

文创园发展亟须工匠精神

□□ 白杨

近几年，文创园区受到市场疯狂的追逐，地方政府以及各路资金蜂拥而至，文创园区也犹如雨后春笋般在祖国大地涌现。然而，市场热捧下，也混杂着诸多乱象。一些新建园区动辄几十万平方米的开发体量，最终却沦为空城的案例屡见不鲜，而“挂羊头卖狗肉”、打政策擦边球的现象更是屡禁不止。

直至去年，文创园区才开始逐渐冷静下来，更多的参与者开始审视这个行业，并思考下一步究竟如何发展。俗话说，慢工出细活，骨子里就是“慢性子”的文创园区自然也急不来。

搭建园区生态圈

在业内人士看来，文创园区的发展历经多个阶段：1.0阶段，企业入驻以后与园区只有简单的房屋租赁关系，没有其他交集；2.0阶段，园区开始通过组织活动来维系客户关系；3.0阶段，园区开始提倡产业服务，即为企业提供非核心业务之外的服务，帮助企业发展。

而如今，文创园区正在迈入4.0阶段，强调的是产业平台与园区生态的搭建。尚8文化集团总经理张明博认为，园区的4.0阶段体现的是一种平台性思维，在基于成熟的产业服务的基础上，搭建一个包括线下物理空间和线上虚拟结合的平台。

“产业园区原先的运作模式是园区建完以后再去找客户，经常会出现园区建设面积很大，却没有足够的客户，最终导致园区空置。而现在，我们要先去掌握市场需求，然后再来决定园区要建多大以及如何建，这是将园区的空间进行定制化和产品化。这样才更能把后面的产业做得更有逻辑、有条理，也更可能真正起到产业的集聚作用。”张明博说。

除了空间产品化，张明博认为园区社群化也同样重要，“一切的产业最后都是围绕人来转，社群就是让一类有共同价值观的人在平等的环境下相互碰撞，去追求共同的目标。像“WeWork”的运作模式就是一针见血地抓住了核心问题，它形成了一种生态，让进驻的人相互之间总能找到一些共同的价值观，并产生交集。”所以，生态圈的背后是营造一个生物体有机生长的良性循环模式，让圈子里的每个个体能各取所需，挖掘更多的价值点，产生更多的可能性，资源集聚的化学效应也将愈发明显。

对于产业来说，产业生态圈的搭建比产业生态链的搭建更加可行，也更有价值。

很多人认为园区的职能应该是培育企业，张明博并不这样认为，“即便是政府，他的作用也只是引导，提供资金和支持是为了推动行业的发展。而企业不管在任何行业，都要自己去进行市场竞争，若仅想着依靠补贴和扶持，那很难存活下去。园区的作用也



尚8“Work8”的联合办公区

应是刺激和引导企业自我造血和自我生存能力，鼓励企业之间进行交流。园区要建立一个游戏规则，然后调动园区外部和内部资源进行互动，这才是园区应该做的事情。”

旧房改造的情怀

尚8文化集团对旧房改造情有独钟。尚8集团的十几个园区，绝大多数是由老旧建筑改造而来，改造的建筑形式也包括了老工厂、古建筑、大学校园、旧写字楼等传统物业类型。

在张明博眼中，老旧建筑是一个时代的产物，这些建筑体内蕴藏着一股文化气息，也是城市文化脉络延续的重要载体。“文创行业内的人，对这

些古建筑、老工厂都有特殊的感情，我们喜欢这些有个性、有文化、有内涵的地方，觉得它符合我们的气场。”

除了利用其内在的文化价值，旧房改造更是对城市文化的一种尊重和保护。张明博说：“在欧美国家，城市里新建的建筑已经越来越少，很多建筑都有着百年以上的历史，这其实是一个社会文明程度的体现。而北京是一个文化底蕴非常浓厚的城市，随着城市的发展和工业转型，在城市核心区遗留下一大批老建筑、老工厂，这些原有建筑的再生利用成为了一个城市发展的重要课题，比如“非首都核心功能疏解”之后，北京市区内有了上千万平米的闲置老建筑空间资源，如何将这些资源转化成资产，我们希望能从

些建筑赋予它适应当下潮流的新文化内涵，在社会和公共文化服务方面寻找到一种平衡。”

与新建园区相比，旧厂房改造需要花费更多的心思。而尚8之所以能在旧房改造领域坚持这么多年，张明博认为这都归功于他们有一个爱折腾的专业团队。

张明博表示：“文创行业不需要墨守成规，而是需要创造。我们的团队就爱折腾，并且在折腾中能寻找有价值的东西，给人们带来不一样的东西。所以尚8擅长的不是房地产开发，而是对空间的保护再利用以及对时间未来价值的关注，把新时代下的创新资源‘填充’进这些老旧建筑，发酵成具有想象力的产业新形态。”

