



A dissertation submitted to

Politecnico di Milano in conformity with the requirements for

the degree of Master of Science

Study on the Service System Design of the Creative Industries Parks in Shanghai

Candidate: WANG, Haiping

Matriculation Number: 736854

School: Design

Major: Product Service System Design

Supervisor: YIN, Zhengsheng

Davide Fassi

July, 2010

Abstract

The creative industries in Shanghai face both opportunities and challenges. The main problem is the lack of a complete product service system of creative industries parks. This paper attempts to use the principles of product service system design to study on the service system design of the creative industries parks in Shanghai.

The concept of product service system is expounded firstly, and the contents and principles of product service system design are put forward. According to the general steps of product service system design, the idea of the service system of the creative industries parks in Shanghai is then generated from the analysis of the characteristics of Shanghai creative industries by comparison with that of European creative industries. On this basis, the proposals of operation processes of the service system of Shanghai creative industries parks are suggested. Further, based on the operational processes, the suggestions about the details design of products and services in the system are expounded. Finally, the prospects of the development of Shanghai's creative industries are raised.

The conclusion can be drawn from the studies in this paper on the service system of creative industries parks in Shanghai: the service system design of creative industries parks requested that the function of the parks has to be specified firstly. Starting from the commands of the creative enterprises in the park, the operation al processes of the system are designed in terms of the customer experience processes. The design on the details of service and forms of products is emphasized, especially the co-operation of the different service functional departments. The healthy environment can be provided for the development of Shanghai creative industries only if the service system of creative industries parks in Shanghai is improved.

Key Words: product, service, system, creative industries

Parole Chiave: prodotto, servizio, sistema, industrie creative

Contents

1 INTRODUCTION	1
1.1 BACKGROUND AND SOURCES	1
1.1.1 Background of the Thesis	1
1.1.2 Sources of the Thesis.....	2
1.2 PURPOSE AND SCOPE	2
1.2.1 Purpose of the Thesis.....	2
1.2.2 Scope of the Thesis.....	3
1.3 STRUCTURE AND INNOVATION	3
1.3.1 Structure of the Thesis.....	3
1.3.2 Innovation of the thesis	4
2 WHAT IS PRODUCT SERVICE SYSTEM DESIGN?	5
2.1 THE ORIGIN OF PRODUCT SERVICE SYSTEM DESIGN.....	5
2.1.1 The Eco-environmental Pressure Called for Product Service System Design.....	5
2.1.2 The Economic Sustainability Called for Product Service System Design.....	6
2.1.3 The Transformation of Designers' Notion	6
2.2 THE CONTENTS OF PRODUCT SERVICE SYSTEM DESIGN	7
2.2.1 The Basic Definition of Product Service System.....	7
2.2.2 The Basic Contents of Product Service System Design	9
2.3 THE CLASSIFICATION AND CHARACTERISTIC OF PRODUCT SERVICE SYSTEM DESIGN.....	11
2.3.1 The Classification of Product Service System.....	11
2.3.2 The Characteristic of Product Service System.....	13
2.4 THE DRIVING FORCES FOR PRODUCT SERVICE SYSTEM DESIGN	14
2.4.1 The Business Drivers for Product Service Systems.....	14
2.4.2 The Ecological Drivers for Product Service Systems.....	14
2.4.3 The Life-style Drivers for Product Service Systems	15
2.5 THE GENERAL STEPS OF PRODUCT SERVICE SYSTEM DESIGN	15
2.6 SUMMARY	16
3 THE GENERATION OF THE IDEAS ON THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	17
3.1 THE DUAL-FACTOR THEORY.....	17
3.2 THE RELATIONSHIP OF COMPETITIVE ADVANTAGES AND THE CHARACTERISTICS OF PRODUCT SERVICE SYSTEM	19
3.3 THE CHARACTERISTICS OF THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS.....	20
3.3.1 The Method to determine the Characteristics of Product Service System - Quality Function Deployment.....	20
3.3.2 The Application of Quality Function Deployment to determine the Characteristics of the Service System of Shanghai Creative Industry Parks	23
3.4 THE GENERATION OF THE IDEA OF THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	30
3.5 SUMMARY	31

4 THE OPERATIONAL PROCESS DESIGN OF THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS.....	32
4.1 THE CORE ELEMENTS OF THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	32
4.2 THE CUSTOMERS EXPERIENCE DESIGN OF THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	33
4.3 THE GENERAL DEPICTION OF THE OPERATIONAL PROCESS OF THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS – SYSTEM MAP.....	36
4.3.1 <i>The Concept of System Map</i>	36
4.3.2 <i>The Advantages of System Map</i>	36
4.3.3 <i>The Composition of System Map</i>	37
4.3.4 <i>How to draw a System Map</i>	37
4.3.5 <i>The Drawing and Reading of the System Map of the Service System of Shanghai Creative Industry Parks</i>	39
4.4 SUMMARY	42
5 THE SERVICE DETAILS DESIGN OF THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS.....	42
5.1 THE CONSTRUCTION OF POLICY-SUPPORTING ENVIRONMENT FOR THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	43
5.1.1 <i>The Main Contents of Creative Industries Policies</i>	43
5.1.2 <i>The Cases and Characteristic of Western Creative Industries Policies</i>	44
5.1.3 <i>How to Construct the Policy-supporting Environment for the Service System of Shanghai Creative Industry Parks</i>	47
5.2 THE INVESTING AND FINANCING SERVICE DESIGN FOR THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	51
5.2.1 <i>The Characteristic of the Investing and Financing Service for Creative Industries</i>	51
5.2.2 <i>The Patterns of the Investing and Financing Service for Creative Industries</i>	52
5.2.3 <i>The Recommendations for the Investing and Financing Service Design for the Service System of Shanghai Creative Industry Parks</i>	54
5.3 THE HUMAN RESOURCE SERVICE DESIGN FOR THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	55
5.3.1 <i>The Current Situation of the I Human Resource Service for Creative Industries in Shanghai</i>	55
5.3.2 <i>The Human Resource Service Design for the Service System of Shanghai Creative Industry Parks</i>	56
5.4 THE INTELLECTUAL PROPERTY PROTECTION SERVICE DESIGN FOR THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	58
5.4.1 <i>The Problems of the Intellectual Property Protection Service of Creative Industries in Shanghai</i>	59
5.4.2 <i>The Recommendations for the Intellectual Property Protection Service Design for the Service System of Shanghai Creative Industry Parks</i>	60
5.5 THE MARKET DEALING SERVICE DESIGN FOR THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	61
5.5.1 <i>The Problems of the Market Dealing Service Design of Creative Industries in Shanghai</i>	61

5.5.2 <i>The Recommendations for the Market Dealing Service Design for the Service System of Shanghai Creative Industry Parks</i>	62
5.6 SUMMARY	62
6 THE PRODUCT DESIGN OF THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	63
6.1 CONSTRUCTING SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS BY THE UNIVERSITIES	63
6.2 TRANSFORMING OLD FACTORIES INTO SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	64
6.3 EXPLOITING NEW AREAS TO CONSTRUCT SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	66
6.4 CONSTRUCTING SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS RELYING ON THE TRADITIONAL CULTURAL LAYOUT.....	67
6.5 THE PRINCIPLES OF CONSTRUCTING SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	67
6.6 SUMMARY	68
7 CONCLUSION AND PROSPECTS.....	69
THANKS	70
REFERENCES.....	71
APPENDIX A: THE INTRODUCTION OF THE PUBLIC SERVICE PLATFORM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY CENTER.....	72
APPENDIX B: THE QUESTIONNAIRE OF THE CURRENT SITUATION OF THE SERVICE SYSTEM OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS	74
APPENDIX C: THE REGULATIONS FOR THE IDENTIFICATION OF SHANGHAI CREATIVE INDUSTRY PARKS (TRIAL)	76
CURRICULUM VITAE.....	83

目录

第1章 引言.....	1
1.1 本文的选题背景与选题来源.....	1
1.1.1 本文的选题背景.....	1
1.1.2 本文的选题来源.....	2
1.2 本文的研究目的与研究内容.....	2
1.2.1 本文的研究目的.....	2
1.2.2 本文的研究内容.....	3
1.3 本文的研究思路与创新点.....	3
1.3.1 本文的研究思路.....	3
1.3.2 本文的创新点.....	4
第2章 产品服务体系设计概念综述.....	5
2.1 产品服务体系设计的产生.....	5
2.1.1 生态环境压力召唤产品服务体系设计.....	5
2.1.2 经济持续增长召唤产品服务体系设计.....	6
2.1.3 设计者观念的转变.....	6
2.2 产品服务体系设计的基本内容.....	7
2.2.1 产品服务体系的基本定义.....	7
2.2.2 产品服务体系设计的基本内容.....	9
2.3 产品服务体系的分类与特征.....	11
2.3.1 产品服务体系的分类.....	11
2.3.2 产品服务体系的特征.....	13
2.4 产品服务体系设计发展的驱动力.....	14
2.5 产品服务体系设计的一般步骤.....	15
2.6 本章小结.....	16
第3章 上海创意产业园区服务体系理念的的形成.....	17
3.1 竞争二因素理论.....	17
3.2 竞争优势与产品服务体系特点的关系.....	19
3.3 上海创意产业园区服务体系特点的确定.....	20
3.3.1 产品服务体系特点的确定方法——质量功能展开.....	20
3.3.2 质量功能展开在上海创意产业园区服务体系特点确定中的应用.....	23
3.4 上海创意产业园区服务体系理念的的形成.....	30
3.5 本章小结.....	31
第4章 上海创意产业园区服务体系的运作流程设计.....	32
4.1 上海创意产业园区服务体系核心要素的确立.....	32

4.2 上海创意产业园区服务体系的客户体验流程设计	33
4.3 上海创意产业园区服务体系运作流程的总体描述——系统地图	36
4.3.1 系统地图的概念	36
4.3.2 系统地图的作用与优点	36
4.3.3 系统地图的主要构成	37
4.3.4 系统地图的绘制	37
4.3.5 上海创意产业园区服务体系系统地图的绘制与解读	39
4.4 本章小结	42
第5章 上海创意产业园区服务体系的服务内容设计	42
5.1 上海创意产业园区服务体系的政策支持环境的构建	43
5.1.1 创意产业政策的主要内容	43
5.1.2 西方国家创意产业政策案例及特征	44
5.1.3 上海创意产业园区服务体系政策支持环境的构建	47
5.2 上海创意产业园区服务体系的投融资服务设计	51
5.2.1 创意产业的投融资特征	51
5.2.2 创意产业的投融资模式	52
5.2.3 上海创意产业园区服务体系投融资服务设计的建议	54
5.3 上海创意产业园区服务体系的人力资源服务设计	55
5.3.1 上海创意产业的人力资源现状	55
5.3.2 上海创意产业园区服务体系的人力资源服务设计	56
5.4 上海创意产业园区服务体系的知识产权保护服务设计	58
5.4.1 上海创意产业知识产权保护存在的问题	59
5.4.2 上海创意产业园区服务体系知识产权保护服务设计的建议	60
5.5 上海创意产业园区服务体系的市场交易服务设计	61
5.5.1 上海创意产业市场交易存在的问题	61
5.5.2 上海创意产业服务体系市场交易服务设计的建议	62
5.5 本章小结	62
第6章 上海创意产业园区服务体系的产品形式设计	63
6.1 依托高校建立上海创意产业园区	63
6.2 改造厂房建立上海创意产业园区	64
6.3 开辟新区建立上海创意产业园区	66
6.4 依靠传统文化布局建立上海创意产业园区	67
6.5 上海创意产业园区地域位置设计原则	67
6.6 本章小结	68
第7章 总结与展望	69
致谢	70
参考文献	71

附录 A 上海创意产业中心公共服务平台简介	72
附录 B 上海创意产业园区服务体系现状调研问卷	74
附录 C 上海创意产业集聚区认定管理规范（试行）	76
个人简历 在读期间发表的学术论文与研究成果	83

第1章 引言

1.1 本文的选题背景与选题来源

1.1.1 本文的选题背景

创意产业（Creative Industries）是在全球产业结构调整 and 升级的背景下发展起来的，是衡量一个国家或地区产业结构、经济活力、城市功能和消费水平的重要标志之一。对于激发全民创新意识、建设创新型城市、实现经济的可持续增长、引领产业向高端发展、实现产业结构升级具有重要的推动作用。

欧洲是创意产业发展最早，也是影响力最大的地区。英国是第一个为创意产业提出定义与范围的国家。1997年时任英国首相的布莱尔为了振兴低迷的英国经济，下决心发展知识经济，成立了“创意产业特别工作组”（Creative Industries Task Force），并将创意产业定义为“源于个体创意、技巧及才能，通过知识产权的生成与利用，而有潜力创造财富和就业机会的产业”。随后，创意产业在英国迅速发展。1997-2000年间，该产业的年平均增长率为9%，而同期英国的经济增长率仅为2.8%。作为人均GDP3万美元的国家，创意产业就为GDP的增长创造了7.9%的贡献。紧随其后，意大利、德国等传统设计强国，也把工业设计、建筑设计等与其制造业、服务业相结合。特别是每年的各类设计周活动，使社会各界人群都参与到整个地区的创意产业的运转中，也使普通群众参与到了对创意产业的认识与发展中，带动了欧洲整体创意经济的快速发展。而创意产业已成为英国、意大利等发达国家的核心产业。

创意产业作为一门新兴产业，它的发展需要人们不断的探索与实践。目前，上海人均GDP已超过6000美元，初步具备了创意产业快速发展的经济基础、产业条件和市场需求，但与欧洲发达国家相比，差距仍然很大。创意产业在上海仍然是起步阶段。上海创意产业园区已成为创意产业发展的重要载体。截至2007年1月，全市有75家（共四批）创意产业园区，总建筑面积约221.33万平方米。而就前三批的总产值就约191.7亿元，总从业人数近2.7万人，人均产出率在60.21万元左右。可见，其中的产能是相当惊人的。但同时，我们也发现，在常住人口已超过1900万（据2009年底的统计）的上海，创意产业的从业人口比例是却小到微乎其微。而在英国等发达国家，与创意产业相关的从业人员数量已达到就业人口总数的50%。所以，在上海大力发展创

意产业的从业人员，扩大创意产业园区的声誉及影响力，对于创意产业的发展是十分必要的。

然而，如何扩大上海创意产业的影响力，就需要学习并借鉴欧洲成功的创意产业发展模式。据英国文化媒体体育部的题为《2007 年的文化与创意》（Culture & Creativity in 2007）报告，英国创意产业发展的成功，一定程度上取决于英国政府在国家层面上对创意产业完善的系统规划。同时，据英国领先的市场研究公司 MORI 的最新调查显示，63%的受访者认为地方设计艺术等创意设施和活动很大程度上激发了当地居民的自豪感。^[1]可见，创意产业的发展对城市居民而言也是极具影响力的。

1.1.2 本文的选题来源

笔者在研究生学习期间，于 2008-2009 年在意大利米兰理工大学设计学院学习了一年的产品服务体系设计课程，对这种最早源于欧洲商业模式的产品服务体系在设计领域的应用与发展有了初步认识。在学习期间，参加了如米兰设计周等欧洲部分创意产业活动，对欧洲的创意产业的发展有了感性的认识。特别是在米兰设计周期间，关于设计周活动的公众广告遍布大街小巷，整个城市融入在创意设计的气氛之中。对于政府组织规划设计创意产业相关活动的实践有了深刻的体验。同时，笔者在意大利学习期间，有幸参与了针对 2009 米兰设计周以及 2015 米兰世博会的相关产品服务体系设计项目，对产品服务体系设计理论在创意产业相关设计活动中的运用有了一定的实践经验。

目前，正值上海大力发展创意产业，对创意产业在上海的发展探索仍处于起步阶段，对于如张江高科、8 号桥、环同济建筑设计工场等产业园区的发展有着乐观的前景。但同时，上海创意产业园区在公众中的影响力甚微，一些园区建筑的高置空率现象严重，园区配套服务严重缺乏。因此，笔者在研究上海创意产业发展中，凭借米兰设计周等服务体系的相关设计实践经验，尝试运用产品服务体系设计理论与方法，从全新的视角，对上海创意产业园区的服务体系设计进行研究，并提出可能的设计建议与意见。

1.2 本文的研究目的与研究内容

1.2.1 本文的研究目的

依据以上的选题背景与选题来源，本文通过米兰设计周的服务体系设计实践经验，引入产品服务体系设计的概念，对上海创意产业园区的服务体系设计进行研究，从而提升公众对上海创意产业的参与度，为上海创意产业的发展提

供一种新的思路。产品服务体系是企业为适应现代经济的可持续发展，在满足客户需求的同时，追求利润最大化而展开的一种对企业运作模式的新的尝试。创意产业是时代经济发展下的产物，需要不断的探索与实践才能摸索出健康良好的创意产业发展模式，从而拉动经济的可持续性增长。本文研究目的，就是希望通过把产品服务体系设计的理论与方法运用到上海创意产业园区的服务体系设计中，提升上海创意产业园区的建设层次，为上海创意产业的发展提供建设性的参考。

1.2.2 本文的研究内容

本文从产品服务体系的概念入手，对产品服务体系设计的基本方法与理论进行论述。并以欧美创意产业的相关服务体系设计作为比较案例，对现有上海创意产业园区的服务体系进行对比分析，运用产品服务体系设计的思想与原理，对上海创意产业园区的服务体系设计提出新的建议。研究内容主要包括：产品服务体系的概念、设计原则与方法及其在上海创意产业园区服务体系设计中的运用。

1.3 本文的研究思路与创新点

1.3.1 本文的研究思路

本文运用产品服务体系设计的方法，对欧洲创意产业的服务体系设计进行深入的研究，并根据上海创意产业园区的实际，结合产品服务体系设计的原则，对上海创意产业园区服务体系设计提出可能的解决方案。

从本文的结构上来看，分为七个部分：

第1章：引言。主要阐述本文的课题来源、课题背景、研究目的与内容、研究思路和创新点。

第2章：产品服务体系的概念综述。主要论述产品服务体系设计学科的产生、设计的基本内容、体系分类与特征、设计的步骤和学科发展的驱动力。

第3章：上海创意产业园区服务体系理念的形成。包括产品服务体系理念的设计方法研究以及其在上海创意产业服务体系理念形成中的运用；

第4章：上海创意产业园区服务体系的运作流程设计。包括体系设计核心元素的确立、客户体验流程的设计以及体系地图描绘的理论方法，及这些方法的具体运用；

第 5 章：上海创意产业园区服务体系的服务内容设计。包括政策支持环境的构建、投融资服务设计、人力资源服务设计、知识产权保护服务设计和市场交易服务设计；

第 6 章：上海创意产业园区服务体系的产品形式设计。包括依托高校建立园区、改造厂房建立园区、开辟新区建立园区、依靠传统文化布局建立园区；

第 7 章：总结与展望。根据前文的分析，对产品服务体系设计的方法与原理在上海创意产业园区服务体系设计中的运用进行全面的总结；并对上海创意产业园区服务体系发展的方向提出自己的展望。

1.3.2 本文的创新点

本文在写作的前期准备工作中，笔者通过在米兰理工大学一年的产品服务体系设计方法的理论学习与设计实践，对产品服务体系设计的有了较为全面的和系统的理解。同时，通过来自不同学科背景的教授指导，和来自全球不同文化背景的设计师交流，对产品服务体系理论在系统设计领域中的运用也有了深刻的认识。并通过在欧洲学习期间，参与各类设计文化活动的实践，对欧洲特别是米兰的创意产业的发展有了比较感性的认识。本文希望从产品服务体系设计这一全新的视角，挖掘上海创意产业园区发展的潜能，对上海创意产业园区服务体系的设计提供建议与意见。本文是基于理论与实践的结合，因此，创新点主要体现在以下几个方面：

1) 产品服务体系设计是一门新兴的设计学科，在国内尚属于起步阶段。这种最早源于商业模式的方法，在设计领域的运用仍处于摸索阶段。本文是对产品服务体系设计理论与运用的一种尝试，研究领域在国内设计学科中属于较新的范畴。

2) 传统的关于创意产业园区发展的资料，都是从产业结构、区域经济的角度进行分析的。而本文是从产品服务体系设计的全新角度，对上海创意产业园区的发展进行展望的；运用了相关的设计原则与方法，对上海创意产业园区的服务体系进行系统设计。

3) 以往关于创意产业的分析以理论为主。而本文是结合笔者在多个与创意产业相关的产品服务体系设计实践项目的基础之上，从实践中提炼设计原则与方法，并运用到上海创意产业园区服务体系设计的实践中去。亦即“从实践中来，到实践中去。”

第2章 产品服务体系设计概念综述

人类对社会经济发展的认识步入了新的阶段——“创意经济”时代的到来打破了制造业与服务业的传统运作模式，为现代社会经济生活注入了新的活力。同时，由于日常生产、消费活动给生态环境带来的种种压力也使人们对新经济环境下的生产消费模式进行了新的探索与实践。

产品服务体系设计是新经济环境下的欧洲各国对可持续性设计所做的一种新的尝试。为了使读者能对本文有较为全面的理解，本章将对产品服务体系设计的概念进行初步的解读。

2.1 产品服务体系设计的产生

2.1.1 生态环境压力召唤产品服务体系设计

在当今世界，各行各业都对可持续发展进行着各种学术性讨论与商业性实践。每年都有各类组织对如何提高生产效益与环保问题上投入了大量的人力与财力。近年来，我们看到了在单纯环境治理问题上成功的案例：被污染的水源变清澈，大量包装材料的回收与利用等等。

然而，通过技术改良而生产出的环境友好型的产品，在一定程度上降低了对生态环境的损耗，却会因为消费量的增加而抵消。比如，随着汽车尾气排放标准的不断调整与新能源汽车的开发，如今汽车对环境负荷的影响比上个世纪要少了很多。但是，购买私家车的人数却与日俱增，私家车已经成为人们出行的主要交通工具之一。同时，随着对舒适性、安全性和功能性要求的不断提升，乘用车尺寸与重量的发展却抵消了汽车发动机的改良给环境压力带来的正面影响。这是能源经济学中的反弹效应（Rebound Effect），说明生态环境的可持续发展不仅在于对产品制造本身的改良，也应当囊括对产品使用过程的改良——即生产行为与消费行为的改良。

生产行为与消费行为通常是由两个不同的主体完成的——即生产者与消费者。作为生产者，产品生产过程中势必给生态环境造成压力，除了在生产过程中能尽可能减少这种压力外，也可以通过施加对产品的消费过程的影响把压力降到最低。而对产品消费过程有影响的，除了传统观念上的消费者外，就是生产者给消费者提供的服务。这种服务潜移默化地影响着消费者的消费行为，从而减小对环境的压力。比如，针对前文的私家车增多对环境的压力，欧美等国

就尝试着“汽车共享”（CarSharing）产品服务体系方案的实践,从而减少私家车的拥有量来减少对生态环境的压力。

2.1.2 经济持续增长召唤产品服务体系设计

人类经济活动已由工业社会的制造业转到了现代的服务业,产品与服务的界限也开始模糊。从单纯的产品制造商到服务提供商,各类经济组织也正进行着或完成了时代的转型。

任何的经济活动都离不开经济效益。通过对其生产或销售的产品增加附加价值,使企业经济效益提升,追求利益最大化。增加附加价值的方式有很多,其中通过对产品增加相应的一系列服务是行之有效的方式之一。比如,著名的电脑设备供应商 IBM 在其 60 年代和 70 年代的全盛时期,曾以“IBM 就是服务”为口号,大肆宣传服务。当时,只要购买 IBM 的硬件产品,IBM 就免费提供设备规划、程序设计、设备整合、产品维修等一系列服务,周到得让企业大为吃惊。但是,后来顾客对服务的需求越来越大,IBM 终于负担不起免费提供服务,而服务最终也成为 IBM 最有价值的商品。现在 IBM 全球服务事业部的业务每年都以两位数的速度增长,再也不用借服务来卖硬件产品。IBM 与许多制造商从服务中的获利,都超过硬件产品本身。

