院毕业生雕塑年展”，在上海浦江华侨城举办了“上海浦江华侨城十年艺术之约”，在成都华侨城举办了“社区空间与当代艺术”西南青年雕塑家邀请展，在上海苏河湾项目艺术馆举办“感知增生——中法媒体艺术交流展”，在西安华侨城当代艺术中心联合主办“轴线——傅中望艺术展”等，这些展览对中国城市公共艺术发展起到了积极的推动作用，它们是华侨城积极投身公共艺术和文化事业、不断向社会奉献高品质的艺术盛宴的途径。

坚守艺术华侨城的模式，对当代艺术的支持与投入有着自己的特色。这和公共艺术的公益性不无关系，也彰显了华侨城作为文化央企，致力于中国城市公共艺术发展的责任感和使命。

公益性是华侨城在文化领域的重要特质。每年投入几千万元赞助旗下艺术机构和举办重大艺术活动，且对各类艺术机构没有任何盈利要求。OCAT所有大型展览完全对公众免费开放，不收取任何费用；旗下其他美术馆也只是象征性地收取低价门票，以控制人流量，保持场馆安静的艺术氛围。在目前艺术品交易市场火热的情况下，华侨城仍旧保持着安静独立的艺术氛围，不投机不炒作，与商业化的艺术品市场保持着距离。目前集团拥有较多重量级艺术藏品，基本上是展览结束后收藏或艺术家的主动赠予。部分藏品作为美术馆的终极收藏，都在华侨城的公共区域常年展出，给普通市民提供了近距离接触欣赏大师作品的机会，也促进了当代艺术在公共领域的机会。

今年，OCAT还将改制扩建成公益性美术馆，其专业方向、学术性质和名称不变。

艺术的公共教育性也深刻地印入了华侨城的骨子里。除了重要展览之外，各艺术机构也非常注重艺术的公共教育。OCAT每年有固定的艺术活动，包括“公共艺术计划”“国际艺术工作室交

流计划”“青年OCAT计划”、各类学术讨论会等，有效推动了公共艺术的发展和当代艺术在公众层面的对话交流。

发展公共艺术，少不了艺术的学术独立性。华侨城的每个艺术机构都聘请了专业的策展人和艺术家，在他们的主持下，各类展览及活动专业性、学术独立，着重于对当代艺术的研究和推动。公司的管理人员也充分支持和理解策展人及艺术家的理念，不干预学术观点，不干预艺术创作，更不把这些作为常规的营销手段或者噱头。

在起伏起伏的文化艺术市场，华侨城长期坚持高参与度，不是盲目跟随潮流，而是十几年来一直默默支持这样的公益事业，对当代艺术理解、尊重、开放、包容与支持，对美术馆不仅是资金的持续投入，在运营管理、学术配合、公共教育、宣传普及等方面也给予各种软性支持，不仅使各个艺术机构得以持续良性发展，更能够凭借这种经验和资源，形成合力，为非公立美术馆的运营与发展探索出一个突破口。

藉着这些努力，华侨城将让艺术馆在城市自由呼吸，让都市人对于艺术触手可及，让人们在城市里诗意地栖居。而这一切，源于华侨城对于城市的梦想。在他们的“城市”里，有承载欢乐的主题乐园，有生态休闲的度假地，有文化主题的酒店，有艺术中心，有文艺演出，有人们对于城市的一切梦想。

同模仿，国内旅游文化演艺市场开始初具体量。

2008年及2011年，华侨城先后在北京、成都和上海建造了独立于景区的城市剧场，并打造出了与这几座城市的城市文化、地方特色紧密融合的大型城市秀《金面王朝》、《天府蜀韵》、《深蓝秘境》，旅游演艺与旅游景区的门票开始完全分开发售，并成为华侨城文化旅游收入的一个重要来源。

截至2011年，华侨城在全国已拥有容纳千人以上专业剧场及表演场地23个，演职人员近2600名(其中专业演员1800多名)，累计推出各类原创的演艺节目57个(场)，20多年来累计接待观众近7600万人次。华侨城旅游文化演艺成为国内当之无愧的“巨无霸”。

2012年，文化部发布《文化部“十二五”时期文化产业倍增计划》，明确提出了“十二五”期间的11个重点行业和发展目标，其中首个便是演艺业。《计划》中提出，将建设10家左右覆盖全国主要城市的全国性跨区域的文艺演出院线，形成1到2个国际知名的演艺产业集聚区，为实现从演艺大国到演艺强国的跨越奠定基础。至此，文化演艺已经上升到国家战略的显著位置。

可以说，正是有了华侨城这类大型央企敢为人先的魄力，才使得旅游演艺的小“芝麻”催生出不可小觑的大“能量”，成为我国文化产业实现发展升级的重要力量。

产业升级关键在机制创新

文化企业是文化产业发展的主体，决定着文化产业发展的总体水平。文化产业强必须首先有一批敢于创新、实力强劲的文化企业。文化产业发展的关键在于企业、企业发展的关键在于不断的突破与机制创新，这是我国文化产业发展的第一条必由之路。

华侨城集团多年来保持在我国文化

旅游业的领先地位，离不开其独特的思想文化和不断的机制创新。

早在2004年，华侨城凭借在演艺方面的资源优势，积极参与深圳市歌舞团的改制，组建了深圳歌舞团演艺有限公司，使改制后的深圳歌舞团彻底走上了市场化运作的道路。华侨城的大胆尝试和创新，实现了企业与艺术团体的成功“嫁接”。这一举措大大推进了深圳文化体制改革的进程。

十七届六中全会以来，文化产业得到党和国家的空前重视。华侨城因应文化大发展的政策及趋势，迅速组建新业务拓展部，成为华侨城文化产业主要运营平台。以此为契机，华侨城将一批文化产业创新公司纷纷纳入其中，如华侨城国际传媒演艺公司、华侨城文化旅游科技公司、华侨城旅游策划公司、华侨城哈克文化有限公司等。

华侨城集团党委书记、深圳华侨城股份有限公司首席文化官郑凡在多个场合强调，新业务拓展部就是华侨城的小“特区”，要按照市场化的标准，建立和打造一支优秀的编创人才、管理人才和市场营销人才队伍，制定和执行一套充满活力的、以市场为导向的运营机制，通过制度创新推动华侨城文化产业在“十二五”时期尽快取得突破。

机制一创新，文化产业捷报频传。与深圳市政府联合打造重点项目《国风》，对锦州世园会和湖南张家界界的演艺输出，华侨城文化演艺迅速铺开新路，从原来的创意为主转变为经营主导，“创意+经营+管理”的企业运营能力迅速提升。

根据《文化部“十二五”时期文化产业倍增计划》，“文化产业增加值年平均现价增长速度高于20%，2015年比2010年至少翻一番”。作为11个重点关注行业之一，文化演艺将迎来空前的发展机遇。而华侨城，显然已经做好十足准备。可以预见，华侨城文化产业发展的春天即将到来。