谈及未来的新项目，张明博表示尚8仍然会优先考虑旧房改造，这是适应尚8发展最肥沃的土壤，相信也能给文创企业带来更多的营养。

产业园区的投资组合

今年，在创新创业热潮的影响下，许多产业园区开始垂涎孵化器这块蛋糕。

尚8集团目前有三种园区产品，一种针对初创期，一种针对小型发展期，还有一种是针对成熟企业。其中Work8便是针对初创企业打造的一个众创空间。

张明博表示：“创业企业做成功其实很难，几率也不高，所以园区做这个相当于一个投资组合，我们希望能从

中寻找一些好的合伙人或者项目，给他们品牌资源、资金支持等，他们将会有很多可挖掘的价值。”

每个园区之间都有很大的差异，那么在孵化器建设上又该如何选择？张明博指出：“核心点是要依照自身的资源去做园区，要清楚自己的运营机制是什么、给企业和产业能带来多大价值。比如我的资源整合能力适合初创团队，那就做初创期孵化；比如我的资源整合能帮助企业做PE、IPO，那就针对成熟一些的企业。如果感觉自身资源都具备，也可以把园区拆成几个，将孵化器、加速器等几个形态都包括。”

这样涵盖企业全周期的园区布局，将对园区内产业氛围的提升有很大帮助，它可以充分调动入园企业和一些小团队的对接，使园区形成更好的风气。

对尚8而言，除了在文化园区的深耕细作，搭建好园区这个平台，尚8也在做文化内容上的东西，包括设计、动漫、新媒体等。做得越深，会发现每一个细分行业的可望空间都很大。在这个过程当中，尚8可以从用户的角度去剖析客户需求，把原来的房东租户关系转变成合作伙伴关系，把关系做得更深入。

业内专家表示，除了尚8，一些成熟的文化创意产业园区已经开始深耕“小而美”，不追求规模，不去盲目扩张，重要的是把前面积累的东西释放出来。

蓝 图

体育场馆的艺术变身

□□ 卢曦

在北京市海淀区的北京大学生体育馆二楼，近期人来人往。原来是一个名叫“转朱阁”的艺术馆在这里开馆了。而在去年10月之前，这个地方一直是处于半闲置状态，相对黄金的地段，却发挥不出相应的价值，每年还需花费不少费用来维护，校方也一直苦恼找不到合理的方法来使用它。

朱承基20多年前来京就学创业，多年来一直从事体育行业，去年3月一个偶然机会，朱承基参与承办了中法建交50周年“意象中国”——当代中国画艺术展，一场展览筹备下来，朱承基从一个艺术门外汉摇身变成了半个懂书画的“专家”，手上还收藏了一批画家作品，正是这些作品，让朱承基内心沉睡的艺术细胞开始苏醒。

体育场馆的改造

手上有“粮”了，朱承基首先想到应该有个基点来存放这些作品，如果能让

喜欢艺术的人们欣赏到这些作品就好了。他随即走访了今日美术馆、798、宋庄等地，由于环境和交通的缘故，都没有让他找到在此开设艺术馆的想法。于是他开始考虑借助其原来从事的行业资源，于是想到有没有可能把半闲置的体育场馆改造成艺术馆，一是地理位置方便，二是为学校盘活资产做了贡献，而且为校园引进了高雅文化。如此一举多得的想法，很快得到了北京大学生体育馆校方领导的支持。

经过将近一年的筹备改造，今年8月，1000多平方米的转朱阁艺术馆正式挂牌成立。朱承基说做“转朱阁”的目的，是让好的艺术品可以近距离与爱好艺术的老百姓有个零距离接触的机会。

艺术馆的衍生

转朱阁艺术馆开馆当天，朱承基收藏的200余幅作品在艺术馆进行了展览。朱承基说，“转朱阁”3个字富含深意，“转”代表其事业转折转型，“朱”是红色，又是他的姓氏，同时这3个字又

取自苏东坡《水调歌头》中的名言“转朱阁，低绮户，照无眠”。既有文化内涵又一语双关。

当前，转朱阁艺术馆主要用来办一些中长期艺术展，同时也在策划不同的文化活动，比如文化沙龙、国学养生、各类研讨会等，还准备将文化与体育进行融合，成立各种俱乐部，如桥牌、太极拳、艺术培训等。目标是将“转朱阁”打造成一个友好、艺术圈内人士聚会交流的好场所。

朱承基说，当前的“转朱阁”仍属于投入阶段，他说自己做艺术馆的功利性不强，因为前期已经众筹到部分资金，能够维持艺术馆日常的运营。他最终的目的是希望把艺术馆做成一个精英会员制的平台，让朋友们享受到各种多方位的体验。