单纯的产品制造与销售已不再满足很多企业的盈利需求,产品的后续服务才是企业在行业竞争中的最大优势。企业为顾客提供服务,使一个原本持续性有限的产品使用周期得到了相对无限的延长;如果企业把服务也作为商品销售,那在成本投入相对较小的情况下,就能得到更多的收益。因此,越来越多的企业在对产品进行设计的同时,也把围绕产品的服务进行统一的规划设计。与此同时,也出现了部分企业以销售服务为主,产品则是为更好地提供服务所设计,比如航空业与旅游业。

2.1.3 设计者观念的转变

一个社会个体对生态环境的关注度体现了其社会责任心与文明程度,社会经济的持续性增长也是其繁荣程度与发展状况良好的象征。而生态环境压力与经济增长的问题都与生产行为与消费行为息息相关,产品与服务的有效结合才能从根本上改善人类经济活动的可持续性发展。

同时,社会经济结构的转变,使企业的利润链不断延伸,设计者对客户所能创造的价值的认识也发生了革命性的变化。客户从一个产品价值的破坏者,历经服务价值的源泉,成为一个产品服务体系价值的共同创造者,客户所能创造的价值不断提升,设计者的职责焦点也发生了相应的变化,如图 2.1 所示。

设计工作者是社会生活的畅想者与引领者，其观念的转变不断开拓了全新设计领域。凭借高度的社会责任心与对未来趋势的敏感度，设计者认识与运用产品服务体系设计的知识原理，有助于把握社会经济组织的发展趋势，为人类生活的可持续性设计拓宽思路。

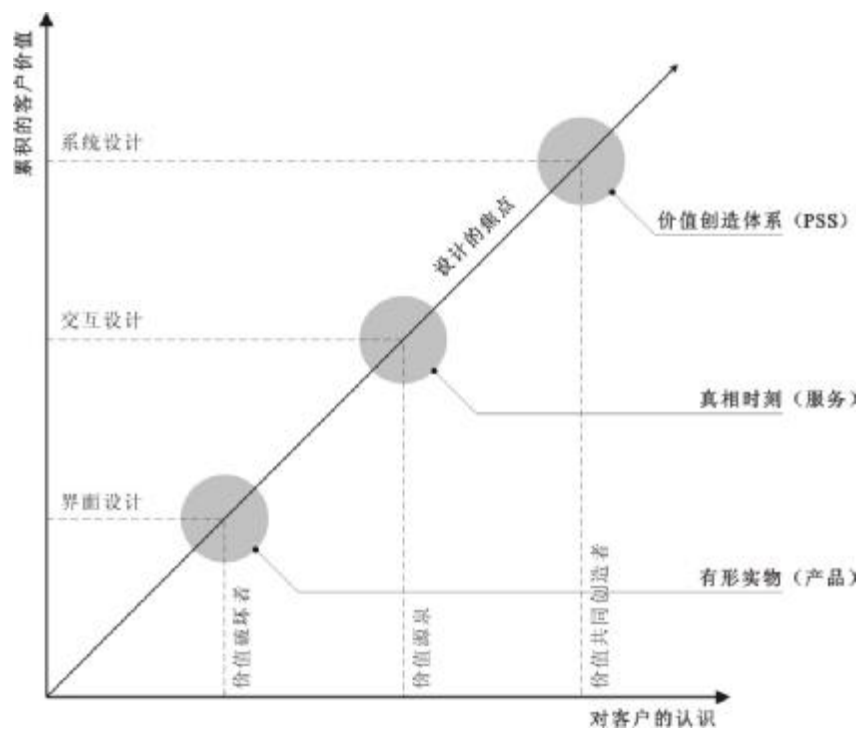


图 2.1 设计者对客户观念的转变与设计职责焦点的变化关系

2.2 产品服务体系设计的基本内容

2.2.1 产品服务体系的基本定义

在学术界，对于产品服务体系(Product Service System / PSS)的定义没有统一的规定。不同的学科门类，对其定义有不同的说法。

产品服务体系概念的提出最初是源于功能为导向的商业模式。它是一套能够共同完成用户需求并适应市场的产品和服务。产品和服务在其中所占的比例是随着功能满足和经济价值而变化的。^[2] 简单地说，就是企业以满足客户需求为目标，由传统的单纯提供产品的生产销售方式，发展为提供产品与服务的混合方式。特别是面对产品商业化的进一步发展及市场萎缩，更多的企业把目光投向了服务，减少物质产品消耗来提高利润。^[3]

然而，并不是所有的产品服务体系都能完美地降低物质消耗，它更多地被看作企业环境保护战略的一部分。产品、服务（及其相关的支持网络和基本设

施)体系的设计,旨在满足客户需求的同时,减少传统商业模式给环境带来的压力,从而保持企业的竞争力。(Mont, O, 2001)

可见,学者们对于产品服务体系基本定义的理解有很多,总体归结为两大方向——以提高经济利益为目标和以保护生态环境为目标。就本文的研究范围与目的而言,这些定义中的一部分显得过于宽泛,而另一部分在今天的经济环境下又显得有些过时。因此,本文对产品服务体系的基本定义限定如下:

1. 产品

产品(Product)是一种通过人类劳动而得到的供人类使用的有形物品,它可以通过触觉被感知且能帮助使用者满足需求。

一把钥匙,一台电视机,抑或是一幢房子,一个住宅区都是产品。人们在日常的衣食住行中所能涉及到的经过加工的“看得见,摸得着”的物品都可能成为产品。比如,河流中野生的鱼类,在人们捕捞之前,它还不能被称为产品,因为没有经过人类的劳动,只有在捕捞之后,到市场上销售(也就是经过了人类的劳动),才能成为产品。

创意产业园区服务体系的产品是创意产业园区,是指以从事与创意产业相关活动的企业集群,通常在一定地域范围内驻扎。

2. 服务

服务(Service)是具有经济价值的为客户解决问题的无形活动,能给客户带来满足并从中获得体验的过程。

银行借贷是一种服务,快餐店用餐是一种服务,信息通讯也是一种服务。服务是一方提供给另一方的有价值的活动,它是非物质的,任何一方都不能拥有它。(Kotler and Bloom, 1997)同时,无论是服务的提供者,还是服务的受益者,他们都参与服务的过程。比如,法律咨询需要一方提出问题,另一方给予解答,两者都参与这一过程,却都不能最终拥有这一过程。

创意产业园区服务体系的服务是围绕创意产业园区所进行的一系列促进产业经济持续发展的服务。

3. 体系

体系(System)是一系列元素与其之间关系的集合。

体系中的元素可以是物质的,也可以是非物质的——即有形或是无形的。

4. 产品体系

产品体系(Product System)是一系列为满足客户需求的必须的产品集合。

产品体系中的元素——产品是孤立的个体，它们之间原本没有紧密的联系。产品体系具有单纯性，只有通过另外的方式将动作施加于产品上，才能打破这种单纯性，是产品之间发生联系。比如，厨房中的各类用具，只有通过主厨的炒菜、洗碗等一系列动作，才能看到它们之间的相关性。再比如，我们把一个民族乡视为产品体系，其中的村落就是独立的产品，只有通过不属于产品体系的道路运输或通讯，才能使这些村落产生联系。

5. 服务体系

服务体系（Service System）是一系列为满足客户需求的服务内容的集合。

6. 产品服务体系

产品服务体系（Product Service System）是一系列为了实现经济的可持续增长，以客户需求功能为导向的产品、服务及其之间关系的集合。产品与服务是产品服务体系的基本元素。

产品服务体系可以由单个公司或是联盟甚至是政府参与提供，通过对产品附加相应的服务或是为服务增添产品来提高整个体系的经济价值，从而形成经济的良性循环，以求达到可持续发展的目的。产品与服务在体系中具有同等重要的地位，都是为完成客户需要而存在。

了解了产品服务体系的基本定义后，有一种情况需要阐明：

随着科技的进步，经济生活领域的不断扩张，产品与服务的界限已开始模糊。产品与服务都是为了增加整个体系的价值，共同协作来完成客户的要求。比如，数据库和电脑软件，这两者是服务还是产品呢？也许很多人会认为数据库是产品，因为从表面上看来，它并没有任何活动的迹象，只是一些静止数据的集合。同理，电脑软件也会被认为是产品，因为其在销售的过程中本身也并没有产生活动。但是随着网络科技的进步，SaaS(Software as a Service /软件即服务)概念的提出，使得人们对产品与服务的界限有了更深层次的认识。现在，许多软件并不会以实体的形式销售，而是通过网络以非实体的方式销售来完成客户的操作要求。虽然，产品与服务的界限开始模糊，但是有一点可以肯定——产品价值中嵌入了服务的价值，所有的产品都是由一系列的服务对原材料的作用而产生的。因此，产品服务体系中产品与服务是共生关系，两者的有效配合至关重要。

因而，创意产业园区服务体系是指围绕创意产业建设的园区硬件要素和相关服务要素的集合，强调的也是产品与服务的协调发展。

2.2.2 产品服务体系设计的基本内容

产品服务体系的设计内容，基本上包括以下几方面：

1. 体系理念

作为设计者，在做任何设计之前，都会对所设计的对象有明确的设计理念，即对未来的设计成果有一个抽象或隐喻的概念。产品服务体系设计工作亦然。

很多情况下，产品服务体系设计是以满足客户的某种需求为设计的出发点。客户为某一产品服务体系买单，并不是为了完全拥有产品或服务，而是利用这种消费来获得某种“体验”或“效用”。比如，客户购买某一主题乐园的门票，不是为了拥有这张门票，而是为了能用这张门票进入乐园，体验其中的活动给其带来的心理满足。产品与服务的设计都是为了更好地完成整个体系所包含的理念，只有明确了产品服务体系理念，才能为进一步的设计指明方向。

2. 产品形式

在明确了产品服务体系理念之后，我们就可以针对这一理念展开设计，将体系理念具体化。产品是一种有形的对象，产品形式的正确设计会影响体系理念的表达，同时也会影响服务的方式，最终影响客户的“体验”。而客户的感受将决定整个产品服务体系可能带来的经济效益。

还是以主题公园为例。如果体系理念包含对“水上世界”主题公园的想法，那产品形式应当有“水”的影子，比如：喷泉、游泳池等等。脱离了“水”的形式，即使设计者在服务上花了更多的心思，客户对该“水上世界”主题公园的“体验”也不会成功。

3. 服务内容

服务和产品一样，在整个体系中占有重要分量。视不同的体系理念，服务内容有很大的差别。比如，在家用电脑的售后维护服务中，服务是产品生命周期的延续，服务内容包括检查、维修、更换等等；而在网吧中，客户利用店主提供的电脑设备（但客户并不持有），享受的服务内容是接待、网络通讯服务，甚至是附加的餐饮服务。

在产品服务体系中，产品与服务各自占有一定的比例，两者是相辅相成的。当然，在不同的科学技术的背景下或是不同的设计项目中，两者的比重可能会有不同（关于这点，笔者将在下一节中进行介绍）。

4. 体系运作流程

产品服务体系理念的实现，仅仅靠孤立的产品和服务是不可能的，需要一个完整的维系产品与服务的流程才会成为可能。体系的运作是以各类标准为导

向，产品为载体，服务为手段的过程。通常在设计体系运作流程时，主要以时间流为导向标准；但在分析体系运作流程时，还可以物质流，金钱流，信息流等作为衡量的标准。

体系运作流程的介入，使得产品体系与服务内容之间发生了关系，使一个原本不运转的体系成为了“活”的体系。同时，体系运作流程也可能导致同一个产品在一个时间流的不同节点所发生的服务内容产生变化。比如，进入主题公园之前，针对门票的服务内容是销售；进入主题公园时，需要检票，那相对提供的服务就是检查。

2.3 产品服务体系的分类与特征

2.3.1 产品服务体系的分类

在上一节中，笔者已经提到，产品与服务在体系中所占的比重，会根据不同的科技背景或实际项目有一定差异。下面就对这一差异性进行分析。

首先，产品服务体系中产品与服务的比例会随着科技的进步、时代的推进而发生变化。比如，科技还不发达的时期，需要客户亲自走到商店购买商品，而到如今只要通过信息网络服务与物流服务，就能足不出户购买到自己所需的商品，这是与科学技术（交通运输、网络通讯等）的不断发展而导致的服务参量的加大，产品参量的相对减小有直接的联系。科技的进步给企业带来了机遇，使得企业相同的运营成本下，能运用技术对产品与服务进行合理的配置，完成客户更多的功能需求，提高企业的利润。（见图 2.2）

其次，产品服务体系中产品与服务的比例会根据不同的项目有所变化。通常，社会组织所提供的是产品与服务的混合体，然而作为无形活动的服务是整个体系的“核心”、“增值方式”还是“产品的支持手段”，需要根据不同的客户目标和体系理念进行规划、识别、调整和组合。^[4]1991年，莱昂纳多·贝瑞（Leonard Berry）等学者就利用天文学界肖斯塔克提出的光谱，修改总结出了“产品/服务光谱”，如图 2.3。

在产品/服务光谱中，可以清晰的看到产品与服务比例不是一成不变的。在光谱的最左端是几乎全暗的圆形，这是以纯产品、几乎零服务的比例组成的体系，但需要区别于上文所说的产品体系（产品体系是孤立的产品，无服务）。随着体系中服务参量的增加，圆形的明亮部分逐渐增加。光谱的中间三个圆形，就是产品与服务都有一定参量的情形。而光谱的最右端是几乎全亮的圆形，这是以纯服务、几乎零产品的比例组成的体系。

根据以上对产品与服务在产品服务体系中所占比例的认识，以产品与服务

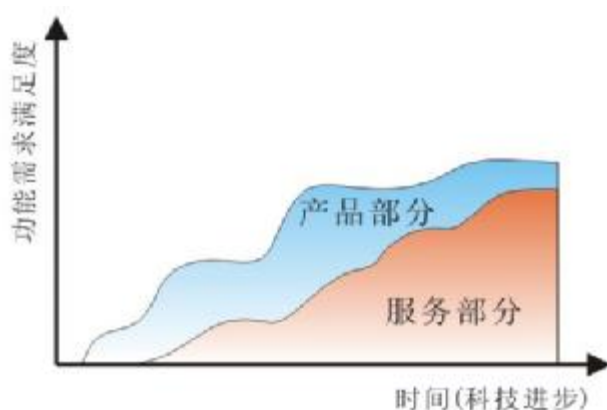


图 2.2 产品/服务的比例随时间变化的示意图

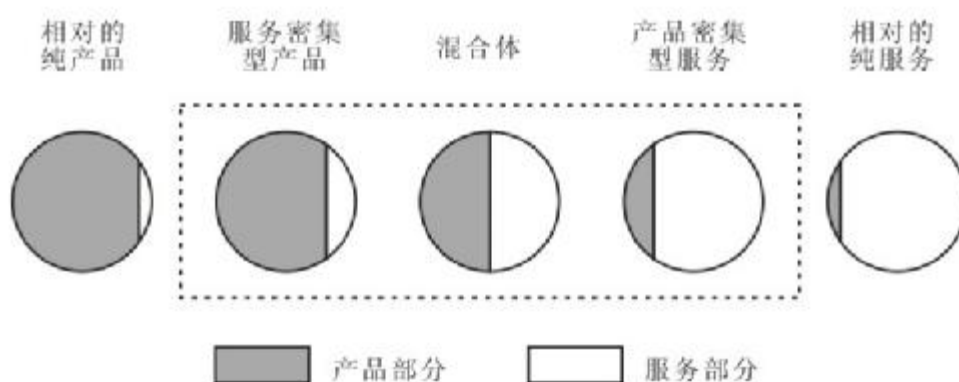


图 2.3 产品/服务光谱

各占 50%为界（图 2.3 中混合体的情形），把产品服务体系进行以下分类：

1. 产品导向的产品服务体系

产品导向，是指以客户对产品的拥有及使用为主要目标；服务是基于更好的完成这一目标而设计的，通常是产品服务体系中的一种附加。产品导向的产品服务体系中，产品所占比例大于 50%，小于 100%，在图 2.3 的产品/服务光谱中，表现为左起前两种圆的情形。产品导向这一类的实际案例如：电脑供应商给客户提供的限期免费维修保养服务，就是为了在客户拥有电脑的同时，能无后顾之忧地放心使用它，整个体系的核心仍是电脑。

2. 服务导向的产品服务体系

服务导向，是指以提供能满足客户需求的服务为主，产品的介入是为了更好地完成这一服务而设计的。产品在以服务导向的体系中是一种附加价值。服务导向的产品服务体系中，服务所占比例大于 50%，小于 100%，在图 2.3 中，表现为后两种圆的情形。例如，就移动通讯运营商而言，为了满足客户移动通

讯的需求，其主要职能是提供基础网络服务，此外还会通过手机等通讯工具的赠予来吸引更多的客户，从而增加企业的利润。

3. 产品/服务并重的产品服务体系

产品/服务并重，是指产品与服务在体系运作流程中具有同等重要的地位，两者缺一不可，产品与服务的平等介入才能满足客户的需求。在这一类的产品服务体系中，产品往往不被客户拥有，而只有使用权；产品与服务在体系中所占的比例均为 50%，在图 2.3 中，表现为中间的混合体圆形。例如，欧洲的汽车共享（CarSharing）体系中，汽车作为客户使用的产品只有使用权，并不能对其进行买卖；汽车租赁商提供的是租赁服务，这种服务是以汽车产品的拥有权为前提的。在整个产品服务体系中，汽车是满足客户移动需求的产品形式，租赁是客户使用汽车完成移动目的享受到的服务内容；只有汽车（产品）与租赁（服务）的均等组合，才能实现汽车共享体系理念。产品/服务并重的产品服务体系，强调的是产品与服务的同等地位，不存在一方给另一方提供附加价值之说。

2.3.2 产品服务体系的特征

通过对上文产品服务体系概念的分析，可以发现产品服务体系与传统工业产品的设计有很大的区别。产品服务体系有其独有的特征。

1. 全局性

传统的工业产品设计注重的是单件产品的细节上的设计，而产品服务体系是一种整体设计，它是对包括产品和服务在内的全局性的认识与规划。

2. 流动性

产品服务体系中的各元素之间有关联，非孤立的个体，产品与服务各元素间有沟通，是通过一定的流程才能运作的。整个体系的设计并不是静止在某一产品形式或服务内容，而是从客户体验的角度，对产品与服务如何关联进行规划。体系设计和实施的过程都是产品与服务的流动过程。

3. 功能性

无论是为了满足客户的需求，还是实现企业或其他社会组织经济的增长，抑或是减小对环境的压力，产品服务体系的设计都是为完成这些功能而进行的。体系理念的确立将直接决定整个产品服务体系的功能定位。

4. 持久性

由于产品服务体系设计是一种全局性的设计活动，通常是基于社会组织的长期战略目标，其设计效果的显现也非一日两日所能呈现。而产品服务体系的运作需要投入相对长期的物力、财力与人力，其实施的效果将对组织的效益产生持久性的影响。

2.4 产品服务体系设计发展的驱动力

1. 商业驱动力

不论是以服务提供为主的企业，还是以产品制造为主的企业，都可以在其企业战略中引入产品服务体系的模式。一个完善的产品服务体系应该能促进企业的经济的可持续性增长，为企业在复杂的商业环境中生存起到积极的作用。

对于以产品为导向的企业来说，附加服务是为了：

- 从一个一味寻求产品卖点的商品市场中解脱；
- 为客户创造更高的价值；
- 建立与客户直接的关系，从而增加客户联系的深度与频度；
- 提供一种更完全的解决方案，比如：为产品添加保险、产品定期升级、产品维修、产品客户热线、产品回收等等；
- 通过提高整个产品供应链的质量水平吸引更多的客户；
- 参与或响应新的或可预见的财政政策、法规和措施。

对于以服务为导向的企业来说，附加产品是为了：

- 维持市场份额（因为无形性，服务极易被模仿）；
- 降低成本（比如：通过人工智能降低人力成本）；
- 拓展服务的范围；
- 利于创新意识的沟通表达（有形具象产品的创新比无形抽象服务的创新更易被人理解）；
- 为新客户降低经济门槛（在发达国家，服务价格往往比产品价格更高）。

2. 生态驱动力

除了商业上的驱动力，产品服务体系的概念也有利于人类赖以生存的生态环境。社会组织引入产品服务体系设计，是为了：

- 相对延长产品生命周期，减小产品的迭代更替给环境带来的负面影响；
- 扩大绿色产品的选择范围，增强客户的绿色购买力；
- 产品供应商对环境的职责落实到实处；

- 实现客户对解决环境问题的希望；
- 满足环境保护权威机构的生态政策要求。

3. 生活方式驱动力

产品服务体系概念不仅和全球范围内企业的生产消费趋势相吻合，而且与人类未来的生活方式也有一定程度的关联。

很多人厌倦了一成不变的生活方式，在同质化的世界中寻找不一样的事物。个性化就是未来世界中人们所追求的自我生活方式。在市场竞争中，客户会以尽可能低的价格来选择适合自己个性需求的商品。产品服务体系的引入，让不同的客户能在产品与服务比重不同的体系间进行选择，从而满足个性化的需求。

同时，产品服务体系的运作需要客户的参与协作，才能创造出整个体系设计预期的价值。体系的运作离不开客户的参与，这也是当今经济时代的要求——注重客户的体验。对于不同客户而言，同一产品服务体系，由于有了其自身的参与，整个体系的运作结果自然就不尽相同。这也符合了人们个性化体验的生活方式的需求。

2.5 产品服务体系设计的一般步骤

产品服务体系设计是一个由抽象概念到具体的方案设计的转化过程。完成的方案应当包括完整的体系理念、产品形式、服务内容以及体系运作流程四大部分。通常，这些方案结果的产出需要经历下面的步骤和程序，如图 2.4。

首先，体系理念的产生始于客户对一个产品或服务的功能要求。通过对客户要求分析与同类竞争市场的比较，明确体系设计或改良的大致方向，并用关键字与图像的表达方式概括并提炼出体系理念。

其次，对体系理念的核心要素进行确定。也就是说，为了完成体系理念，明确体系中必须存在的产品与服务。

再次，对体系的运作流程进行规划。这部分要从客户体验流程设计着手，由客户体验的流程再描绘整体的运作流程，其中包括产品与服务提供者的工作流程。然后，由体系运作流程设计的结果，对产品形式与服务内容进行细节设计。

最后，通过质量评估方法对产品服务体系设计的质量进行检验，即检查设计的结果是否满足了客户的要求。由质量评估方法判断是否对产品服务体系进行部分或全部的再设计，从而能对产品服务体系的实施提供保障。

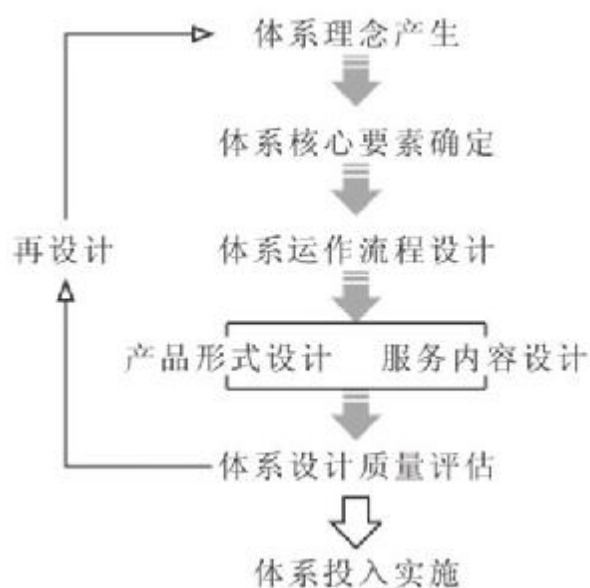


图 2.4 产品服务体系设计步骤示意图

2.6 本章小结

本章对产品服务体系设计概念进行了论述。

产品服务体系的产生是由生态环境压力、经济的可持续要求和设计者观念的转变引发的。

产品服务体系设计的基本内容包括体系理念的确立、体系运作流程设计、服务内容设计和产品形式设计。

产品服务体系主要有 3 种类型：以产品为导向的产品服务体系、以服务为导向的产品服务体系和产品与服务并重的产品服务体系。

产品服务体系发展的驱动力包括：商业驱动力、生态驱动力和生活方式的驱动力。

产品服务体系设计的一般步骤：体系理念的产生，核心要素的确立，运作流程的设计，产品形式与服务内容的设计以及体系设计质量评估和投入实施。

第3章 上海创意产业园区服务体系理念的形成

上一章中，对产品服务体系设计进行了基本的介绍，读者对什么是产品服务体系设计有了大概的了解。本章开始，将通过对上海创意产业园区服务体系案例研究，对产品服务体系的设计方法与实际运用进行系统分析。

根据产品服务体系设计的一般步骤，本章将首先对体系理念的产生进行研究。体系理念的形成是产品服务体系设计的出发点。体系理念合理与否，决定了产品服务体系设计的科学性，也直接影响了设计的成败。

3.1 竞争二因素理论

任何企业或组织都希望在竞争激励的市场浪潮中，成为时代的弄潮儿。但随着信息科技的日益发达、贸易环境的日趋全球化，要想站在经济发展的浪潮之巅，企业或组织必须在对满足客户需求的产品或服务中，体现出区别于竞争对手的异质性。这也是产品服务体系发展的驱动力要求。

这种异质性可以通过竞争二因素理论来加以理解。

竞争二因素理论是由英国伦敦商学院的泰瑞·希尔教授(Terry Hill)提出的，即“竞争优势因素——资格取得因素”理论。异质性是各组织之间提供产品服务特点的区别，这种特点可以转化为竞争因素。就企业或组织取得竞争优势而言，对这些竞争因素的分析，具有十分重要的意义。希尔教授认为，竞争因素很多，但对于不同的企业或组织，这些竞争因素的重要性是不同的。根据这些竞争因素的重要性，可以将其分为两类——“资格取得因素”与“竞争优势因素”。^[5]

首先，“资格取得因素”是指一个组织进入某一特定领域在产品或服务提供上所必需具备的要素。这些要素就如一个企业被批准经营许可证时所必须符合的条件，只有当这些要素都符合要求时，客户才会考虑去光顾这些企业或组织。任何人都不会去选择那些没有经营许可的商家，那是没有保障的。所以，“资格取得因素”就好比一个准入证，只有获得了准入证，才能涉足相关领域。比如，对于创意产业园区来说，“资格取得因素”就必须囊括一定面积的园区环境，以保证创意产业相关企业的工作空间。如果缺乏这一条件，那就无从谈起创意产业园区的建设。

其次，“竞争优势因素”是指使组织在特定领域赢得竞争并且区别于其他组织的直接影响客户选择相关产品或服务的特殊要素。这些要素是客户在选择

产品服务时进行比较衡量的主要标准。“资格取得要素”是同一领域组织都具有的普遍标准，只要组织具有了这些标准，客户就不会对其多加考虑研究；而“竞争优势因素”反映了组织的产品或服务特色，也是吸引客户的关键所在。对于产品导向的产品服务体系而言，相关的服务就是竞争优势因素；而对于服务导向的产品服务体系而言，相关的产品就能成为竞争优势因素。比如，对于创意产业园区来说，优良的园区企业扶持政策就可能成为“竞争优势因素”——因为就同类产业园而言，吸引企业的关键不是园区硬件的本身，更多的是园区提供给企业的相关服务，以保证企业的可持续发展。

同时，“资格取得因素”与“竞争优势因素”也不是一成不变的，对于不同的组织，它们在特定条件下可以相互转化。比如，部分上海创意产业园区管理者在建设初期，为了吸引更多的企业入驻，除了提供必需的园区工作空间外，还会出台相关的优惠政策，以确保在企业同类产业园区的抉择中获胜。不同的优惠政策就成为了竞争优势因素。但随着越来越多的园区都出台了优惠政策，这种政策服务就会成为资格取得因素。因为相对于出台了优惠政策的园区而言，企业对没有相关政策的园区就不会纳入考虑的范围。经营文化创意产业园区业务的锐创集团副总裁邹吉峰说过，政府政策支持很重要，但同时正是因为各地出台的优惠政策，衍生了独特的“候鸟现象”。每家园区初期建立之时都会提出很多优惠政策，一些企业享受完了初期的优惠政策后，再搬去其它的产业园。导致产业园刚开园时很红火，过两年以后马上冷清下来，空置率增加。(21 世纪经济报道，2009) 由此可见，当“竞争优势因素”被同一领域的各类组织普遍采用时，这些因素就会变成“资格取得因素”。相应地，当“资格取得因素”的某些要素被客户特别看重时，对这些要素非常强调的组织就会取得竞争优势，而这些“资格取得因素”也即成为“竞争优势因素”。比如，黄浦区的豫园是上海著名的旅游景点，围绕这一景点在其周围形成了丰富的旅游资源，从而在豫园旅游区南侧傅家街 65 号形成了 1 万平方米的旅游纪念品设计园



图 3.1 豫园景点周围的旅游纪念品设计园

计园（如图 3.1），这一园区的“资格取得”就是以豫园旅游景点为前提，随着这一园区旅游创意产业的逐步发展，“资格取得因素”就成为了“竞争优势因素”，很多做旅游创意产品的商家就会因为这里相对成熟的市场而选择落户于此。

3.2 竞争优势与产品服务体系特点的关系

“竞争优势因素”与“资格取得因素”是每个组织在市场运作过程中都具有的。在一定时间和环境下，“资格取得因素”是组织间的共性，“竞争优势因素”则成为每个组织不同特性。这种“不同特性”就给了客户比较与选择的标尺。

产品服务体系设计以满足目标客户的需求为出发点，整个体系设计的最终效果也是以客户的满意度为检验标准之一。因而，客户对产品服务体系的要求和提供同类产品服务体系的组织间的竞争状态就决定了组织必须拥有的竞争优势。为了实现这一竞争优势，组织就必须对目标客户进行充分的研究。只有当充分了解客户的需求，才能确定竞争优势，把客户的需求放在第一位，从而确定产品服务体系的特点与设计重点，如图 3.1 所示。

创意产业园区的服务体系设计也是以客户的需求为发端。同样，笔者以创意产业园区为例，针对不同类型的客户，解读创意产业园区的竞争优势及其产品服务体系特点之间的关系。

根据理查德·佛罗里达（Richard L. Florida）的研究，在最富有创意活力的地区，也是科技研究人员与文化艺术人才集聚的地方。在许多创意园区里，集中了两种不同类型的人：一种是严谨而认真的科学家、工程师、设计师、建筑师等，充满了科学思维的钻研精神；而另一种是地地道道的“波西米亚人”，包括艺术家、文化人、传媒工作者、各种自由职业者，充满了异想天开的创造



图 3.2 竞争优势与产品服务体系特点的关系

和想象。^[6] 如果将前一类以科学工作者居多的企业定为 A 类，后一类“波西米亚人”居多的企业定为 B 类，可以以此分析园区的竞争优势和针对这两类企业所提供的产品服务体系之间的关系。对 A 类企业来说，园区应当提供一个相对有序、严谨的工作环境，常规性的服务能更好的为其提供便利，这也是其竞争优势所在，产品服务体系特点就应当确立在规范性与效率性上；而 B 类企业追求的是自由与想象，园区提供相对宽松、灵活、无拘束的环境会使工作人员有更高的效率，所以其竞争优势应当确定在个性化服务，产品服务体系特点也应当是独特性与灵活性。表 3.1 说明了这一分析过程。

表 3.1 创意产业园区客户与园区竞争优势和产品服务体系特点的关系

客户类型	A	B
客户特点	有科学思维的钻研精神	有异想天开的创造和想象
客户需求	有序、严谨的工作环境	宽松、灵活、无拘束的工作环境
	↓	↓
竞争优势	常规性套餐式服务	个性化配餐式服务
资格取得	一定规模的工作空间	一定规模的工作空间
	↓	↓
产品服务体系特点	规范性 效率性	独特性 灵活性

由此可知，从目标客户的需求出发，明确一个组织的竞争优势，可帮助组织为其所能提供的产品与服务的系统设计确立基本的方向与重点，从而形成体系理念，为进一步的体系流程、产品形式与服务内容提供指导原则与依据。

3.3 上海创意产业园区服务体系特点的确定

在上两节中，通过对竞争二因素理论的概念分析和竞争优势与产品服务体系特点的关系，我们知道了产品服务体系特点的确定需要从客户的需求出发。本节中，笔者将沿袭泰瑞·希尔的竞争二因素理论的思想，对确定产品服务体系特点的具体方法进行探索。

3.3.1 产品服务体系特点的确定方法——质量功能展开

产品服务体系设计的优劣，很大部分取决于在设计阶段把客户的需求因素融入在整个设计过程中的程度。产品服务体系设计需要从客户的角度出发，因而，客户的需求与产品形式和服务内容设计相结合，是确定产品服务体系特点的思路。能运用这一思路的具体方法就是质量功能展开法。

1. 质量功能展开的含义

质量功能展开（Quality Function Deployment, QFD）是将客户需求与产品或服务设计有机结合的一种设计方法，它用来确保在整个设计过程中，生产设计运营系统能满足客户要求。质量功能展开既是一门哲学，也是一套计划与沟通工具。它注重客户要求与产品或服务设计、制造及营销协调一致。运用质量功能展开的主要益处在于整个设计与运营的流程中，促进与客户群的相互交流与团队合作。质量功能展开能促成组织激励新设计思路与理念的运用。这有助于组织将新的产品与服务投入市场，赢得竞争优势。

质量功能展开理论是由日本质量管理大师赤尾洋二（Yoji Akao）和水野滋（Shigeru Mizuno）提出，目的是为了设计、生产充分满足客户需求的产品和服务。二战后被广泛用于制造业。随着经济的发展，服务业的兴起，很多服务业也开始运用这一理论方法。比如，1977年丰田公司将这一方法运用于实际，其结果令人印象深刻。1977年1月到1979年10月间，丰田公司在推出一款新货车时，降低了20%的启动成本；截止1982年，启动成本已经比1977年的基准线降低了38%，1984年则降低了61%。另外，开发时间节省了1/3，而质量大大提高了。而如今，质量功能展开已广泛应用于各个行业的生产商。

质量功能展开提供了一种将客户需求转化为相应技术要求（产品或服务特征）的方法，贯穿于产品、服务开发和产品生产、服务提供的各个阶段。客户的需求——即“顾客的声音”（Voice of the customer, VOC）——包括所有满意者、较满意者和不满意者的要求，是客户需求的总结，即客户想从产品、服务中得到“什么”。在质量功能展开的方法下，组织全部运营均由客户意见推动发展，而不是根据组织上级指令或设计者的个人意见。

技术特征是指客户意见转换成的客户语言。这些特征是判断满足客户需求所使用方法的東西。例如，某种洗碗液是用来清除盘子上的油渍、污垢。污垢被泡沫融合后冲洗掉，盘子便不沾有任何油渍，泡沫渗透到污垢里将其分解掉。因此，洗碗液的技术特征是指由一定量的洗碗液产生的泡沫可以吸收多少油渍量，另一方面则是泡沫的多少（这一点已被认为是客户对洗涤清洁程度感觉的主要特征）。

通过矩阵，可以将客户要求与产品及服务生产商的技术特征、生产计划、控制要求联系起来。根据其结构特征，如图3.3所示，通常称其为“质量屋”（House of Quality）。“质量屋”将客户需求与技术特征有机联系起来，以确保任何设计决定均有符合客户需求的基础。^[7]

2. 质量屋——质量功能展开的具体表现

“质量屋”是质量功能展开法的具体表现手法，在形式上是一套概念化的图表，为产品及服务设计、开发提供了一种非常有效的规划和协调手段，将客户需求带入了规划核心。这一方法的着手点是通过各种市场调研方法发现客户对特定产品的需求情况，找到目标客户的主要特征以及次要特征。这些信息形成“质量屋”的基础。相应的技术特征被阐明，且可以清晰度量。技术间的交互作用、相互依靠的部分形成“质量屋”的屋顶。同样，满足客户需求的技术特征的困难程度，可以根据其重要性衡量出来。如此，产品与服务的最终设计目标就清晰可见。

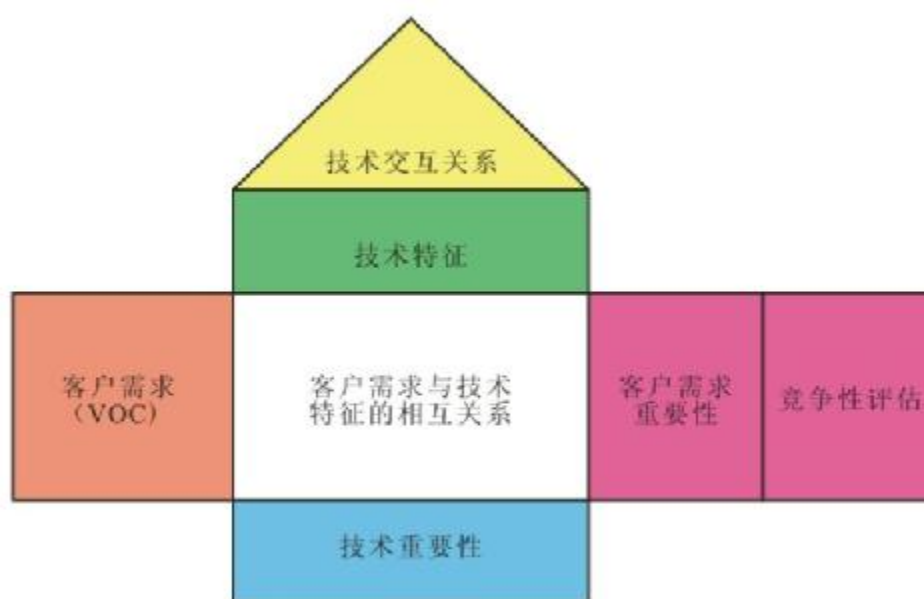


图 3.3 质量屋模型

“质量屋”主要由六个部分组成：

- 1) 客户需求。根据客户调研得到的一个结构化的需求列表。（图 3.3 中砖红色区域）
- 2) 技术特征。相关的、可测量的产品及服务属性的结构化列表。（图 3.3 中绿色区域）
- 3) 规划矩阵。阐明通过市场调查得到的客户感知，包括两部分——客户各项需求的相对重要性；企业及其竞争对手或参考对象在满足客户需求方面的表现情况，即竞争性评估。（图 3.3 中粉色区域）
- 4) 相互关系矩阵。阐明 QFD 控制团队（即设计者）对于技术特征和客户需求之间相互关系的认识情况，并通过一些符号或图标来表明它们之间的比例关系。（图 3.3 中白色区域）

- 5) 技术交互关系矩阵。找出产品及服务设计过程中技术相互支持或相互排斥的地方。由此，能够突显创新机会。（图 3.3 中黄色屋顶区域）
- 6) 技术优先、标杆和目标（即技术重要性）。用于记录：根据矩阵部署的优先技术；竞争性产品达到的技术表现；完成每一项技术特征的困难程度。（图 3.3 中蓝色区域）

“质量屋”，作为质量功能展开的具体表现手法之一，已广泛应用于各行各业，它综合了客户需求与产品或服务技术特征的相关因素，以竞争二因素理论为指导思想，以竞争对手或参考对象为比较依据，可以清晰地分析出组织提供的产品与服务质量的现状与发展空间，为进一步明确设计方向、形成设计理念提供了有力的依据。

3.3.2 质量功能展开在上海创意产业园区服务体系特点确定中的应用

通过上文对质量功能展开的简单介绍，可以了解到质量功能展开在传统制造业和现代服务业中有着广泛的应用，并能延伸至各个领域。下面，笔者就将质量功能展开方法运用到上海创意产业园区服务体系设计中，为其特点的确定提供思路，并进行分析。

按照质量功能展开的一般步骤，上海创意产业园区服务体系特点确定的过程分为以下几个方面：

1. 目标客户的确立

首先，为了合理运用质量功能展开方法，我们要明确创意产业园区服务体系的目标客户。

创意产业园区是产业集聚的载体，是集群化的形式之一。集群化是产业呈现区域集聚发展的态势。所谓产业集群是指某个特定产业中相互关联的、在地理位置上相对集中的若干企业和机构的集合。产业集群的崛起是产业发展适应经济全球化和竞争日益激烈的新趋势，是为创造竞争优势而形成的一种产业空间组织形式，它具有的群体竞争优势和集聚发展的规模效益是其他产业组织形式难以相比的。^[8] 而创意产业园区的主要构成应有相关文化创意设计方面的企业，有提供高科技技术支持（如数字网络技术）的企业，有国际化的策划推广和信息咨询等中介机构；还有从事文化创意产品生产的企业和在文化经营方面富有经验的经纪公司。这种相互接驳的企业集群，构成立体的多重交织的产业链环，对提高创新能力和经济效益都具有实际意义。

可见，创意产业园区的构成群体是与特定创意产业相关的企业，创意产业园区是为这些企业提供了工作的环境与发展的平台。也就是说，创意产业园区的服务体系是围绕这些企业进行的，服务的对象即是这些在创意产业链上互相接驳的企业。因此，上海创意产业园区服务体系的目标客户是入驻在上海创意产业园区中，从事创意产业相关活动，为促进城市创意产业经济持续发展的企业。

2. 研究目的确定

笔者将利用质量屋模型，对上海创意产业园区服务体系的现状进行剖析，并以欧洲城市创意产业园区服务体系的发展经验为参考对象，建立上海创意产业园区服务体系的质量屋，目的是为了分析出上海创意产业园区服务体系在创意产业经济发展竞争中的优劣，从而为上海创意产业园区服务体系设计特点的确定提供理论依据。

3. 研究客户对产品服务体系的要求

由前文关于理查德·佛罗里达（Richard L. Florida）的研究论述可以知道，创意产业园区的从业者主要有两类——充满科学精神的工作者和自由的艺术创作者。这里，我们主要以后者为例分析。艺术创作者往往具有创作的独立性、活动的自由性及工作的灵活性。由于文化艺术的创作和业务活动一般是独立的个体活动，有时又要前后工艺的配合或群体协作，不像一般生产及科学技术工作那样有规律和有秩序，带有随意和松散的特点。许多创意产业的初创，往往又带有探索、试验、目标不鲜明的情况，从业者多不拥有雄厚的资本。^[9]因此，目标客户对创意产业园区所能提供的产品服务体系的要求有以下几点（图 3.4 中红色区域）：

- 1) 专业性。目标客户对于创意产业园区的专业功能定位往往具有比较明确的要求。创意产业需要一定的文化氛围支持，而明确的功能定位可以很好的为园区企业提供这样的氛围。再有，艺术创作者作为创意产业的生产者虽有丰富的想象力与创作力，但是往往缺乏将创意作品“产业化”和“市场化”的能力。因此，园区的服务体系需要提供专业性的服务，从而满足创意产业化的需求。
- 2) 灵活性。创意工作者在工作时间、活动的自由与工作空间的灵活性上有比较高的要求。园区的服务体系应当与目标客户的这种灵活度要求相匹配，才能符合创意产业目标客户的工作规律。

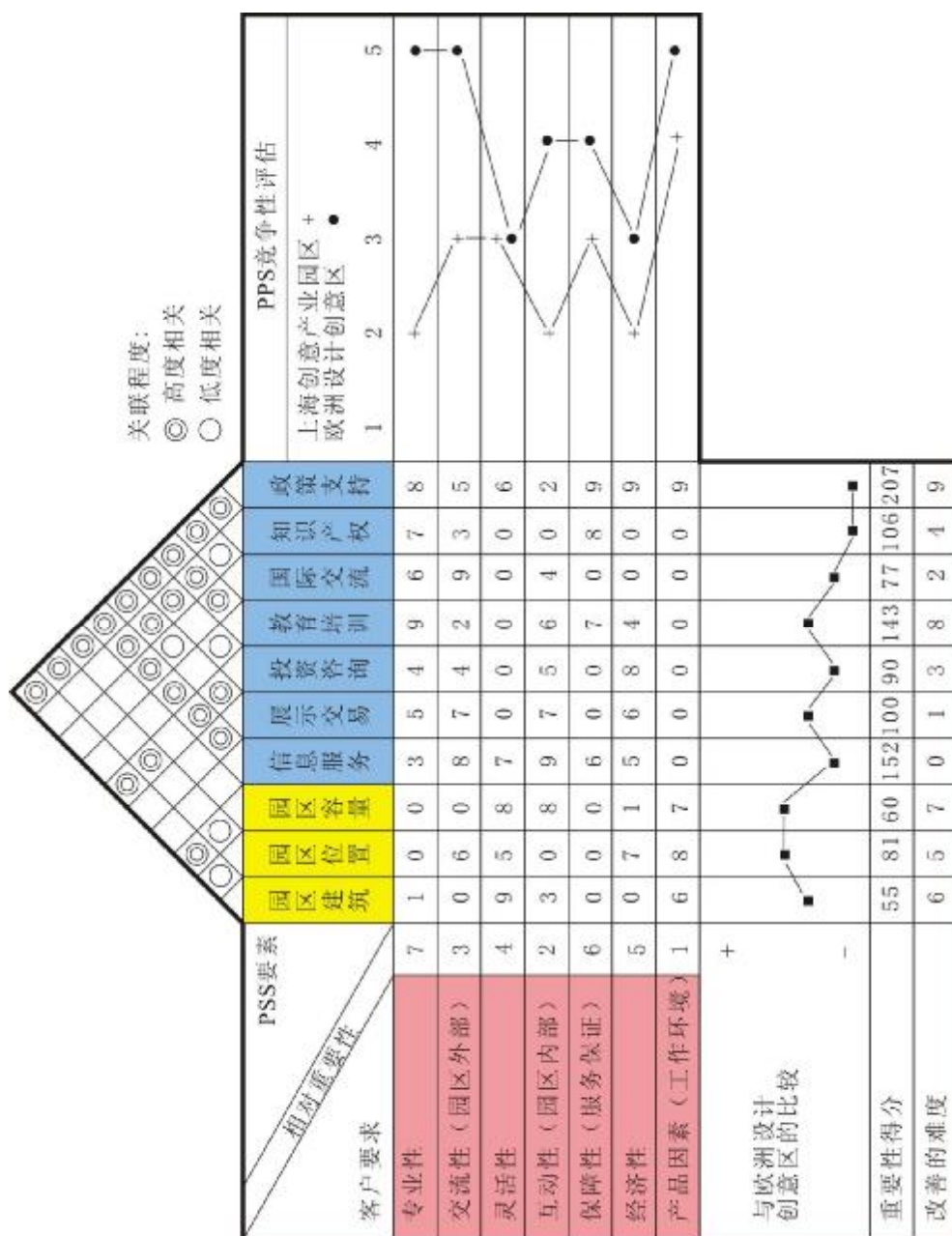


图 3.4 上海创意产业园区服务体系的质量屋

- 3) 互动性。创意工作需要不断有新的灵感的激发，创意园区内企业间的互动合作可以促进这一要求的满足。对目标客户而言，互动性是企业持久发展的促动力。
- 4) 交流性。除了园区内部企业的互动，与园区外部的交流，是目标客户不断扩大自身影响力的需求。通过展会、论坛等交流形式，目标客户在创意产业领域内才有机会打响自己的品牌。
- 5) 保障性。保障性主要体现目标客户两方面的需求：首先是对园区提供的产品服务体系的质量保障；再有就是由于创意产业的特殊性，创新成果往往需要法律保护，以保证目标客户的知识产权利益。
- 6) 经济性。因为创意产业的相关企业大多为中小型企业，不具有雄厚的资本。目标客户对园区的相关优惠政策也会有一定需求。同时，从世界范围看，从事纯艺术创作和实验艺术的艺术家们在经济上是不富裕的，他们对物质和房租等等方面的承受能力是有限的，他们聚集在破旧的或者等待拆迁的厂房，除了老厂房融合了现代和传统的元素之外，房价低廉是个重要的原因。所以，目标客户对创意产业园区服务体系的经济性要求是必然的。
- 7) 产品因素。创意产业的活动需要一定的工作空间和工作设施，目标客户根据自身发展的需求，会选择相对合适的工作环境。因此，创意产业园区服务体系的产品因素——园区硬件也是目标客户的需求之一。