全方位服务平台

朱承基，曾是盛景洪基体育产业（中国）有限公司董事长，收购北京户外用品店“之巔”、推出户外运动吧概念以及与斯蒂芬·马布里合作，联合开发产品，使得朱承基在京城体育用品产业，尤其是户外运动领域颇有名气。如今，他却放弃经营多年的体育产业转身投入文化产业。

朱承基要让转朱阁艺术馆不仅仅只是承载一个艺术馆的办展看展功能，更要成为一个可交流体验的平台。他开办会员制，不但给会员们提供交流相识的平台，还给会员们提供私厨服务，让大家能品尝到其家乡特色菜以及各种高品质酒茶。

未来，朱承基的目标是培养500至1000个会员，大家在此交流、碰撞、品鉴，并将“转朱阁”打造成京城一个雅俗共赏的景儿。

□□ 祝文 张栋平

山东省潍坊市杨家埠村一直以传统年画和风筝闻名远扬，近年来，原本民间艺人打造的小作坊式发展模式逐步转变为景区式发展模式。在潍坊市政府的推动下，杨家埠搭建起了新的生产平台，民间艺人一方面向徒弟传授技艺，另一方面向游客展示雕刻技艺、套版印刷手艺和风筝制作技艺，创造了“画店百家，画种过千，画版上万”的兴旺景象，创造了复兴民间文化遗产的奇迹——杨家埠现象。据统计，杨家埠已有民俗产品经营业户70多家、从业人员800多人，每年生产风筝600多万只，印制年画2300万张，成为地地道道的民俗作坊。

传统文化的传承之困

与奇迹并存的是杨家埠传统文化传承与工业效率的矛盾。制作杨家埠年画需要绘画、雕刻木板、印刷、补色、装裱等近10道工序，每一道工序都对技术水平有着极高要求，尤其是刻板这一道工序，年画能否传神生动，全在于一把刻刀上的功夫。然而，在机器印刷的冲击下，传统年画的技艺正在遭遇挑战。机器印刷的低成本和高效率让急于赚钱的商家渐渐忽略了传统技艺。实际上，传统技艺虽然费时费力，但其所展现出的年画韵味机器印刷根本无法比拟。工业效率和文化传承如何取舍？这成为了杨家埠年画面临的一大困惑。

2008年，潍坊市政府决心重新规划杨家埠景区，找到北京大地风景旅游规划院做规划，经过拜访老艺人，规划师们发现，杨家埠的文化内涵远远超过了目前大家的认识，于是，决定将老艺人记忆中的那个杨家埠还原出来。

杨家埠：一个年画古村落活化的历程

经过讨论，规划师认为，此项目发展的文脉、地脉依托主要有两个方面，一是杨家埠古村原真的遗产文化；二是整个潍坊地区丰富的非物质文化遗产。项目能够包容多种民间艺术的旅游产品。

适应文脉地脉的规划定位

依托于潍坊丰富的非物质文化遗产与杨家埠的遗产文化，项目规划师决定通过文化艺术展览方式的改进、杨家埠古村落的局部复原、参与体验式休闲娱乐产品的开发，将景区打造为一个以年画、风筝为主题的文化体验式遗产旅游目的地及民间艺术休闲博览园。

杨家埠自1986年成为对外开放的旅游点后，至1992年共接待国内外游客140.1万人次，收入约400万元。1992年后杨家埠旅游业突飞猛进地发展，每年平均接待游客四、五十万人次，其中港、澳、台、闽、粤及外国游客占52%，年平均旅游收入约250余万元。

2009年至2010年为古村项目建设完善期，2011年北部古村游览门票价格

调整为60元，据统计，全年共接待游客60余万人次，门票收入约720万元。2014年南部文化创意游乐区正式对外开放，实行通票制和一区一票制，通票价格定为100元，古村门票为60元，文化创意游乐区单价门票60元，全年全国接待游客总量为80余万人次，门票总收入约1352万元。

除了北部古村、南部文化创意游乐区，杨家埠最受欢迎的还属大观园景区。大观园景区的前身是杨家埠风筝厂，此次改造共投入2.2亿元，在尊重市场的需求下，对它的改造更多的是对原有文化的传承和保护，因此大观园景区也最具杨家埠特色。现建成了四大景区三十六大景点，并在此基础上加大景区内容向影视基地方面的延伸和拓展。电视连续剧《大掌门》、《红高粱》，以及影视剧《火种》，都在杨家埠取景拍摄，这也扩大了杨家埠大观园木版年画和风筝民俗的知名度。

如今，改造后的杨家埠景区不仅有着原本的杨家埠古村味道，更让民俗文化从被动体验转换成与游客互动的活文化。



转朱阁艺术馆一角



杨家埠门楼