4. 描述产品服务体系的组成要素

根据第二章中产品服务体系的基本定义，产品与服务是产品服务体系的基本元素。因此，上海创意产业园区服务体系的组成要素描述也以产品与服务两部分为主。产品部分——即产品体系（图 3.4 中黄色区域）包括：园区建筑、园区地理位置、园区容量（即园区面积、办公空间大小等）。服务部分——即服务体系（图 3.4 中蓝色区域）根据上海创意产业中心公共服务平台的现状分析（见附录 A），可以分为以下几个要素：信息服务、展示交易、投资咨询、教育培训、国际交流、知识产权。此外，服务部分还包括政策支持要素，以保证上海创意产业的统一规划与协调。

5. 确定各要素之间的关联程度

产品服务体系组成要素的关联程度在质量屋的“屋顶”上表示出来。其中，◎表示密切关联，○表示关联度较低。根据上海创意产业中心公共服务平台的现状，我们把具有内容交叉的产品与服务要素表示为密切关联，比如园

区建筑与园区容量的关系、信息服务与展示交易的关系等，都是相关程度较高的要素。对于有一定关系，但互相影响较弱的要素，表示为低度相关，比如园区建筑与园区位置的关系、教育培训与投资咨询的关系。空白处则表示关联程度可以不计。确定上海创意产业园区服务体系各要素之间的关联程度，主要是为了后期对体系进行设计或改善的时候，能注意各要素之间的相互影响，从而更方便地找出各要素在体系设计中的主次与先后顺序。

6. 明确各要素与客户要求之间的关系

质量屋的中心——客户需求与技术特征的相互关系矩阵即为上海创意产业园区服务体系各要素与客户要求关系的表达。根据客户问卷（附录 B）与上海创意产业现状的研究，对上海创意产业园区服务体系各要素对每一项客户要求的重要性进行评分。评分规则参考 Saaty 标度原则（表 3.2）。对产品服务体系中对某项客户要求影响力最大的要素评为 9 分——即该项要素对客户该项要求而言最重要；而对某项客户要求几乎没有影响的要素评为 0 分（或空白）——即该项要素对客户该项要求而言最不重要；介于最重要与最不重要之间的情况，以 1~8 分来评定。

表 3.2 Saaty 标度原则

相对重要程度	同等重要	略为重要	基本重要	确实重要	绝对重要	相邻两程度之中间
得分	1	3	5	7	9	2、4、6、8
说明	两者对目标贡献相同	重要	确认重要	程度明显	程度非常明显	需要折衷时使用

7. 评估产品服务体系各要素的重要性

这一步骤主要是为了分析客户对产品服务体系组成要素重要性的评估。首先，在质量屋中客户需求的右侧列出了客户对各个客户需求项的重要性的评分，这一评分标准是通过对客户问卷（附录 B）的调查分析出的结果，分别以客户判定的各需求项重要性来评定为 1~7 分，分越高越重要。然后，产品服务体系组成要素的重要性评估可以通过将这些评分乘以第 6 步中的分数相加获得。

比如，上海创意产业园区服务体系中的产品要素——园区建筑的重要性得分为：

$$7 \times 1 + 3 \times 0 + 4 \times 9 + 2 \times 3 + 6 \times 0 + 5 \times 0 + 1 \times 6 = 55;$$

而服务要素——信息服务的重要性得分为：

$$7 \times 3 + 3 \times 8 + 4 \times 7 + 2 \times 9 + 6 \times 6 + 5 \times 5 + 1 \times 0 = 152;$$

最终的重要性分值都列在了质量屋的底部。重要性分值越高的要素，对于客户而言，是整个创意产业园区服务体系中满足客户需求越重要的要素。当然，由于问卷采集的数量有限，数据结果只有一定的代表性，并不是绝对性的。

8. 改善各要素的难度分析

在质量屋的底部，是设计或改善产品服务体系各组成要素的不同的难度系数（有数字 0~9 表示）。按照难度由高到低，分值逐渐增大。这项分析表明即使客户认为某项产品服务体系要素的非常重要，设计者也不一定能对其进行改善或设计，原因可能是改善该项要素的成本或困难程度很大。比如：由于“政策支持”是国家职能部门宏观调控的措施之一，并非单个园区管理部门所能决定，需要改善的难度较大，因此难度系数最大；还有“信息服务”是虚拟的服务内容，改善信息服务相比较创意产业园区服务体系的其他要素来说，其需要的物质成本较低，单个园区也能个别操作，因此难度系数相对最小。

9. 竞争性分析

竞争性分析是以具有同类功能的产品服务体系为参考对象，对研究对象在市场竞争中的地位或学习借鉴成功的产品服务体系案例具有方向性的指导意义。通过不同产品服务体系对目标客户各项需求的完成度上的比较，对研究对象与比较对象进行评分，分别以 5 分制在图中标出。同时，在产品服务体系的各项组成要素方面也与比较对象进行对比，在质量屋的下半部表示出来，“+”表示强于比较对象，“-”表示弱于比较对象。竞争性分析的图表绘制也主要根据客户问卷调查的结果(见附录 B)得到。

对于上海创意产业园区来说，起步比欧洲的创意产业晚。像米兰、伦敦这类成功的创意产业案例，对上海创意产业发展的研究具有参考的意义和价值。下面，笔者以欧洲创意产业园区服务体系为例，对上海创意产业园区服务体系的竞争性进行分析。

比如，伦敦西区（West End）创意产业园区是与百老汇齐名的世界两大戏剧中心之一，是表演艺术的国际舞台，也是英国戏剧界的代名词。“西区剧院”（West End Theatre）就是指由伦敦剧院协会（The Society of London Theatre）的会员管理、拥有或使用的 49 家剧院。这种由专业的行业协会参与管理的园区服务体系在满足目标客户的专业性需求上就会更高一筹。由于合理的

园区定位，仅伦敦西区就集中了整个伦敦约 100 家剧院中的 40 多家。这种由同一行业组织集中的园区格局必定给园区带来资源共享平台，增强了园区内部的互动性。在经济性方面，虽然伦敦西区被称为全球最贵地段之一，但是由于西区园区完善的运营机制，使得经济收入远大于高昂的租金。根据伦敦剧院协会 1998 年的调查，1997 年西区的票房收入为 2.46 亿英镑，而各种相关消费，如用餐、住宿、交通和购买节目单、纪念品等，总计为 4.33 亿英镑，西区向政府上交的税款就达 2 亿英镑。作为一项文化创意产业，西区剧院每年亦有大量支出，如维修剧院、投资新剧目等，本身也是一大消费体。1997 年，西区剧院的此类消费为 2.82 亿英镑。也就是说，当年伦敦西区对英国经济缩引发的直接消费贡献达 7.15 亿英镑。其中，票房收入仅仅是西区经济效益的基本部分。截至 1999 年，伦敦西区共有 44 家营业剧院，演出 17089 场，平均每家剧院年演出 388 场，推出新剧目 265 个，吸引观众 1193 万多人次，票房收入 2.6 亿多英镑。2002-2003 年度，英国演出也创造的 GDP 增加值为 38 亿英镑。其中伦敦西区约占 20 亿英镑。同时，在对外交流性方面，由于伦敦西区每年有大量的剧目在海外上演，1997 年出口剧目创汇 5000 万英镑；这种不断宣传，扩大自身影响力的方式，使得剧院成为游客游览伦敦的一项重要内容。伦敦西区这种对外交流上的成功，充分体现在其外汇收入上。特别与英国其他一些新兴产业相比，伦敦西区的创汇能力相当可观，见表 3.3。

表 3.3 伦敦西区外汇收支情况对比，1997 年

单位：百万英镑

	出口	进口	收支差额
伦敦西区	276	50	+266
英国影视业	861	1041	-180
广告和市场调查业	475	205	+270
管理咨询业	327	102	+225
会计业	277	83	+194

在创意产业园区服务体系各要素的比较上，上海创意产业园区因高置空率的现状导致部分园区容量供大于求。这也是因为这些园区功能定位不明确，缺乏相应的配套服务，不能吸引合适的企业入驻。因此，虽然上海创意产业园区服务体系在产品部分——即园区硬件上有非常丰富的资源，但是服务部分的滞后就导致不能合理地对这些资源进行配置，真正的创意企业享受不到这些资源，不能形成完整的产业链，创意产业就不能得到很好的发展。

10. 信息分析，特点确定

通过对上海创意产业园区服务体系质量屋的信息分析，可知：

首先，在满足客户要求方面，上海创意产业园区服务体系普遍弱于欧洲创意产业园区服务体系。其中，专业性要求上的落后程度最明显。

其次，上海创意产业园区服务体系的组成要素上，产品部分与欧洲创意产业园区服务体系相比旗鼓相当，但是服务部分逊色很多。特别是知识产权与政策支持上任重而道远。

再次，在体系组成要素的重要性上，服务部分的分值普遍高于产品，说明上海创意产业园区服务体系应加强对服务部分的改善。同时，服务部分各要素的改善难度除了政策支持和教育培训两项，都略低于产品部分；而且，由于服务部分各要素与其他要素的关联程度较密集，改善其中一项服务元素，就可能产生连带效应，使得体系中的其他元素也能得到部分改善。因此，加强设计或改善上海创意产业园区服务体系中的服务要素是重中之重。

质量功能展开是一种竞争性分析。通过这种分析，可以清楚的看到上海创意产业园区服务体系相对于欧洲创意产业园区服务体系所表现出的优势与劣势，这为设计者清晰地认识上海创意产业园区服务体系的现状，重新把握园区服务体系的发展方向提供了参考依据，从而可以有根据地提出上海创意产业园区服务体系的设计理念，有针对性地对上海创意产业园区服务体系进行改善。

3.4 上海创意产业园区服务体系理念的形成

通过上节中利用质量功能展开方法，对上海创意产业园区服务体系现状进行分析，可以了解到上海创意产业与欧洲创意产业相比，上海创意产业园区在产品方面——即园区的物质条件方面还是有一定优势的（当然，这里不包括研发创意工作所需的设备物质）。但是，在服务方面，与欧洲发达的创意产业环境相比，上海需要加快并加大已经迈开的步伐。

由上海创意产业园区服务体系现状的分析可以看出，上海创意产业的高空置率表明了园区面积供大于求，没有完善的服务要素的配合等问题。上海需要发展创意产业，但是如何发展，在什么程度的规模上发展是需要国家或城市的宏观控制。不能把目光仅仅停留在园区产品体系上的建设——这只能导致过热的房地市场的加速泛滥，应该把服务体系的建设凌驾于产品之上，园区才能有生命。上海创意产业园区的建设属于初期阶段，就如同种子需要给予充分的养料与合适的温度才能生长，服务体系就好比温室，应当给园区企业提供合适的生存环境。

因此，形成了上海创意产业园区服务体系的理念：

上海创意产业园区服务体系是上海创意产业的孵化器，需要充分发挥创意产业园区服务体系各要素的连带效应，产品要素与服务要素协调发展，才能使创意产业得到长足的发展。

3.5 本章小结

通过竞争二因素理论，明确上海创意产业园区服务体系的竞争优劣，利用质量功能展开方法，并与欧洲创意产业进行比较，确定体系特点，明确设计方向，从而形成上海创意产业园区服务体系的理念——上海创意产业园区服务体系是上海创意产业的孵化器。

第 4 章 上海创意产业园区服务体系的运作流程设计

上海创意产业园区服务体系运作流程设计是在明确了体系理念的基础上，从目标客户的视角，考虑整个园区服务体系的基本内容和流程，为进行具体的产品与服务设计提供基本方向和思路。

4.1 上海创意产业园区服务体系核心要素的确立

关于体系理念，在上一章中，我们已明确“上海创意产业园区服务体系是上海创意产业的孵化器”。联合国开发计划署在题为《企业孵化器在发展中国家的初步评价》一文中关于孵化器（Incubator）做了诠释：“孵化器是一种受控制的工作环境，这种环境是专为培育新生企业而设计的。在这个环境中试图创造一些条件来训练、支持和发展一些成功的小企业家和盈利的企业。”可见，孵化器作为一种新型的社会经济组织，主要通过提供研发、生产、经营的场地，通信、网络与办公等方面的共享设施，系统的培训和咨询，政策、融资、法律和市场推广等方面的支持，降低创意企业的创业风险和创业成本，提高企业的成活率和成功率。而一个成功的孵化器离不开五大要素：共享空间、共享服务、孵化企业、孵化器管理人员、扶持企业的优惠政策。^[10]

因此，上海创意产业园区服务体系的核心要素可以确立为以下五项：

- 1) 共享空间——园区产品要素，包括园区的硬件设施等，为企业提供工作与交流的空间。共享空间就是“孵化场地”，可以依托企业闲置厂房，也可以在独立设置的专门孵化文化产业空间内，这些空间不论其产权如何，只要具有长期文化企业孵化器管理的属性，能长期作为企业孵化基地使用就可以成为创意产业园区。这些共享空间要考虑到孵化企业的不同特点，分成不同规模的单元，且都具有基本配置。
- 2) 共享服务——园区服务要素，至于具体提供哪些服务要素需要根据不同的园区功能定位来确定，但一般包括投融资服务、人力资源服务、法律服务、交易中介服务。
- 3) 孵化企业——目标客户，即园区企业，是创意产业园区服务体系的受用方。

- 4) 孵化器管理人员——创意产业园区服务体系的提供方与保障方，能够为企业提供物业、信息、咨询、中介、代理等方面的资源整合服务，协调各服务要素之间的关系。
- 5) 扶持企业的优惠政策——这是凌驾于上海创意产业园区服务体系设计之上的宏观政策，是创意产业在中国良好发展的前提。



图 4.1 上海创意产业园区服务体系核心要素

4.2 上海创意产业园区服务体系的客户体验流程设计

在分析了上海创意产业园区服务体系的核心要素后，我们需要对这些核心要素是如何组成园区服务体系以及每一要素在整个体系流程中出现的先后顺序进行设计。通常，产品服务体系设计需要根据各自不同的流程类型选择相应的流程设计基本方法。

总的来说，流程设计有四种方法。首先是生产线模式方法，用于设计标准化程度较高的产品服务体系流程。其次是以鼓励客户参与为目标的流程设计法——参与服务模式（也叫自助服务法）。再次是强调服务体系运作效率的排队模型方法。最后是客户与产品服务体系提供方面对面直接接触模式——客户接触法。^[11]

在上海创意产业园区服务体系的设计中，我们是以目标客户的需求为出发点，注重的是园区企业与园区服务体系提供者之间的接触，因此，我们以最后一种方法——客户接触法来设计流程。

客户接触，也叫客户接触点(touchpoint)是指客户与产品服务提供者的直接接触。它是整个产品服务体系运作过程的关键点，也是客户进行产品服务体验的主要环节。在产品服务运作过程中，服务提供者的一举一动，都被客户视为一种组织行为。也就是说，服务提供者是作为产品服务体系管理组织的代表与客户发生接触的。服务者在客户接触点的行为，在客户眼中就是产品服务体系提供的服务要素的组成部分。客户本身也要在这个接触过程中在服务提供者的协助下完成体验过程的主体部分。同时，这些客户接触点也就成为客户评估整个产品服务体系中服务要素质量的关键所在。很多发达国家也把这一客户接触成为“真相时刻”(Moment of Truth)。通过对客户接触点的分析，可以方便地对客户体验流程进行设计，从而为整个产品服务体系运作流程设计提供依据。

根据一般情况下，目标客户——园区企业的运作情况，可以把上海创意产业园区服务体系的客户体验流程分为以下三个阶段：企业入驻前阶段、企业入驻时阶段和企业入驻后阶段，如图 4.2。

在企业入驻前阶段：企业通过园区信息宣传，对园区功能定位有一定的了解后，对园区可能产生考察意向；在对园区进行实地考察后，分析企业入驻园区后的发展空间，从而决定是否入驻园区；

在企业入驻时阶段：企业与园区的相关服务部门办理入住手续，签署相关协议；并按照企业需求，由专门服务部门对企业的办公空间进行建设。

在企业入驻后阶段：企业入驻园区后，由专业机构帮助企业引进项目，并由企业参与项目洽谈及签署合约；同时，企业也要进行相应的人才招募；然后进行具体的设计实践；在项目完成后，要对产品进行检验，对项目质量进行认证；同时，为了维护企业的利益，对产品申请知识产权保护；在有了一定的项目成果后，企业参加相关行业的展会交流，并进行成果交易。通常，企业在每个财年会进行阶段总结，对企业的运转情况进行评估，从而在下一年对企业进行调整，进而选择继续留驻园区抑或是离开。

通过这三个阶段的描述，可以清晰地看出上海创意产业园区服务体系的客户体验的一般流程。从目标客户的视角出发，我们对企业入驻园区全阶段中，园区需要提供的相关服务要素和产品要素有了一定的概念，为后面分析整个体系的运作流程提供了依据。

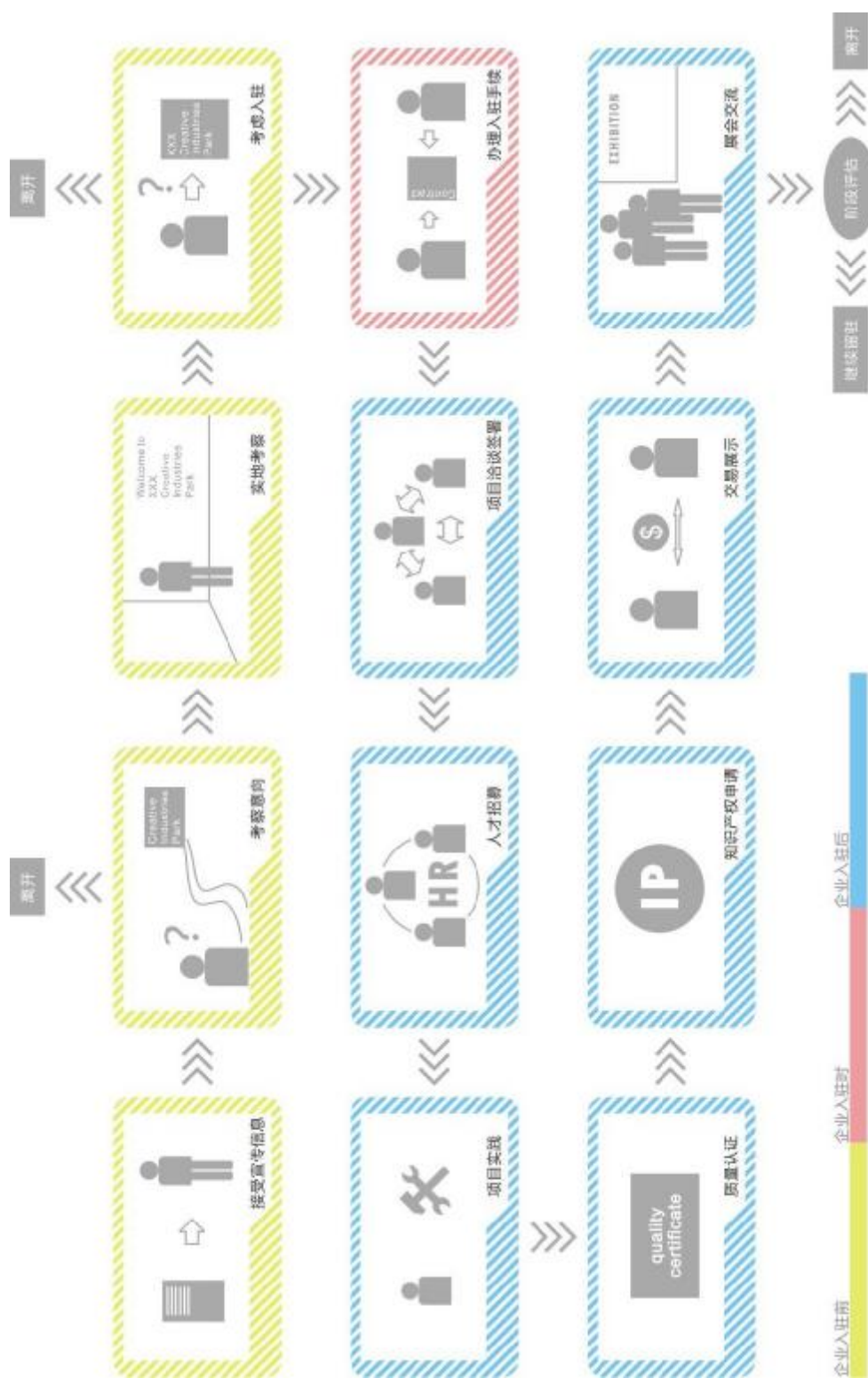


图 4.2 上海创意产业园区服务体系客户体验流程

4.3 上海创意产业园区服务体系运作流程的总体描述——系统地图

在前文中，笔者对上海创意产业园区服务体系设计的客户体验流程进行描绘，这为本节中对上海创意产业园区服务体系运作流程的总体设计奠定了基础，提供了基本的思路。本节中，笔者将运用系统地图设计工具对体系运作流程做一分析。

4.3.1 系统地图的概念

产品服务体系运作流程是产品服务体系的提供方向目标客户提供产品与服务的整个过程和完成这个过程所需要的组合方式。它不仅仅包括客户体验流程的相关环节，还要将后台的支持性部门活动内容包括在内。这种支持性活动包括服务要素中客户并不直接接触的部分，基本上要将产品服务体系的核心要素都囊括在内。

为了能对产品服务体系的细节性设计提供方便，设计者需要将体系提供者提供给客户的产品与服务的每一个环节都视觉化，从而可以精准地对每一环节所需要的产品与服务要素进行设计。如此，无论对于体系提供方还是目标客户而言，都能充分了解自身的权利与义务。而这种描绘方式与工具就是系统地图（System Map），在服务设计中通常被称为服务蓝图（Service Blueprint）。此种方法是 80 年代美国学者 G. Lynn Shostack 等人将工业设计、决策学、后勤学和计算机图形学等学科的有关技术进行了综合应用而得，为服务蓝图法的发展做出了开创性的贡献。在服务设计中，服务蓝图是一种准确地描述服务体系的工具，它借助流程图，将服务的工程、员工和客户的角色以及服务的有形证据直观地、按步骤地展示出来。通过服务蓝图的描述，服务被合理地分解成服务提供的任务、方法和步骤，使服务提供过程中所涉及的人都能客观地理解和处理它。^[12] 在服务蓝图中，客户同服务人员的接触点被清晰地加以识别，从而达到控制和提高服务质量的目的。产品服务体系系统地图，也是把客户接触点加以识别，从而对整个体系设计视觉化。

4.3.2 系统地图的作用与优点

系统地图在产品服务体系设计中的作用举足轻重。

首先，它为产品服务体系的提供者与设计者提供了一个体系的全景，比较全面、明确、同时也比较简洁，便于体系管理者进行统筹规划。

其次，系统地图是以客户体验流程的各个节点为基础的，所提供的产品与服务也是为完成这些节点的内容而工作的。这种对应的设计方式可以帮助设计

者发现和确定可能的产品服务体系失误点，进而可以有针对性地对体系进行改进。

再次，系统地图可以协助不同职能部门了解本部门的工作流程与范围，并制定相应的部门规范。

最后，系统地图还可以显示出产品服务体系不同职能部门之间的互动关系，为不同部门之间的协调配合提供了参考。

4.3.3 系统地图的主要构成

产品服务体系系统地图主要 4 类行为过程组成，分别是客户行为（即客户体验流程）、前台人员行为、后台人员行为以及管理者行为。绘制系统地图的常规并非一成不变的，因此所有的特殊符号、行为过程之间的界线数量以及地图中每一组成部分的名称都可以因其内容和复杂程度而有所不同。

客户行为包括客户在整个产品服务体系过程中的步骤、选择、行动和互动。这一部分紧紧围绕客户的行为特征展开。

前台人员行为是与客户行为平行的部分。前台人员与客户是面对面的直接接触，因此这部分是紧紧围绕两者之间的关系展开的。

后台人员行为是为支持前台人员行为而存在的，是保障前台人员的工作顺利展开。同时他们前台人员与后台人员也是一个整体，都以服务职能为宗旨。

管理者行为是为协调整个产品服务体系顺利运转而展开的。前台人员与后台人员都需听从管理者的要求，而同时，管理者行为也是以客户行为为出发点。

4.3.4 系统地图的绘制

系统地图设计理念源自系统分析方法和工程设计。在系统分析中，流程图是常用的。流程图一般用两种方法来表示流程的进行，一种是顺序（先做什么，后做什么），另一种是条件点（如果是这样，那么如何；如果是那样，那么又如何）。在流程图上，一般用“□”（行为框）表示前者，“◇”（决策框）表示后者。

产品服务体系不仅仅是一个“流程”，还是一种“结构”。对于组织机构、信息系统结构等结构类型，我们还是比较容易理解的。这类结构是一种单独的、没有客户出现的类型。而产品服务体系是以客户需求为出发点，以时间先后顺序为导向的流程与结构的联合体。可以这么说，产品服务体系系统地图是以客户体验流程为准轴，将产品服务体系的核心要素与客户体验流程上的各个环节相对应的设计方法。根据这一思路，对系统地图的绘制要求如下：

系统地图用水平和垂直两个方向的设计将“流程”与“结构”结合起来，如图 4.3。“流程”用由水平方向上的从左至右以时间先后顺序排列起来的行为框表示，箭头方向则表明了路线。



图 4.3 产品服务体系系统地图示意图

产品服务体系的“结构”在系统地图的垂直方向上表示出来。自上而下，出现三层结构，表示一般产品服务体系的主要构成：客户行为、前台人员行为、后台人员行为与管理者行为。这里的结构，还可以根据不同的产品服务体系实际情况进行更详细的划分。值得注意的是，系统地图的结构层次正好是传统组织结构图的倒是，客户和前台人员在上，而管理者在下。这体现出客户与前台人员在整个产品服务体系中的作用。

在客户行为与前台人员行为之间有一条“相互影响线”，这条线就是前文提及的客户接触点(touchpoint)所在。客户的行为在这条线之上，而员工行为在这条线之下。他们的行为都从左至右进行。

一条“可视部分线”将产品服务体系的前台和后台分开。所谓“可视”，是相对客户而言。客户“可视部分”就是产品服务体系的前台，而在“可视部分线”之下，即客户不可视的部分就是产品服务体系的后台。后台人员为前台人员提供支持性工作，以保障充分满足客户的需求。

“内部相互影响线”将产品服务体系的后台及相关职能部门分开。提供完善的产品服务，不仅需要直接面对客户的前台人员，还需要后台支持性部门的配合工作。然而，在后台人员分别属于不同的职能部门的情况下，后台人员与职能部门之间不需设置“内部相互影响线”，而应在不同职能部门之间设置。上海创意产业园区服务体系的系统地图就属于这一情况。

“管理实施线”将管理职能与各业务职能部门区分开来。在这条线之下是管理者的管理职能活动，如组织、协调、定位、总结等。

系统地图设计要符合两个要求：经济性和对称性。系统地图的经济性是指图上任何两点之间的距离是最短的且无多余路线或行为框。对称性则要求把与决策框相关的重要性相等的逻辑路线放在同一行，即每个决策框引出的所有逻辑线都必须平行排列。

4.3.5 上海创意产业园区服务体系系统地图的绘制与解读

1. 上海创意产业园区服务体系系统地图的绘制

上海创意产业园区服务体系系统地图的结构主要表现为四个层次——园区目标客户、园区服务前台人员、园区后台职能部门以及园区管理者；而系统地图的流程绘制从上一节中描述的客户体验流程出发。（图 4.4）

首先，在建立任何创意产业园区之前，都需要对该地区的创意文化背景进行充分的考量，包括该地区所拥有的硬件和软件条件。只有在充分考察的基础上，才能对园区进行合理的功能定位，这也是园区服务体系设计的先决条件。许多欧美的创意产业园区也是在已有的文化背景下进行重新定位形成的。比如，美国纽约市苏荷区(SOHO)原本是一个地下性质的艺术家聚集区。在一次意外的火灾事件后，政府刚开始时想把它规划为金融区或住宅区，但后来终于意识到 SOHO 区内原有的文化氛围对该区今后发展的重要性，并于 1971 年修改法律，允许艺术家们合法使用这片区域的建筑。最终，美国超现实主义画家克劳斯(Rosaline Krauss)、视觉艺术领域保守派代表斯特拉(Stravinsky)、雕塑家塞拉(Richard Serra)、摄影大师舍曼(Cindy Sherman)等人均在此建立了自己的工作室。最鼎盛的时期，面积不足纽约市区 1%的 SOHO 区内居住了全纽约 30%以上的艺术家。可见，上海创意产业园区服务体系建立的第一步就是对园区功能有合理的定位。

其次，在园区功能定位后，需要根据目标客户的需求组建相应的职能部门。对于创意产业来说，法务、人力资源、建设工程项目、投融资咨询、宣传策划、交易中介、信息交流这几项支持活动是职能部门中必不可少的。

园区功能定位和组建职能部门这两个行为需要在客户体验流程之前完成，以保证客户体验流程的顺利实施。因此，在系统地图的最底端的结构层次——园区管理者的流程上应有两个先于客户体验流程的行为框。

在明确了园区功能定位并组建了职能部门后，为了吸引目标客户入驻，园区的宣传策划职能部门需要对园区品牌进行宣传策划，包括园区的文化氛围、创意资本等。宣传工作的执行则由前台人员完成。

随后，根据目标客户的主观意愿，选择是否对园区进行实地考察。考察期间，由前台人员负责接待，后台信息交流职能部门提供园区的相关信息。

对园区完成考察后，客户会对园区进行综合评判，包括对产品服务体系的所有要素的评价，再考虑是否入驻园区。如果答案是肯定的，就与前台人员办理入驻手续。此时，法务职能部门对手续的办理实行法律上的程序，建设工程项目部门按客户要求对企业入驻前进行办公空间的建设。

企业入驻园区后，有法务部门与投融资咨询部门提供企业设计项目的咨询工作，促进企业项目签署的顺利进行。同时，企业也会进行相应的人才招募，人力资源、法务、建设工程部门就会提供相关服务，以保障人才的顺利引进与并提供他们工作生活的保障。项目的实践、验收与知识产权的保障过程，由法务和建设工程支持部门提供服务。在项目结束后，由宣传策划、交易中介、信息交流等职能部门为企业参展交易与交流的机会，把项目成果的影响力不断扩大，这也是为园区不断打造品牌的机遇。而园区管理者在整个目标客户的项目实践阶段都扮演着组织协调者的角色，从而达到上海创意产业园区服务体系资源最优配置。

通过一轮目标客户——园区企业的运营实践，企业在每个阶段都会配合后台职能部门完成评估总结，以不断提高产品服务体系的质量。企业根据自身的运营状况再选择次阶段是否留住园区。

2. 上海创意产业园区服务体系系统地图的解读

产品服务体系系统地图是产品服务体系的视觉化形式，能给管理者和设计者提供较多的决策信息。作为管理者或设计者应当学会正确解读这种图。

产品服务体系系统地图可以回答的是：谁在什么情况下为谁做了什么，按什么顺序做的。在系统地图上，用方形的行为框来表示“谁（向谁）做了什么”；用菱形的决策框来表示“在什么情况下”。在图 4.4 中，在“客户”就有三个决策框，只有在对决策框内的问题肯定回答的前提下，才会执行与决策框平行的下一个行为框所包含的内容。

在前文中，我们讲过了系统地图的“流程”与“结构”。要了解上海创意产业园区服务体系的基本“流程”，就要从水平方向解读系统地图；如果要了解上海创意产业园区服务体系的前后台关系——即园区服务体系的“结构”，就要从垂直方向上解读。

要解读上海创意产业园区服务体系系统地图的细节，就需要注意图中的虚

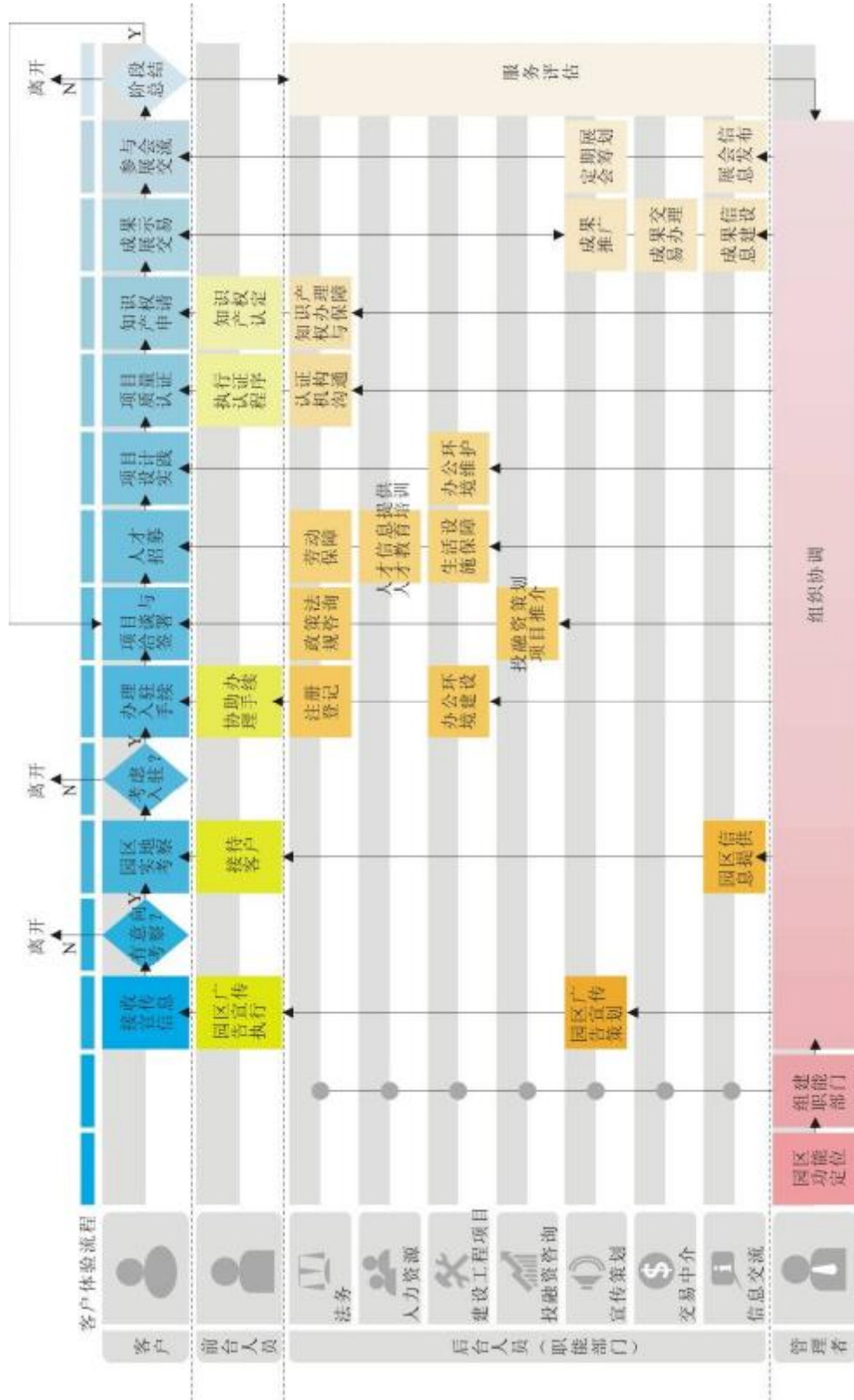


图 4.4 上海创意产业园区服务体系的系统地图

线（相互影响线、可见部分线和管理实施线，内部相互影响线在此省略）与箭头指示线的交点。交点下方的行为框即是园区服务体系具体内容的设计重点，特别是可视部分线下方就是服务体系各职能部门的行为职责所在。关于各职能部门的具体职能的设计要求将在下一章节做具体论述。

最后，需要注意管理者的管理流程，即在管理实施线下方的行为框。管理者行为主要在于组织与协调。

上海创意产业园区服务体系是一个较为复杂的系统，通过系统地图就能比较直观的表现整个体系的流程与结构。对上海创意产业园区服务体系系统地图的正确解读对体系的服务内容和产品形式设计都具有指导性。

4.4 本章小结

本章在明确了上海创意产业园区服务体系理念的基础上，对上海创意产业园区的核心要素进行了确立，并从园区企业客户体验流程的角度，对园区服务体系运作流程做了描述，从而为体系的细节性设计——服务内容和产品形式设计提供了依据。

第5章 上海创意产业园区服务体系的服务内容设计

通过上一章的分析，我们对上海创意产业服务体系的运作流程有了基本的了解。本章将就上海创意产业园区服务体系的服务内容的具体设计进行分析。服务内容是上海创意产业园区服务体系设计的关键，也是运作流程中后台职能部门的职能所在，主要包括政策支持环境、投融资服务、人力资源服务、知识产权保护服务和市场交易服务。

5.1 上海创意产业园区服务体系的政策支持环境的构建

创意产业政策对整个社会文化创意产业运作的体制和机制存在着重要的影响，影响着文化创意产业领域经济结构的组合与发展，对于改善文化创意产业投资环境、培育文化创意企业具有重要作用。因此，创意产业园区服务体系的政策支撑环境的构建对于完善上海创意产业园区服务体系具有积极的宏观推动作用。从图 3.4 上海创意产业园区服务体系质量屋中各 PSS 要素重要性得分可知，政策支持对于整个创意产业园区服务体系设计的重要性居于首位；当然，它改善的难度也是最大的，这也是因为目前我国创意产业的发展还存在着从中央到地方的政策缺失。所以，创意产业的发展迫切要求相应产业政策的变革与完善。

5.1.1 创意产业政策的主要内容

创意产业政策包括创意产业政策实施主体（通常是政府部门）、创意产业政策客体和创意产业政策手段三个要素，其中最为关键的是创意产业政策手段。产业政策手段是产业政策主体执行落实产业政策的方式和措施，其科学性、配套性和可操作性对产业政策的实施效果具有直接影响。具体到文化创意产业的政策手段，主要包括以下三种：

1. 法律手段

法律手段是指行政管理机关根据法律活动的规律、程序和特点使创意产业政策得以落实。通过行政执法机关依法行使行政职权，政府能够保证创意产业发展环境的优化以及创意产业内部关系的协调，保证创意产业政策得到完整的贯彻实施。法律手段具有权威性、强制性、规范性、稳定性等特点，在产业政策中居最高层次。

2. 经济手段

经济手段是指政府根据客观经济规律，运用价格、信贷、利率、税收、工资、奖惩等经济杠杆和方式，调整经济利益关系，发布有关经济信息，使被干预对象的行为指向政策目标，从而创意产业政策的方法。经济手段具有利益性、间接性、诱导性等特点，政策弹性大，作用力持久，有利于创意产业政策实施机制的优化。

3. 行政手段

行政手段是指政府凭借政权力量，运用政策、指令、计划的方法，贯彻创意产业措施，实现创意产业发展目标，具有权威性、强制性、垂直性、具体性、非经济利益性的特点。由于创意产业是一个需要同时结合社会效益与经济效益的特殊产业，行政手段在创意产业政策实施过程中无疑具有独特的作用。但过多的行政干预，也会扭曲市场机制，不利于创意资源的优化配置。

5.1.2 西方国家创意产业政策案例及特征

1. 英国

英国是全球最早提出“文化创意产业”概念的国家，已经发展出一套全球范围内最完善的文化创意产业政策体系。从行政手段看，英国文化创意产业的相关政府部门分工明确、职能清晰；从经济手段看，英国政府每年都向文化艺术领域投入大额指导性拨款，且这种投资明显倾向于公益性文化，为文化创意产业的发展提供了相当优越的环境。

英国政府从 1994 年开始重视文化创意产业的发展，将其列为国策之一。从 20 世纪 90 年代起，英国贸易产业局就已开始为文化创意产业提供服务。1997 年 5 月，布莱尔出任英国首相，同年 6 月即成立了创意产业行动小组，成员为外交部、文化委员会、财政部、贸易工业部、教育和就业部、北爱尔兰事务部、妇女部、唐宁街 10 号政策研究室、科学和技术部的部门首长、政府高官以及与文化创意产业有关的重要商业公司的负责人和社会知名人士，开始大力推动英国文化创意产业的发展。1998 年，英国文化创意产业出口推广咨询小组 (CIEPAG) 成立，其责任是检查政府政策对文化创意产业出口效益的提升作用，并提出各种改善建议。（见表 5.1）

政府的积极参与和引导，使英国发展出一套全球范围内最完善的文化创意产业体系，在国家与地方政府之间，艺术社群与文化组织以及商业、工业之间，贸易、教育与文化政策之间构建了十分完整的产业链。完善的政府机构为产业链的健康发展提供了必要的基础。

表 5.1 英国文化创意产业的主要相关政府部门

部门/机构	构成与职责
文化、媒体和体育部	由文化、媒体和体育大臣总负责，下设 8 个分局；负责创意产业文化商品的出口准许，并管理电影、音乐、国家彩票、体育和旅游等产业部门；整合各部门运作。
贸易工业部	负责广播电视、硬件、数字内容、计算机游戏、传播媒体、网络交流、旅游、体育休闲、造纸和印刷、报纸杂志图书出版等产业部门。
对外经贸部	指导文化创意产业投资以及文化创意产品和服务的出口。
文化委员会	负责海外文化交流。
地方艺术委员会	扶持本地文化创意产业。
地方艺术理事会	对各种戏剧创作项目实施小额资助。
创意产业行动小组	由外交部、文化委员会、财政部、贸易工业部、教育和就业部、北爱尔兰事务部、妇女部、唐宁街 10 号政策研究室、科学和技术部的部门首长、政府高官以及与文化创意产业有关的重要商业公司的负责人和社会知名人士组成；推动文化创意产业发展。
文化创意产业出口推广咨询小组	检查政府政策对文化创意产业出口效益的提升作用，并提出各种改善建议。

除了完善的创意产业相关政府组织外，基于政府组织的政策支持也为促进文化创意产业的发展提供了保障。其要点主要包括：（1）强调文化艺术产品面向大众，鼓励广大民众，尤其是青少年积极参加各种文化活动，并为广大民众提供尽可能多的参与机会，为文化艺术产品培育潜在的消费市场。（2）支持文化艺术门类的产业发展，特别对优秀的、具有创造性的文化艺术门类提供帮助。政府文化经费主要拨向与公众文化生活密切相关的重点文化单位和艺术品种，用于整体提高公众对文化艺术经济价值的认识，积极鼓励文化创意产业的发展。（3）保证文化艺术成为教育服务体系的组成部分。目前，英国主要的文化创意产业推动政策包括创意出口推广、教育及技能培训、协助企业融资、税务和规章监管、保护知识产权和推动地方自主权六项。

英国政府每年都向文化艺术领域投入大额指导性拨款。从伦敦市政府 2002 年的文化投资来看，纯艺术投资 3.5 亿英镑，图书馆投资 2.9 亿英镑，博物馆投资 2.3 亿英镑，公园投资 1.3 亿英镑，而电影投资和旅游投资仅分别为 3000 万英镑和 1000 万英镑。通过全英各地区艺术理事会，国家政府对各种戏剧创作项目实施小额资助（下发的资助款额分别为：英格兰 1 亿英镑、苏格兰 1280 万

英镑、威尔士 640 万英镑、北爱尔兰 210 万英镑)。此外,彩票发行也是英国文化发展的重要资金来源。

表 5.2 英国文化创意产业支出消费情况

单位: 百万英镑

年度	公共支出	国内消费	国外消费	隐形消费	人均消费(英镑)
1999-2000	2951.8	2556.6	126.7	175.0	43.7
2000-2001	2929.8	2482.9	120.1	181.0	42.3
2001-2002	2748.4	2183.4	50.0	165.0	37.1
2002-2003	3046.2	2491.9	67.6	180.0	42.2
2003-2004	3783.3	2705.5	124.9	161.0	45.6
2004-2005	3451.7	2161.1	148.5	138.7	36.3
2005-2006	3249.3	2585.5	109.0	126.6	43.2

资料来源: 根据 DCMS 年度报告整理。

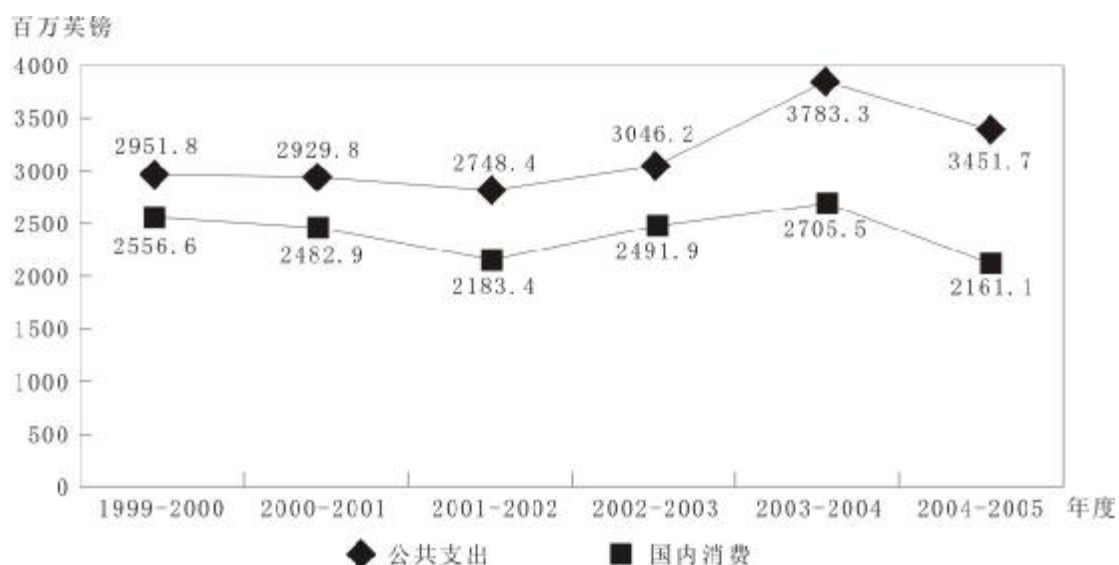


图 5.1 英国文化创意产业公共支出与发展

根据表 5.2 的数据绘制的折线图(图 5.1)显示,英国的政府文化支出与文化创意产业发展的相关度很高,尤其是与文化创意产业国内消费量的相关度。可见,政策支持对这一产业的生产和消费都有着决定意义。

2. 美国

与英国建立完善的文化创意产业体系不同,美国并没有设立专门负责制定和实施文化政策的政府部门,亦没有联邦范围内统一的文化政策和发展计划。

除政府在公益性文化和文化艺术普及方面的行政性、经济性支持外，美国文化创意产业的持续发展多通过制定相关的法律法规来保障。其中，最关键的两部法律就是 1917 年颁布的《联邦税收法》和 1965 年颁布的《国家艺术及人文事业基金法》。根据这两部法律，美国政府可以对非营利性质的文化艺术团体和公共电台、电视台免征所得税，并减免为其赞助的个人和公司的税额。美国重视对版权的保护，多次设立和修改各类版权法，并不断扩大对盗版行为的立法范围。同时在众多文化创意产业领域，美国都制定了完备的法律法规和执行性政策，如《电影法》、电影分级制度、电视制作放映的审查定级制度等。

纵观英美等西方发达国家文化创意产业政策体系，其政策环境建设主要表现出以下两个特征：

第一，在政策目标方面，发达国家普遍将文化创意产业政策目标放在鼓励文化创意企业良性竞争、改善文化创意企业创业环境上，意在通过整体环境的培育来提升本国文化创意产业的竞争力，而不是仅仅着眼于一时一事的得失。

第二，在政策手段方面，以英国为代表的英联邦国家，多运用经济手段，在相关法律体系完善的基础上，调控文化创意产业的发展方向；以美国为代表的西方国家，多运用法律手段，保障文化创意产业的健康成长。

5.1.3 上海创意产业园区服务体系政策支持环境的构建

由西方国家创意产业政策案例可以看出，创意产业的健康发展离不开政策支持。但是，与西方国家不同，上海的文化创意产业生存、成长于一种特定的历史环境中，建立在计划配置资源的文化事业基础上。因此，构建适合上海创意产业园区服务体系发展的政策环境对上海创意产业发展具有深远的意义。

1. 上海创意产业园区服务体系政策支持环境的现状

目前，上海创意产业园区服务体系政策支持环境还比较落后，上海政府部门、协会和各个创意产业园区在协调和合作上不是很默契。创意产业园区的一些想法和愿望在当前情况下还不能得到解决。比如：希望能够吸引国内外风险资金，建立创意产业项目评估体系，通过行业协会参加展览会，改善周边交通、环境等配套设施建设等等。虽然这些期望不是短期内就可以实现的，但是从一个侧面反映出园区服务体系设计对于创意产业发展的重要性。通过借鉴西方国家这种制定法律、法规对产业进行规范的方式是一个重要手段。

但是，上海创意产业园区的法律、法规还不健全，常常是以文件的方式进行管理，而不少文件是不具有执行效力的。比如，上海张江高科技园区已出台了一部《文化科技企业（机构）认定办法》，经过认定的企业可以在张江享受高

科技企业的各项优惠政策。但在这部认定办法出台之前，入驻张江的企业都是根据《高新技术企业认定办法》，通过认定拿到证书后，才能享受张江高科的優惠措施。但是随着文化类企业的入住，《高新技术企业认定办法》所依据的企业规模、从业人员比例、产业规模、年产值、研发经费、出口额等指标，已经不适合这些企业的认定。比如盛大网络公司，它当时要经过高新技术企业的认定非常勉强，因为它是运营商，大部分员工是搞运营的，研发团队并不是很强，3000 名的员工规模有一大部分是搞网络维护、客户服务的。公司下面的网络游戏同时最多有 270 万人在线，所以客服量相当大。如果按照这个高新技术企业的认定标准去套它，就不适合了。那么如何认定它是文化类创意类企业，还是科技创意类企业？这不仅涉及到企业定位的问题，还关系到它所能享受的税收、贷款等不同的政策，以及企业各方面的运营。

在深入调研的基础上，张江高科技园区根据文化科技创意企业的特点，出台了《文化科技企业认定办法》，对适合张江高科的文化科技企业进行了界定，其中以动漫和网络游戏为突破口，鼓励广告、设计和影视后期制作，在企业认定过程中还可以破格。比如针对一些规模很小的企业，或者是在行业内具有发展潜力的、达到某一个很高的行业标准的企业等等，都有可能被破格认定。

因此，建立适合特定功能定位的创意产业园区服务体系的政策支持环境，并且对政策进行法律规范化，对园区管理与长远发展具有非常重要的意义。目前，上海各区政府和相关部门针对创意产业园区的发展都出台了一系列的配套优惠政策。（见表 5.3）

表 5.3 上海各区文化创意产业园区有关优惠政策一览

市区	优惠政策
黄浦区	(1) 根据企业的类型所得税可享受一免、二免二减半或三免三减半； (2) 流转税实行“超额优惠扶持”； (3) 设立黄浦区旅游纪念品专项发展基金。
静安区	(1) “二免三减半”的优惠退税政策； (2) 降低园区地段的租金，入驻园区的企业享有租金优惠政策； (3) 所有创意产业比照高科技园区的优惠政策给予扶持。
卢湾区	(1) 凡注册在区科技创业孵化基地的企业，缴纳各项税收的地方部分（包括所得税、营业税、增值税的地方部分等），将根据企业项目开发、加纳税收及经营情况，按其缴纳地方税的 30%~50%奖励给企业； (2) 入驻园区的企业享有租金减免的优惠政策。

续表

市区	优惠政策
徐汇区	(1) 二免三减半; (2) 新成立和新注册并入驻孵化基地的企业所缴纳增值税的 25%和营业税, 由区科技发展资金 3 年内给予 50%支持。
长宁区	(1) 三免三减半; (2) 流转税地方部分的 40%~50%退还多媒体产业园, 再由于安全比例返还企业; (3) 拨专款用于多媒体技术展示平台、会展平台、研发平台的建设; (4) 所有文化创意产业比照高科技园区的优惠政策给予扶持。
浦东新区	(1) 企业减税(按照 15%征收企业所得税)及特定项目减免税; (2) 一般生产性外商投资企业按 15%缴纳企业所得税, 二免三减半。
杨浦区	(1) 三面二减半; (2) 文化创意企业营业税免征; 其缴纳的企业所得税, 由区财政全额返还给项目拥有者。
闸北区	(1) 新办企业 3 年内按比例进行专项扶持政策; (2) 新办企业和经济组织当年上缴区级“三税”达到 50 万元以上的, 可提出申请享受区“一事一议”政策; (3) 经认定为多媒体产业的高新技术项目和企业, 可享受相关的扶持政策; (4) 对入驻适用地域范围的多媒体企业和经济组织, 给予房租补贴。
闵行区	(1) 新办企业 2 年内免征所得税。 (2) 出口产品产值达到当年产值 70%以上的, 按 10%征收所得税; (3) 被认定为文化创意企业的, 按 15%征收所得税。
普陀区	(1) 文化创意企业所得税按 15%征收; (2) 文化创意企业营业税、企业所得税和增值税的地方部分, 享受三面二减半, 或五免三减半。

资料来源: 鲁育宗:《上海创意产业发展报告》, 载《上海经济》, 2005(3)。

从上表中可以看出, 各区对创意产业的政策主要集中在税收、租金等的经济手段上。同时, 创意产业的发展也需要政策实施主体协调利用法律和行政手段, 以提高园区服务体系的保障性。

2. 上海创意产业园区服务体系政策支持环境的构建要求

上海创意产业园区服务体系的建设是在加强发展中国家文化建设背景下进

行的，如何准确发挥政府文化创意产业政策实施主体的作用，制定符合客观实际的文化创意产业政策，促进上海创意产业园区服务体系的建设显得十分重要。而上海创意产业园区服务体系的政策支持环境的构建的合理性是上海创意产业政策制定与实施成功的前提条件。下面，就将对上海创意产业园区服务体系政策支持环境的构建要求做一概括：

（1）减少恶性垄断，鼓励有效竞争

一般而言，垄断的出现降低了资源配置的效率，扼杀了市场竞争机制，弱化了企业创新的动力，会对文化创意产业的发展产生阻碍。但从国际范围来说，上海作为文化创意产业的后发国家，产业发展的主要问题并非垄断，而是产业集中度不高、规模经济不足、众多中小企业无序竞争的问题。因此，上海当前文化创意产业政策的主要目标在于提高产业的集中度，实现规模经济，促进大企业的迅速成长。而要实现这个目标，政策重点就应放在鼓励有效竞争上，以防止产业内部过度竞争和恶性竞争，从而为文化创意产业的发展创造一个良好的环境。

（2）立足保护，鼓励开发

要确定创意产业是否需要保护，首先要认定上海创意产业是否属于幼稚产业和战略性产业。首先，从实际情况来看，上海创意产业的发展历程还较短，与已经发展了上百年、已经高度市场化的西方文化创意产业相比尚处于起步阶段，是典型的“幼稚产业”，其发展水平和国际竞争力都较低。其次，文化创意产业无疑是我国的战略性产业之一，不仅对国民经济有重要影响，而且直接关系到国家文化安全和意识形态安全。因此，在文化创意产业发展初期，对其进行一定程度的保护和扶持是必要的。同时，文化创意产业的对外开放也是必然的，上海更是有着“海纳百川”的城市精神。因此，鼓励开放必须成为上海文化创意产业政策的引导目标之一。

（3）兼顾政策优惠与环境建设

由于文化创意产业在上海尚处于起步阶段，为了鼓励社会资本投入，对其发展实行一定的倾斜政策是必要的。上海为了发展本地区文化创意产业，已经纷纷制定了相关的产业规划和产业政策，在一定程度上促进了文化创意产业的发展。但是，仅靠政策优惠推动产业发展是远远不够的。其一，倾斜性产业政策的副作用明显，很容易造成企业对政府过度依赖，竞争能力不强；其二，过分的政策优惠，使得一些企业把主要精力放在寻求优惠政策上，带来了企业寻租现象；其三，对某些产业的优惠实际上是以牺牲其他产业的利益为代价的。因此，从长远来看，这种“倾斜性的产业政策”必将被“功能性的产业政策”

所取代。而所谓功能性产业政策，主要是指在产业的发展过程中，正对市场失灵现象，为产业发展创造市场环境，使市场功能得到发挥。功能性产业政策的着眼点是产业政策不是为企业的发展提供优惠政策，而是为产业的健康发展提供良好的环境，包括基础设施建设、科技投入力度、信息网络建立、法治系统完善等。上海创意产业服务体系的政策支持固然要体现一定的倾斜性，但应把主要精力放在创意产业发展环境的建设上。

上海创意产业园区服务体系的政策环境的构建对发展上海创意产业园区服务体系具有实际的规范作用，对上海创意产业走向国际化的道路具有推动作用。因此，发展上海创意产业并建立完善的园区服务体系，就必须构建健康的政策支持环境。

5.2 上海创意产业园区服务体系的投融资服务设计

5.2.1 创意产业的投融资特征

投资，即投入资本，是指经济主体将一定的资金或资源投入某项事业，以获取经济效益的经济活动。因此，无论是投资还是融资都与资本息息相关，都可以看成是资本的运动过程。对于不同的产业和领域，市场、生产、组织、流程和营销等环节各不相同，投融资的方式与回报也有差异。而创意产业的投融资表现为以下三个特征：

1. 高风险

创意产业是典型的高风险投资行业，对创意产业的投资是一种风险投资。这种高风险主要表现在一系列的不确定性上。

首先是创意产业形成过程的不确定性。创意产业需要把具有创造力的个人与众口难调的消费群体维系起来。其间，需要经过产业链上的各个环节，比如，创意产业的组织结构十分强调创意群体的团队组合；创意产品的包装、复制、传播、销售；创意产品消费者的培育、涵养、组织（歌友会、影迷会、社区团体、俱乐部等）等。这些产业链上的各个环节都需要不断的投入大量资本。

其次是市场需求的不确定性。创意产业生产的产品不是一般的基本物质性产品，而是精神性、文化性、娱乐性、心理性的产品，具有多方面的不确定性，对于不同的消费者来说，存在着潮流、爱好、文化差异、地域差异等各种不确定因素。这些精神层面的产品特性都增加了创意产品市场化的风险。

再有就是由创意产品的复杂性导致的不确定性。创意产业具有精神性、流动性、易逝性，其组织结构与交易过程具有复杂性，这些复杂性构成了一系列的不确定性，容易给投融资带来意想不到的风险。

2. 高回报

高风险带来高回报，创意产业投资的高回报也是有目共睹的。比如美国好莱坞成为全世界投资商追逐利润的乐土，一些大片不仅取得了巨大的投资回报，更赢得了市场、赢得了口碑，甚至引发了消费趋势和潮流，形成了新的产业链条。下面的一组数据可以说明创意产业投资的高回报率：

- (1) 据意大利的一项调查表明，在工业品外观设计上投入 1 美元，将能得到 1500 美元的回报。
- (2) 从 1995 年 PIXAR 与迪斯尼公司合作以后，推出了一系列比较有影响的动画片。PIXAR 的财政数据显示，动画片产业能够获得 45% 的净利润率：公司 1999 年产值是 1.21 亿美元，利润是 4900 万；到 2003 年，公司产值是 2.6 亿美元，利润是 1.2 亿美元。四年之中利润净增 0.7 亿美元。
- (3) 在 1990 年至 1999 年间，美国好莱坞的电影业的投入产出之比是 1：4.2 左右，具有持续稳定的投资回报。据美国华纳宣布，《指环王》三部曲在全球一共获得 28 亿美元的收入，按照三年的拍摄时间来算，整个《指环王》项目相当于一个年产值近 10 亿美元的公司。

3. 高时效

相对于其他产业，创意产业对投融资的时机把握要求非常高。选择有利的时机进行投资活动，可以取得事半功倍的效果。因为资本的循环周期缩短，投资回报效率就会大大提高。比如，以奥斯卡奖为目标的影片，在奥斯卡颁奖规定的时间之前放映与之后放映所产生的效益完全不同，也许就一天之差，就可能与奖项失之交臂，虽然可以到来年再参与评奖，但这一年的时间成本巨大，投资收回的周期延长，缺少奥斯卡的无形品牌，相关的电影衍生品也难以吸引众多消费者的眼球，若要引发潮流，形成火爆之势则需要更多的资金投入。

5.2.2 创意产业的投融资模式

1. 创意产业的投资模式

创意产业是一个新兴的产业，目前没有固定的投资模式，综合国内外经验，主要有国家与政府投资模式、民营投资模式、外资投资模式和基金会投资模式。

（1）国家与政府投资模式

创意产业在我国尚属于起步阶段，国家与政府是创意产业的投资主体。创意产业的企业规模较小、风险较高，在筹集资金开办公司或进行业务拓展方面出现困难，因此需要设立多项资助计划协助创意产业获取资金。目前，政府投资形式主要包括：财政拨款、设立基金和参与投资中介机构。

（2）民营投资模式

民间资本是市场嗅觉最灵敏的投资主体。比如浙江炒房团就是民营资本介入相关产业的典范。一家浙江名企老总曾说：“文化产业将是我们最后的晚餐。”可见，创意产业对民营企业家的吸引力也是巨大的。据有关部门统计，目前浙江全省共有民营文化企业4万多家，总收入300亿元以上，从业人员50多万，涉及影视、印刷、演绎娱乐、艺术品经营、旅游、广告、会展等十余个行业。因此，民间资本的投入也是创意产业发展的动力。

（3）外商投资模式

外资进入中国创意产业经历了一个曲折的过程，在中国还没有加入WTO之前，外资进入非常谨慎，一些大型跨国集团以市场调研、中小规模实验性合资、设立办事处、项目合作等方式进入中国创意产业，并率先进入政治色彩较淡的娱乐领域。目前，外资进入中国文化创意产业的方式有三种：

一是积极接洽要改制的国资文化企业，争取在适当的时机收购股权，如TOM集团以1000万美元的代价收购了华谊兄弟35%股权；

二是与一些谋求发展的国资或民企企业组建合资公司；

三是用自己的方式获得某些特批，抓住一些法律灰色领域，进入未尽允许的文化领域，如当年贝塔斯曼集团与辽宁出版集团一起投资成立了辽宁贝塔斯曼图书发行就是利用了法律缺口获得了进入中国图书分销市场的批发许可证，并得到了全国总发行权，而按照入世承诺，外资拥有总发行权的时间应该是2006年12月1日。

（4）基金会投资模式

基金会投资模式以非营利性组织为主体，其投资的宗旨是组织的愿景和使命，与上市公司的操作方式完全不同，基金会选择的投资对象不是以市场盈利能力为主要衡量标准，更多地带有公益色彩。基金会是介于政府与企业之间的

第三方组织，在发达国家，基金会对文化创意产业的勃兴和推动有着举足轻重的意义。

2. 创意产业的融资渠道

企业的发展有生命周期，企业在不同的发展阶段其融资渠道也有很大的差异。由于创意产业在上海还处于起步阶段，这里笔者将对初创期的创意产业融资渠道进行分析。初创期的融资渠道主要来自天使投资者和风险投资者。

(1) 天使投资者

天使投资者属于非常规的风险投资者，是资助园区企业创业的早期权益资本的主要来源。天使投资者是具有丰厚收入并为初创企业提供启动资本的个人。天使投资者的投资通常会要求获得被投资企业的权益资本。与风险投资者不同，天使投资者一般不会通过由职业经理人管理基金的方式来投放自己的天使资本，天使投资者们会通过自我组织成天使投资者网络或者天使投资者团体，然后向这个网络投放天使资本并彼此分享投资调研成果。

(2) 风险投资者

风险投资基金与风险投资公司属于常规的风险投资者，有较雄厚的资本基础和专业管理人员。其投资特点主要是：通常只对自己所熟悉的行业进行投资，偏爱发展潜力巨大的中小公司；投资额在 100 万元以上；通常是一种股权投资，通过投资和提供增值服务将投资企业做大，然后利用公开上市、股份出售、兼并收购等方式退出，实现投资回报。投资方式有：直接股权投资；直接股权投资并提供一部分贷款或担保资金；提供贷款或贷款担保。

5.2.3 上海创意产业园区服务体系投融资服务设计的建议

目前，上海创意产业投资有限公司是专门从事推动上海创意产业发展的投融资服务机构，是由上汽集团上海汽车资产经营有限公司、上海创意产业中心和英国创意产业之父约翰·霍金斯机构三方联合发起成立的一家创意产业投资实体。

上海创意产业投资有限公司的投资重点主要在两个方面：形态载体建设与创意产业业态建设。其实，相对应产品服务体系设计原理，这两个方面也就是创意产业园区服务体系的产品形式与服务内容设计。借鉴国内外创意产业投融资经验，就上海的实际情况与投资环境的大背景下，笔者认为上海创意产业发展引导产业投资基金建设进行投融资是很好的选择。目前，上海创意产业投资有限公司在产业孵化引导基金系统、集聚区建设引导基金系统和风险投资引导基金系统这三个方面进行投资建设，由上海创意产业中心和上海创意产业投资

有限公司牵头，结合社会资本、金融资本和风险投资资本构建。同时，笔者对用产业投资基金进行投融资也有如下几点建议：

(1) 政府应当制定政策鼓励文化产业投资基金的设立和发展。对于设立投资指向关系到国家文化安全的项目的产业投资基金，应当实行较为严格的管理。对除此以外的各类文化产业投资基金，应当允许并鼓励由各种社会资本按照市场化的原则设立，国家从保障投资者利益的角度对其进行监管。对于创业投资基金投入国家鼓励发展的文化企业达到一定比例或者数额的，应当给予一定的政策优惠。

(2) 对于文化产业投资基金的投资主体不宜限制过严，应鼓励基金来源多元化，避免过于依赖金融机构，应当允许公司、自然人、社保基金等进入文化产业投资基金，以便使文化产业投资基金的资本机构在基金设立之初就能达到合理化。

(3) 完善产业投资基金退出机制。产业基金投资的根本目的是收回投资以回报投资者并进行新的投资。因此，完善上海创意产业园区产业投资基金退出机制是基金投资市场体系中不可或缺的重要因素。

投融资的目的是为了创意产业的不断扩张，把产业利润最大化，从而实现上海创意产业的可持续性发展。因此，上海创意产业园区服务体系的投融资服务要素是产业发展的经济保障方式。作为设计者，需要合理地整合各种资本资源，因地制宜地建设投融资服务。

5.3 上海创意产业园区服务体系的人力资源服务设计

5.3.1 上海创意产业的人力资源现状

人才是文化创意产业的第一资源。人才问题是文化创意产业发展的核心问题和根本问题。在图 3.4 的 PSS 要素中关于教育培训的重要性得分也居于前列，说明人才的培育是上海创意产业园区服务体系发展的关键之一。在纽约，文化创意产业人才占有所有工作人口总数的 12%；伦敦是 14%；东京是 15%。而目前上海创意产业从业人员占总就业人口的比例还不到千分之一。^[13] 由于文化创意产业本身的特性所决定，这个产业对其从业人员的专业素养和综合素质的要求都非常高，从目前的实际情况来看，上海文化创意产业现有人才无论是数量、质量和结构，都还远远达不到产业发展的要求。与该产业发展巨大的潜力和前景相比，上海人才集聚效应还不够明显，而人才后备力量的储备也严重不足。

如今，美国的一些地域经济学家，已经从研究企业的地理分布，转向研究“创造阶层”的地理分布。过去他们分析的重点是一个城市给企业提供了什么便利，即投资环境，现在则侧重一个城市给市民提供了什么生活环境。这些经济学家断言，传统的城市硬件，如写字楼、公路、体育场、大型购物中心、旅游和娱乐设施都将变得无足轻重。城市发展的关键因素，将集中在能否为市民创造高雅的生活格调。作家、艺术家在城市人口中的比例，和城市的发展潜力已经呈现明显的关联性。^[15]

总体来看，上海创意产业需要三种类型的人才：

(1) 专业型人才，即在其创意产业领域具有较高技术水平的专业型人才，既包括科技型人才，也包括文化艺术类人才；

(2) 复合型人才，即拥有两个以上领域教育背景或实践经验的人才，这样的人才有利于实现创意领域的互通，产生聚合效应；

(3) 经营类人才，包括文化创意产业的经营管理人才、营销经纪人才等，文化创意产业不仅需要技术人才，也需要管理者、策划人、广告商、媒介工作者等。

而造成以上三种类型的人才严重匮乏的原因很多，主要包括：

(1) 创意产业在上海的起步较晚，业态还不够成熟，因此创意产业从业人员的集成度不高，高端人才更加难以寻觅；

(2) 创意人才是以自主知识产权为核心、以专业或特殊技能为手段的专精人才，这些人才的培养需要一定的时间与经验的积累，不是简单的培训就可以达到的；

(3) 上海现行大专院校虽设有美术、广告、影视、艺术等相关专业，但尚未有定向或定标培养市场化经营运作的创意人才专业。我国传统教育模式多以应试教育为主，不太注重培养学生的发散性思维，不太重视实践。学生在学校里往往只学到了“器”，却没有真正把握“道”，也就是思想层面的创意。

(4) 上海创意产业处于起步阶段，行业操作还不够规范，在经济活动中缺乏诚信，尤其对创意产业的经营管理人才重视不够，导致了这些人才所获得的报酬与所付出的劳动很不相称，挫伤了从业人员的积极性。

(5) 由于被创意产业发展前景和发展空间所吸引，上海各区都争相聚焦和选择创意产业，致使创意人才供需矛盾加剧。

5.3.2 上海创意产业园区服务体系的人力资源服务设计

根据上海创意产业所缺乏的人才类型及缺乏的原因，上海创意产业园区服务体系的人力资源服务需要加大对创意人才的开发，打造完善的人才培育机制，这是发展创意产业的根本所在。

上海创意产业园区服务体系的人力资源服务设计可以从以下几个方面着手：

1. 拓宽人才培养渠道，加大人才培养力度

拓宽人才培养渠道，加大人才培养力度，要通过多种渠道，采取多种手段，利用多种形式构建立体化的人才培养模式。

首先，高等院校是人才培养的主渠道，在注重技术人才培养的同时，更要重视经营管理类人才的培养。政府应鼓励高校设立文化创意产业相关专业和建立文化产业发展的研究机构。由于文化创意产业的概念范围很大，高校一个专业根本无法涵盖全部行业。借鉴国外高校的做法，可以将文化产业管理人才的培养附属不同专业，如音乐美术、电影、电视、出版或管理等学科上。比如耶鲁大学戏剧学院开设了剧院管理专业，主要培养非营利剧院的管理人才，为达到这一培养目标，学校开设了剧院和戏剧调查、合作过程，美国剧院实践、营销和公共关系准则，法律与艺术，高级金融管理等课程。而上海目前的部分高校也开展了创意产业相关专业。

其次，调动各种社会资源，加强文化创意产业的职业教育，培养实践能力强的创意人才。比如，上海市劳动部门曾启动了“创意型人才培养工程”，加快创意人才的培养；中国美术学院上海设计艺术分院也对在职人员推出了相应的培训课程，以提高从业人员的从业技能。

再次，发展文化产业网络教育，整合和利用产学研的力量，提高人才培养的质量和水平。

最后，加强专业资格培训。提高文化创意产业从业人员的素质，应实行文化产业的专业资格认证制度；为加强文化创意产业从业机构和人员的自律管理，可考虑成立产业协会等组织。

2. 加强人才培养的规划、资格认证与监管力度

加强创意人才的资格认证与监管力度是培养创意人才、规范人才市场的一个重要手段。政府有关部门应成立专门的文化创意产业人才培养管理机构，负责人才培养计划的制定、协调和经常性监管等。同时考虑设立文化创意产业教育机构的认证机构，对文化创意产业教育机构实行认证制，建立文化创意产业人才数据库，对优秀者给予奖励和资金支持。

比如，上海劳动部门推出了包括游戏美术设计师、游戏程序设计师、食品处理技术、色彩管理技术、摄影师、摄像师、数码影像技术工、珠宝鉴定师、服装制版师等职业技能鉴定。2005年12月，上海举行了2005年度工艺美术任职资格考试。这是上海市职业能力考试院对工业美术专业系列的首次考试。考试通过这将获得由上海市人事局统一颁发的《上海市工艺美术专业资格证书》。首次工艺美术专业任职资格评价工作的全面展开，不仅拉开了上海培养创意人才的序幕，也为上海培养和引进工艺美术专业人才、发展新一轮都市型创意产业起到推动作用。还有，以上海世博会为背景，侧重广告策划和创意的“世博人才认证中心”项目，就是目前上海地区唯一的创意方面的职业资格认证项目。

3. 建设有吸引力的人才服务保障制度

创意人才的引进需要有吸引力的人才服务保障制度的支持。

首先，可以打造创意产业人才的“绿色通道”。对人才的使用、职务晋升、职称评定、工资分配、社会保障、住房、配偶安置、子女入学与就业，提供适当的倾斜政策，爱护人才，营造一个良好的学习、生活和工作环境。

其次，可以组建上海创意产业园区人才服务中心，结合法务服务要素，为企业和创意人才提供各方面的政策与法律咨询服务。

再有，可以结合信息交流服务要素，通过网络，为企业与创意人才提供实时的政策信息与对外交流的平台。

4. 完善人才激励机制

通过完善人才激励机制，鼓励拥有特殊才能和自主知识产权的创意人才，以知识产权、无形资产、技术要素等作为股份参与文化创意企业利润分配。

5. 加强国际人才交流

可以加强上海从业人员出国学习与引进国外优秀人才的双向交流模式，提升和充实上海创意产业的人才队伍。此外，还可以加强与海外创意机构的合作，开展人才培养与交流，沟通人才信息，进行项目合作以及举办研讨会等。

5.4 上海创意产业园区服务体系的知识产权保护服务设计

创意产业的核心是创新和创造力，而保护知识产权实际上就是对产新成果的包会。创意产业具有创意研发设计投入高而复制成本低的特点，倘若知识产权保障不足，原创人员在创作过程中所作的大量投资（如研究、设计、制作等活动能够所花费的人力、物力投入）便难以收回甚至会白费。长期下去，将会严重妨碍创意产业的产品持续发展。因而，知识产权保护是创意产业生存和

发展的关键，必须加大保护知识产权的力度，在全社会形成保护和尊重创新及其成果的氛围，为创新和创意成果的传播即推广应用创造有利的环境。^[14] 在图 3.4 中与欧洲创意产业区 PSS 的比较中，可以看到上海创意产业园区服务体系中的知识产权服务要素是最不具竞争力的。这和国内对知识产权的保护力度不够有关。

5.4.1 上海创意产业知识产权保护存在的问题

1. 创意产业相关企业规模较小，知识产权保护能力较弱

上海创意产业主要以研发设计、建筑设计、时尚设计、咨询策划、文化传媒为主。其中，时尚设计与属于文化传媒的广告设计等的企业规模普遍较小，创作团队在 1~5 人的企业比例达到 40.5%，10 人以下的更是达到了 57.5%。这种规模小的企业在开展知识产权保护的途径和效果上往往受到很多条件的制约，更缺乏必要的维权预防能力，所以容易遭受侵权。数据显示，57.1%的员工人数在 1~5 人的小型创意企业未采取过任何针对产品的保护措施。（数据来源：www.shanghai.gov.cn）

2. 知识产权保护意识的薄弱

上海创意企业和员工有较强的知识产权保护需求。有 78.8%的企业已采取了诸如商标注册、著作权登记、商业秘密保护等措施。然而，与较强知识产权自我保护意识形成一定对比的是，只有不到 60%的企业在其创意的素材索取和作品创作、传播过程中考虑到尊重和保护相关方的知识产权问题，而实际进行过专利、登记著作权检索等保护他人知识产权行为的则更少。（数据来源：www.shanghai.gov.cn）

3. 知识产权侵权形式不同

知识产权由于其非物质性的特点，极易被侵权，而且形式五花八门。在时尚设计中“商标侵权”为主要的侵权形式；建筑设计存在“剽窃”现象；音乐、出版、计算机软件等行业存在“非法复制”、“非法使用”以及“盗版与非法下载”等主要的侵权形式。

4. 法律体制不够完善

很多侵权行为的存在，是由于法律保护存在真空地带、对侵权者的惩罚力度不够以及权利人保护意识和维权知识欠缺。特别是广告、建筑、时尚设计等行业由于设计作品同质性强，对侵权行为较难划清界限，相关法律法规在专利

权、版权保护的内容与范围，以及如何界定侵权等方面还留有空白。因此，法律体制的不完善也是导致侵权行为严重的原因之一。

5.4.2 上海创意产业园区服务体系知识产权保护服务设计的建议

1. 政府加强对中小规模创意企业的扶持力度

根据前文的分析，上海创意企业规模普遍较小，进行知识产权与保护和开发的能力有限，因此政府必须加强对该类企业的扶持。政府可以建立相应的知识产权信息平台，提供包括专利、已登记著作权在内的各类信息检索，便于创作者了解与其相关的已有作品、技术发明的知识产权情况，避免侵权和重复创作，促进创意交流，也可以集合社会资源来设立各种创意创新基金，创造一个低成本，高效率的创意产业环境；此外，知识产权保护服务与信息交流服务的结合，将有助于创意作品的传播，打造企业的品牌，并降低创意企业知识产权保护的成本。

2. 不同功能定位的园区采取不同的知识产权保护重点与途径

上海创意企业行业特征不同，遭受侵权的形式与防范措施存在一定的差异，因此，对于不同功能定位的园区应当有针对性的开展知识产权保护行动。比如，对于以计算机软件及互动娱乐行业定位的园区，应更多地集中在软件著作权登记制度、计算机软件保护条例的完善，并采取相应的技术措施对企业的资料进行保护。在时尚、广告、建筑行业为主要功能定位的园区，需要进一步加强对设计作品的侵权界定以及推行商业秘密保护的方法。

3. 完善知识产权保护法制

创意产业的相关法律法规需要在法律灰色地带加强改善。要提高创作者个人、创意企业及消费者的知识产权保护意识，同时，政府对侵权的打击与惩罚力度需要加大。

4. 借鉴国际知识产权开放获取的新模式

知识产权制度的本质是一种激励机制，其保护创新，更鼓励创新，推动创新成果的转化和分享。随着数字化和互联网技术迅速发展，一些新的版权开放获取模式为我们提供了基于知识产权保护的，促进创意传播和社会价值体现的新途径。比如创作共用（Creative Commons）协议，作为对文学、美术、音乐等作品的许可授权，旨在让任何创意作品都有机会被更多人分享和再创造。上海有 81.6%的创意企业和 61.2%的员工愿意接受他人不同方式“无偿、非商业化地使用自己作品”，说明了像创作共用这种知识产权开放获取模式在上海有需求

基础。^[16] 这种新模式的运用会推动上海创意产业园区服务体系知识产权保护的持续发展。

5.5 上海创意产业园区服务体系的市场交易服务设计

创意产业作为知识经济时代一个强势崛起的产业业态，其市场交易遵循一般的市场交易规律，同时也有其自身的特征。最显著的特征是：它不仅能够像传统产业那样，可以以成熟的、有形的物质产品的形式进行售卖双方的等价交换；它也可以在某些特定的产品领域进行提前交易，因为买主看好前景并深信可以获得巨额回报而甘愿进行较长周期投资；它甚至可以通过专项研发、文化附加、创意策划、风险投入及技术孵化等方式来接受购买主体或消费主体有偿的定向服务委托。创意产业市场交易的形式主要有：消费性创意产品的交易形式、投资性创意产品的交易形式、文化创意成果的转化交易形式和知识产权的交易形式。

5.5.1 上海创意产业市场交易存在的问题

1. 交易形式不为人所知

由于创意产业在上海兴起时间不长，创意产业的交易形式问题不为普通百姓所熟悉。甚至许多创意者本人，如书画家、作者等，对创意产业市场的交易形式也知之甚少，影响了自己的创意作品与创意市场的贴近，也影响了创意市场交易的活跃程度。

2. 市场交易中的知识产权保护仍要加大力度

创意产品生成的知识产权被模仿、盗版的侵权行为还相当严重，影响着创意产品的市场交易秩序。

3. 缺乏创意和中介人才

创意产业崇尚“内容为王”、“渠道制胜”，强调创意和中介的重要性。上海创意产业价值链中，这两方面是薄弱环节，影响着创意产业交易市场的发展。如高校偏重动漫设计的技术人才培养而缺乏内容创意人才和中介人才的培养；城市重视动漫企业、创意产业园区物业的建设，轻视中介机构、服务的建设。将文化内容资源转化成创意的艺术家、设计师、作家等，是创意产业的稀缺人才。内容创意人才不足，缺乏原创，是影响交易活跃的根本。创意产业中介的参与主体是其代理商、策划人、经纪人、传媒中介人和制作人等，他们运用各种营销模式将创意的价值和使用价值销售给消费者，好的创意作品往往来

自他们的策划。目前上海创意市场缺少这种人才，现行的教育也缺乏这种人才的培养。

5.5.2 上海创意产业服务体系市场交易服务设计的建议

1. 加强创意产业市场交易形式的宣传

政府、企业及各种媒体机构要大力宣传创意产业的基本知识，尤其是各种创意产品的交易形式及其特点和适用对象，让创意工作者和社会公众更多地了解创意产业，更深地认识各种创意市场的交易形式，为活跃创意产业市场打好基础。

2. 加强创意产业市场交易中知识产权保护工作

首先，强化市区地方政府的责任，继续完善法律法规体系，强化跨部门、跨区域的执法协调机制，强化案件督办。其次，要抓紧制定上海城市知识产权战略，不断完善知识产权法律体系、政策体系、管理工作体系，加强知识产权人才建设。三是要下力气对全社会进行全面、深入的知识产权保护意识的教育，同时普及创造教育，崇尚尊重创造创新，从根本上提高全民对保护知识产权的认识。

3. 重视对创意交易人才资源的开发

高校除了要增强教育创新能力和培养创意人才的能力外，还要优化创意人才培养结构，注重培养内容创意人才、创意产业管理人才和创意产业市场中介人才。对创意人才的聚集与兴业，相关职能部门要构建良好的园区服务体系，创造宽松的文化氛围。

5.5 本章小结

本章对上海创意产业园区服务体系的服务内容进行了设计研究。对各项目服务职能部门的服务设计提出了建议，包括政策支持环境的构建、投融资服务设计、人力资源服务设计、知识产权保护服务设计和市场交易服务设计。这些服务职能部门除了单独完成本部门的工作外，还需要通过协作配合来完善整个园区服务体系的服务内容，其间的职能也有交叉。

第6章 上海创意产业园区服务体系的产品形式设计

上海创意产业园区服务体系的设计内容，除了服务内容的设计外，还包括产品形式——即园区物理性的设计。由于创意产业的特殊性，上海创意产业园区服务体系的产品形式主要包括园区地域位置的选择、园区建筑的设计和园区容量的规划等。而本章将重点对上海创意产业园区服务体系中园区地域位置的选择模式进行研究。

6.1 依托高校建立上海创意产业园区

创意产业的发展需要特殊的基础设施，其中高品质的大学、研发机构是不容忽视的。创意产业是知识经济时代和信息时代的产物，对科技与创新的依赖性极大，特别是设计类和多媒体类的产业。因此，依托大学是建立创意产业园区的重要模式之一。比如，徐汇区的天山软件园和乐山软件园就是借助上海交通大学而发展起来的；杨浦区的昂立创意设计园是依托同济大学土木建筑专业的人才技术优势而形成的；而依托上海师范大学美术学院建立起来的设计工厂是国内首家以产学研结合为一体的创意产业园。其中，赤峰路建筑设计工场（图6.1）是上海形成最早、规模最大、发展最好的创意产业园区之一。



图 6.1 赤峰路建筑设计工场

在横穿同济大学校园的赤峰路上，目前聚集了数百家建筑设计及相关产业的企业，并逐步扩张形成“环同济设计产业圈”（图6.2），年产值也由03年

的 10 亿多元增加到近年的 100 多亿元（文汇报，2008），吸纳各类就业人员万余人。赤峰路经济能有如此迅猛的发展，与同济大学密切相关。首先，赤峰路设计一条街是从校园经济演变而来的，其入驻的企业中有 80%是由同济大学的师生创办的，他们利用自身的专业优势和同济大学的金字招牌迅速打开了市场。其次，同济大学为现代设计产业提供了丰富的优秀人才资源。在赤峰路上，不仅很多企业的创办者是同济人，而且高级技术人才、打工者，甚至是律师、监理、中介人、软件设计者都是同济人。再次，同济大学为现代设计提供了巨大的市场。同济大学的学生遍布全国各地，他们担任着建筑、规划这个领域的政府官员，或建筑设计企业的 CEO 及工程技术人员。他们本身就是市场和市场中介。因此，赤峰路上的设计企业所接受的设计任务，有 80%来自上海以外地区，分布之广、覆盖面之大，都是全国独一无二的。

依托大学与科研机构的优势，可以充分利用已有的资源，发挥强势学科在行业中的影响力，为创意产业园区的建设提供了有利的契机。同时，创意产业的发展也要依赖具有独立创新能力的高质量人才。因此，上海一些创意产业园区依托大学、科研机构进行建设是切实可行的。



图 6.2 环同济设计产业带

6.2 改造厂房建立上海创意产业园区

创意产业是新兴的产业，创业者大多比较年轻，为了寻找廉价的创意基地，他们往往把目标投向废弃的老厂房或是仓库，并将这些老建筑改造成充满个性的创意园区，给这些昔日的城市建筑带来了新的生命力。这些废旧的老厂房、旧仓库曾经是各类产业巨头的驻地，但由于科技的发达、时代的变迁，这

些昔日声名大噪的企业逐渐退出了历史的舞台。产业升级给这些老厂房、旧仓库带来了生机，给这些看似废弃的场地注入了新的价值。

苏州河两岸是中国近代工业的发源地，是中国近代工业发展的缩影，反映了民族工业繁荣兴盛。苏州河沿岸创意产业带以苏州河两岸开发和旧区改造为契机，充分利用苏州河沿岸的老厂房、老仓库，以及其他历史建筑资源，在M50（图 6.3）、创意仓库（图 6.4）的基础上，建设了一批以设计、动漫游戏、媒体、广告等为特色的创意产业，打造体现仓库文化与河岸文化相融合的创意产业带。



图 6.3 莫干山路 M50



图 6.4 光复路创意仓库

再如，上海昌平路 990 号和 1000 号原是上海窗钩厂和上海航空设备厂，现在是上海新型广告动漫影视图片产业园区；建国中路八号桥原是上海制动器厂

厂房，现为时尚创作中心；东大名艺术中心原为上海储运公司，最初是德孚洋行仓库，鉴于 1925 年，如今艺术中心内圆柱顶端的编号还清晰可辨仓库的痕迹。这些老厂房、旧仓库形成的氛围易于引发想象力和创造力，其内部有艺术家们改造后，反映原建筑美学特征的砖石墙体、屋梁架构被保留下来，同时又将现代材料和设施设备，以艺术手法布局安置其中，于是历史与未来、传统与现代相交融，这一切给创意产业的发展提供了独特的环境氛围。

6.3 开辟新区建立上海创意产业园区

旧厂房、旧仓库为创意产业园区的发展提供了有利的硬件条件，但却不是必要条件。目前上海出现了一批新的创意产业园区基地，这得益于快速发展的城市建设。政府导向为这些新区的快速发展提供了便利。比如，位于浦东新区的张江高科技园区内的张江文化创意产业基地（图 6.5）就是在一片新开发的土地上建立起来的。该园区以影视制作、游戏软件、动漫制作等为主要功能定



图 6.5 张江一景



图 6.6 海上海

位。同时，中国美术学院上海设计分院、上海电影艺术学院、上海戏剧学院创意分院等文化艺术类院校的进驻，也为该创意园区带来了极其丰富的人才资源。多媒体、动漫、网络游戏、电脑软件、影视后期制作等对于技术具有较强的依赖性，创意都需要通过一定的高科技手段来实现。因此，园区的科技氛围非常浓厚。相比较其他的创意产业园，该园区的发展优势非常显著。

利用新土地进行开发的园区案例还有杨浦区的海上海创意园区（图 6.6）和长宁区的多媒体产业园。海上海不仅包括创意商务园区，还建有创意商业街和创意居住生态区，它将创意产业、创意文化和创意人才集聚起来，共同推进创意文化的发展。多媒体产业园是国内首个以多媒体为功能定位的园区，主要从事多媒体技术与产品的展示、交易、培训与制作，进驻的企业包括戴尔、LG、环球数码等行业大户在中国的分支机构。

6.4 依靠传统文化布局建立上海创意产业园区

创意产业的发展需要依托一定积淀的文化氛围。利用某一地区原有的文化资源对该地区进行规划改造，有时会比重新开发一片新地域更容易成功。比如，在第三章中已经提及过的旅游纪念品设计园（图 3.1），就是利用了传统布局，充分利用已有的豫园等旅游资源，在已形成一定规模的小商品市场的基础上进行改造。像这种依靠传统布局进行规划的创意产业园区不仅提升了园区内相关产品的层次和质量，而且通过这种品牌园区的建立，为创意产品迅速走向市场，并不断扩大自身影响力提供了发展的平台。

6.5 上海创意产业园区地域位置设计原则

根据前文对上海创意产业园区在建立之初，对园区地域位置的选择模式的概述，可以概括出上海创意产业园区地域位置的一般选择标准。

首先，无论建立何种创意产业园区，都需要明确园区功能定位。在明确了功能定位的基础上，再对地域位置进行选择。其次，对于园区功能定位需要进行分类。再根据分类的结果比对各个地域的优势。最终选择合适的地域位置。

地域位置及其优势与园区功能定位的关系（见表 6.1）：

高校的优势非常明显，除了有特殊的基础设施设备外，专业人才的集中与强势学科背景的优势，对于那些功能定位包含在上海高校已有的创意学科范畴内的园区而言是极具吸引力的。这些园区可以建立在相应高校的周边地区。

老厂房、旧仓库的优势依托了老建筑的文化氛围，改造条件十分灵活，而且在建立初期廉价的租金对于寻求低租金的企业而言是极具诱惑力的。但就园区功能定位而言，老厂房、旧仓库的适用范围一般不受限制。

传统布局类型的地域有着非常丰富的历史文化资源，文化氛围非常浓厚，非常适合园区功能定位在与传统文化相关的创意产业。

开发新区建立创意产业园区，其优势在于一般新区的地域面积很大，规划设计比较容易，受到的限制较小。对于那些产业结构比较复杂并同时希望引入行业内较大企业入驻的园区而言有很大的吸引力。

表 6.1 地域位置及其优势与园区功能定位的关系

地域	优势	园区功能定位	典型
高校	有特殊的基础设施，人才集中，学科优势	属于上海高校已有的创意学科范畴	同济建筑设计工场
老厂房 旧仓库	老建筑的文化氛围，改造灵活，初期廉价租金	产业升级	M50
传统文化 布局	丰富的历史文化资源	与传统文化相关	旅游纪念品设计园
新区	地域面积较大，规划受限小	产业结构复杂，大企业入驻，政府主导	张江

6.6 本章小结

创意产业园区地域位置的选择是上海创意产业园区服务体系产品形式设计的主要内容。本章通过对上海创意产业园区地域位置的选择模式的研究，对创意产业园区地域选择设计的规律进行了归纳并提出了设计原则。

上海创意产业园区的地域位置类型主要有：依托高校布局、老厂房旧仓库布局、传统文化布局与新区布局。

第7章 总结与展望

创意产业是在全球产业结构调整 and 升级的背景下发展起来的，是衡量一个国家或地区产业结构、经济活力、城市功能和消费水平的重要标志之一。以创新、创意为核心的创意产业的迅速成长已成为许多国家和地区产业发展的普遍趋势。创意产业的发展有利于推动上海制造业、服务业向高增值产业升级，为上海创意经济的发展提供有利条件。（胡延照，2006）而创意产业园区作为上海创意产业发展的载体，其完善的产品服务体系将有利于上海创意产业的健康发展。

本文通过运用在米兰设计周的产品服务体系设计实践中学到的理论，对上海创意产业园区服务体系设计的现状进行了研究，得出的结论是：创意产业园区服务体系设计要明确园区功能定位，从入驻园区企业的需求出发，对园区服务体系运作流程的设计以园区企业的客户体验流程为准绳；注重园区服务内容与产品形式的设计，特别是不同服务职能部门间的分工协作；只有不断完善上海创意产业园区服务体系设计，才能为上海创意产业的发展提供健康的环境。

本文可以进一步开展的工作主要概括如下：

1. 根据产品服务体系设计的一般步骤，上海创意产业园区服务体系的研究还可以深入到上海创意产业园区服务体系设计的质量评估研究。

2. 上海创意产业园区服务体系的各项服务要素间的影响关系研究。本文由于篇幅有限，对上海创意产业园区服务体系的各项服务要素间的关系未能进行深入的研究，进一步的工作可以从这方面着手。

3. 上海创意产业园区服务体系的产品与服务要素间的关系研究。创意产业园区服务体系需要园区硬件与软件的协调发展，本文进一步的工作还可以从园区硬件（产品要素）与软件（服务要素）之间影响关系的研究入手。

从世界范围来看，上海的创意产业仍然处于起步阶段，创意产业园区服务体系的建设还相当滞后，在这个阶段上海的创意产业发展难免会走很多弯路。但是事物都有两面性，上海的创意产业仍然具有广阔的发展空间和机遇。近年来，上海不断举办各类国际创意交流展会，展开国际人才的互动交流，目的就是为了解促进上海创意产业的发展与扩大其国际竞争中的影响力。相信，在这样的环境与发展前景下，上海创意产业园区服务体系的建设日趋完善，上海的创意产业必将翻开新的乐章。

致谢

论文在长期的文献学习、调查研究与分析和写作后顺利完成，首先要诚心感谢我的导师殷正声教授，感谢他多年来的悉心教导，对本文给予了指正和宝贵的建议，使得本文更为完善。

其次，感谢米兰理工大学 Davide Fassi 教授对于我在米兰学习期间和论文写作期间给予的帮助和指导，出国学习的经历使我对欧洲的设计教育有了全新的认识。

另外，我要感谢在同济大学读研究生期间的同窗好友，他们都给了我很多支持和帮助，对于我的论文提出了宝贵的建议。

在此还要感谢我的家人，在我的求学过程中对我的无私奉献与支持，让我无后顾之忧地完成论文。谨将本论文献给支持与鼓励我一路走来的家人与朋友，愿大家共享这份喜悦！

2010 年 05 月

参考文献

- [1] 张晓明, 胡惠林, 章建刚. 2008年中国文化产业的发展报告. 北京: 社会科学文献出版社, 2008. 317~338
- [2] Cees Van Halen, Carlo Vezzoli, Robert Wimmer. *Methodology for Product Service System Innovation*. Assen: Uitgeverij Van Gorcum, 2005. 21
- [3] K. Bates, H. Bates, R. Johnston. *Linking Service to Profit: The Business Case for Service Excellence*. *International Journal of Service Industry Management*, 2003, 2: 173~184
- [4] 劳里·杨. 从产品到服务——企业向服务经济转型指南. 耿帅译. 北京: 机械工业出版社, 2009. 105~131
- [5] 陈觉. 服务产品设计. 辽宁: 辽宁科学技术出版社, 2003. 32~37
- [6] 理查德·佛罗里达. 创意经济. 方海萍, 魏清江译. 北京: 中国人民大学出版社, 2006.
- [7] 宋彦军. TQM、ISO 9000与服务质量管理. 北京: 机械工业出版社, 2005. 228~230
- [8] 厉无畏. 创意产业导论. 上海: 学林出版社, 2006. 76~77
- [9] 厉无畏. 创意产业导论. 上海: 学林出版社, 2006. 83~84
- [10] 牛维麟. 国际文化创意产业园区发展研究报告. 北京: 中国人民大学出版社, 2007. 368
- [11] 经理人培训项目组. 生产工具箱. 北京: 企业管理出版社, 2007. 209~213
- [12] 经理人培训项目组. 生产工具箱. 北京: 企业管理出版社, 2007. 206~208
- [13] 王战. 提升上海国际竞争力——2004/2005年度上海发展报告. 上海: 上海财经大学出版社, 2005. 79
- [14] 薛涌. 城市转型要有文化思维. 南方周末, 2005, 第四期.
- [15] 何增强, 花建. 创意都市: 上海创意产业的发展之路. 上海: 百家出版社, 2007. 220
- [16] 潘瑾, 陈晓春. 上海创意产业知识产权保护问题及对策研究. 上海企业, 2006, 第五期.
- [17] Schonberger, Richard J. *Operations management: customer-focused principles*. 北京: 机械工业出版社, 1998.

附录 A 上海创意产业中心公共服务平台简介

1. 信息服务平台——上海创意产业中心网站

由上海创意产业中心与专业网络运营商共同投资开发运作的。网站已与全球 20 多个创意机构网站链接，是国际行业信息、产业动态、市场行情、人才资源、对外交流等相关信息的平台。

2. 展示交易平台——上海创意之窗

位于市中心的繁华商业区——卢湾区的淮海路上，展出面积 800 多平方米。是上海在创意产业领域对外展示、交流、发布、交易的一个日常窗口，是形成市区联动共同推进上海创意产业发展的共享平台。由上海市经济委员会和卢湾区政府主办，上海创意产业中心和卢湾区科委具体策划和投资承办。在功能上，上海创意之窗主要体现在展示、交流、发布和交易等四个方面。

- (1) 展示功能：组织不同板块，如工业设计、建筑设计、文化产业、原创设计大师、创意领域的各种主题展等。
- (2) 交流功能：组织知识产权信息沟通、项目对接、各国创意产业经验和创意产业人才培养等方面的交流和推广。
- (3) 发布功能：将各国创意产业新政、上海及国内其它城市关于创意产业动向等信息，及时发布。接受各界创意领域的招投标发布会、新闻发布会等。
- (4) 交易功能：通过举办创意作品展示、设计买卖、设计经营和知识产权等交易和拍卖活动，实现创意的产业化。

3. 投资咨询平台——上海创意产业投资有限公司

由上汽集团资产经营有限公司、上海创意产业中心和英国霍金斯机构共同发起组建，以创意产业为重点投资方向的投资公司。主要服务内容如下：

- (1) 项目评估：主要包括国有资产投资评估、知识产权评估、项目建设评估、集聚区评定评估、基金投资评估、风险投资合作项目评估等。
- (2) 咨询服务：主要包括信息咨询服务、项目咨询服务、项目策划服务、政府产业规划咨询服务、投资咨询服务等。
- (3) 知识产权：中介交易、品牌授权及授权委托业务。
- (4) 集聚区建设：集聚区项目投资、中介招商服务、集聚区品牌建设项目运行及管理。

- (5) 政府购买服务（政府咨询）：策划运行及项目管理执行。
- (6) 品牌构建：项目策划、运行及管理。
- (7) 展示交易：项目推广、展示交易。
- (8) 产业孵化（产学研一体化）：项目策划、运行及管理。
- (9) 创投基金：项目审核、评估、投资、基金管理、基金运作、基金再融资、二线和三线基金的构建工作。

4. 教育培训平台——上海创意产业培训中心

以创意产业人才培养为主体，联合复旦大学、交通大学、同济大学、上海师大、工程技术大学等高校以及企业、行业机构、国际资源联合办学，定向为企业培养专业性创意产业人才。

5. 国际交流平台——上海创意产业国际交流中心

已与联合国教科文组织、全球创意产业中心以及 30 多个国家和地区创意产业政府主管部门及机构建立了工作联系，重点加强与世界各国同行的交流沟通，推动上海创意产业走向世界，吸引全世界创意大师集聚上海。

6. 知识产权平台——上海创意产业知识产权事务中心

由上海创意产业中心与相关法律、专业事务所联合成立，专门为全市创意产业企业及创意产业园区提供全方位的知识产权保护服务。

附录 B 上海创意产业园区服务体系现状调研问卷

一. 问卷部分

说明：本问卷是关于上海创意产业园区服务体系现状的调查。本问卷大约会花您 5 分钟时间，请按要求协助填写，谢谢。

1. 对于上海创意产业园区的园区硬件建设和相关服务平台建设，您最看中哪些要求？请根据它们的重要性，按分数由高至低进行排序。（即 1 分为最不重要，8 为最重要）

- a. 专业性（服务的专业程度）： _____分
- b. 交流性（与园区外部的交流情况）： _____分
- c. 灵活性（工作空间与时间的自由度）： _____分
- d. 互动性（园区内部之间的互动交流）： _____分
- e. 保障性（园区相关服务的保证）： _____分
- f. 经济性（廉价租金）： _____分
- g. 园区硬件条件： _____分
- h. 其他_____： _____分

2. 在您看来，目前上海创意产业园区在园区的硬件建设和相关服务平台建设上做的如何？和您了解的英国创意产业相比，上海创意产业园区和英国创意产业各可以打多少分？（5 分制，分值越高表明园区硬件和服务平台建设越完善）

- a. 专业性（服务的专业程度）： 上海____分 英国____分
- b. 交流性（与园区外部的交流情况）： 上海____分 英国____分
- c. 灵活性（工作空间与时间的自由度）： 上海____分 英国____分
- d. 互动性（园区内部之间的互动交流）： 上海____分 英国____分
- e. 保障性（园区相关服务的保证）： 上海____分 英国____分
- f. 经济性（廉价租金）： 上海____分 英国____分
- g. 园区硬件条件： 上海____分 英国____分
- h. 其他_____： 上海____分 英国____分

3. 您认为，下列哪些选项对加强园区服务体系的专业性要求有影响？

-
- a. 园区建筑 b. 园区所在地理位置 c. 园区面积与容量 d. 信息服务
e. 展示交易 f. 投资咨询 g. 教育培训 h. 国际交流
i. 知识产权 j. 政策支持

4. 您认为，增强下列哪些选项可以促进上海创意产业园区的对外交流性？

-
- a. 园区建筑 b. 园区所在地理位置 c. 园区面积与容量 d. 信息服务
e. 展示交易 f. 投资咨询 g. 教育培训 h. 国际交流
i. 知识产权 j. 政策支持

5. 您认为，改善下列哪些选项可以满足创意工作者的工作灵活度需求？

-
- a. 园区建筑 b. 园区所在地理位置 c. 园区面积与容量 d. 信息服务
e. 展示交易 f. 投资咨询 g. 教育培训 h. 国际交流
i. 知识产权 j. 政策支持

6. 您认为，加强改善下列哪些选项能激发上海创意产业园区入驻企业间的互动交流？

-
- a. 园区建筑 b. 园区所在地理位置 c. 园区面积与容量 d. 信息服务
e. 展示交易 f. 投资咨询 g. 教育培训 h. 国际交流
i. 知识产权 j. 政策支持

7. 您认为，下列哪些选项能为上海创意产业园区服务体系的服务内容提供保障？

-
- a. 信息服务 b. 展示交易 c. 投资咨询 d. 教育培训
e. 国际交流 f. 知识产权 g. 政策支持

8. 您认为，下列哪些选项对上海创意产业园区的租金价格的波动有影响？

-
- a. 园区建筑 b. 园区所在地理位置 c. 园区面积与容量 d. 信息服务
e. 展示交易 f. 投资咨询 g. 教育培训 h. 国际交流

- i. 知识产权 j. 政策支持

9. 您认为，下列哪些因素对建设上海创意产业园区的**硬件条件**有影响？

- a. 园区建筑 b. 园区所在地理位置 c. 园区面积与容量 d. 信息服务
e. 展示交易 f. 投资咨询 g. 教育培训 h. 国际交流
i. 知识产权 j. 政策支持

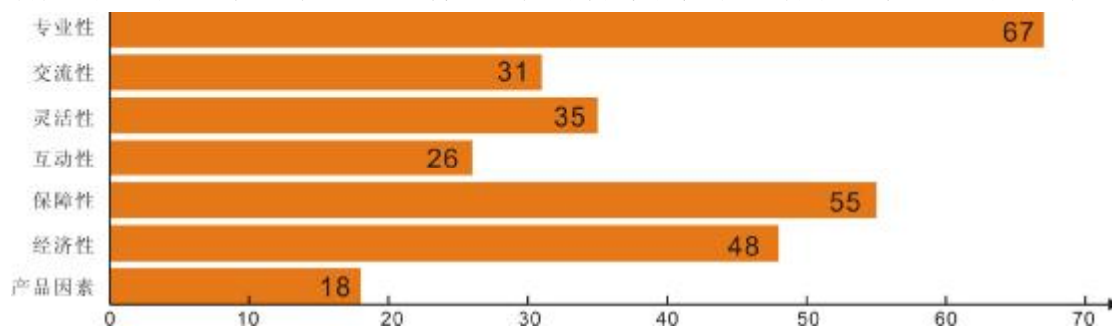
10. 在您看来，针对以下各项要素，上海创意产业园区的现状与英国创意产业的现状相比的优劣程度如何？

- a. 园区建筑：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__
b. 园区位置：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__
c. 园区容量：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__
d. 信息服务：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__
e. 展示交易：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__
f. 投资咨询：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__
g. 教育培训：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__
h. 国际交流：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__
i. 知识产权：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__
j. 政策支持：明显优于英国__ 略优于__ 相当__ 略差__ 差得很远__

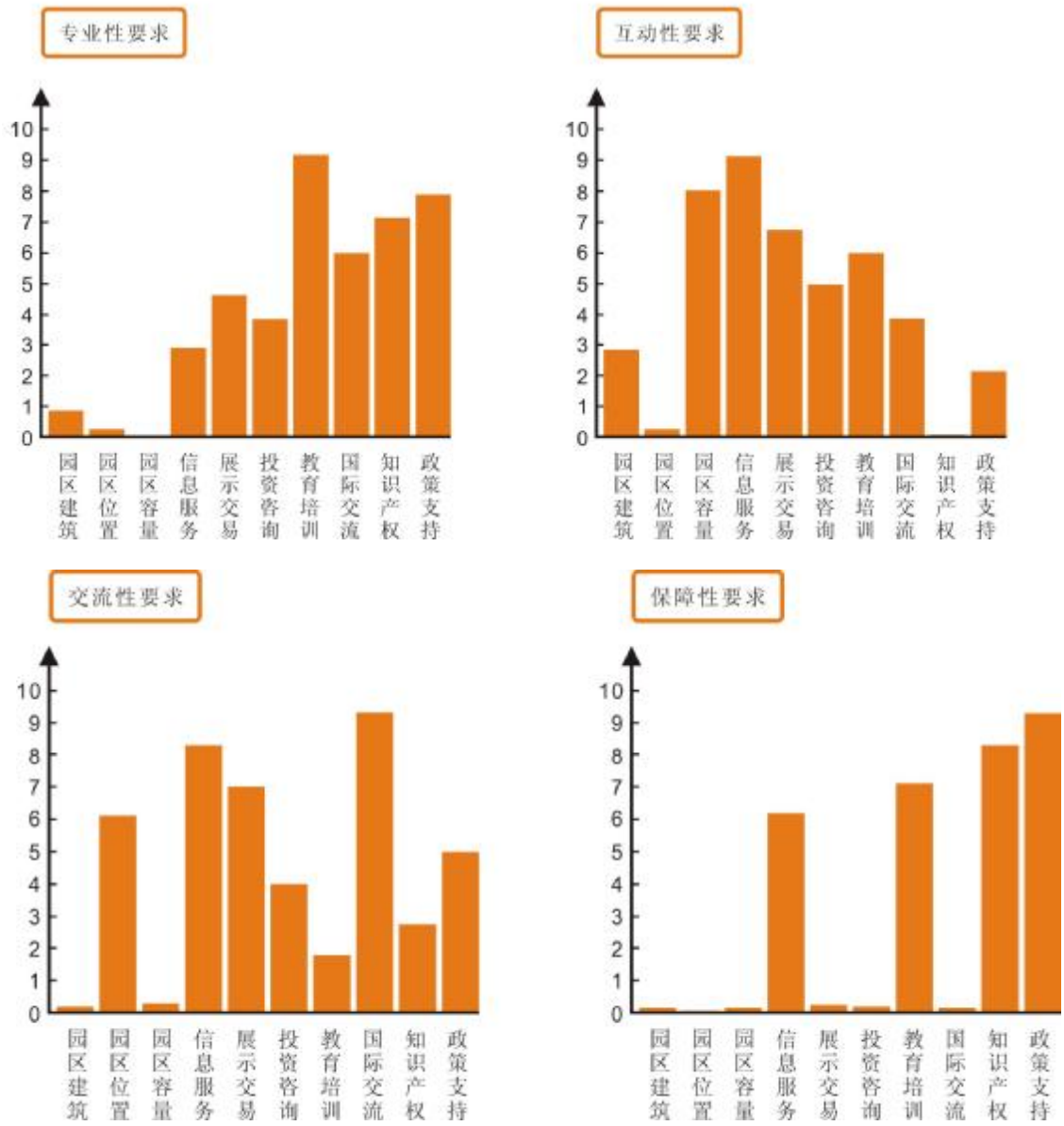
您已答完所有问题，非常感谢您的配合！

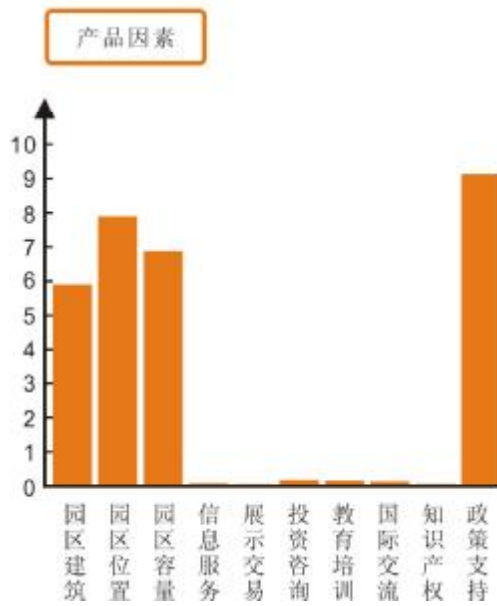
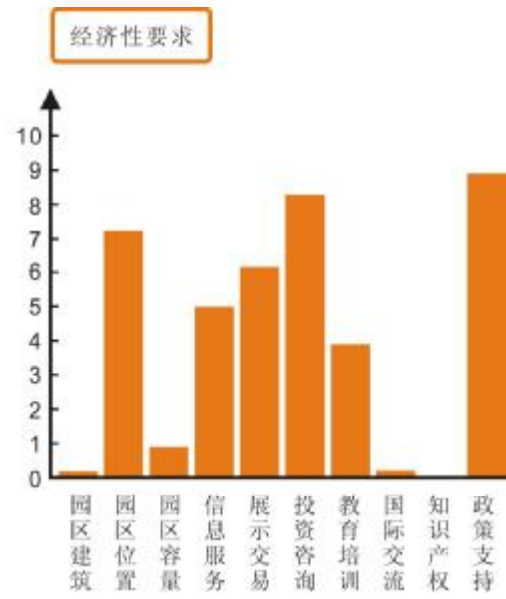
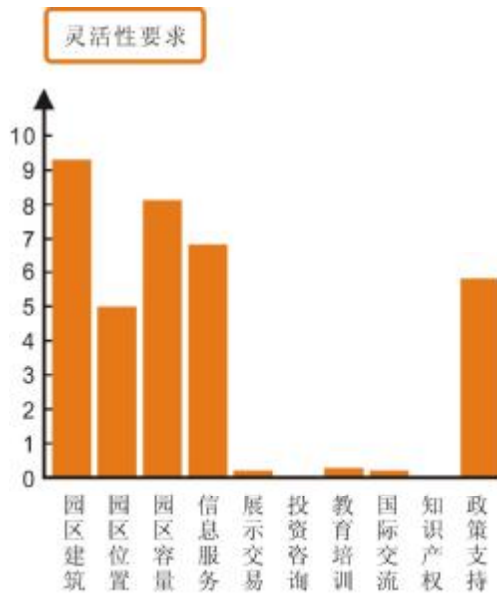
二. 问卷统计结果

客户对上海创意产业园区的硬件和相关服务平台建设的各项要求的相对重要性

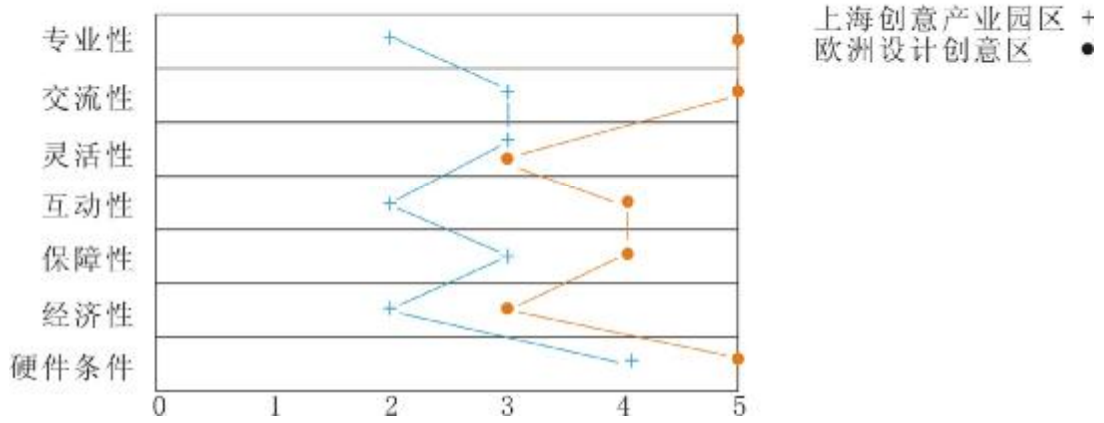


上海创意产业园区服务体系各要素对园区企业各项需求的影响程度

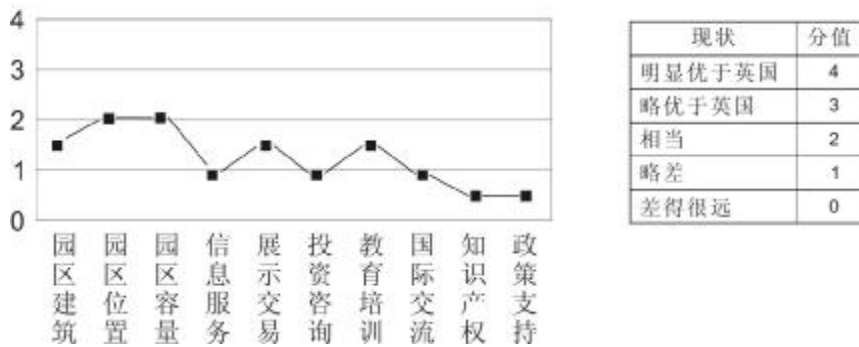




满足园区企业各项需求度上的比较



园区服务体系各项要素现状比较的问卷调查统计结果



附录 C 上海创意产业集聚区认定管理规范（试行）

第一条 为了加快本市创意产业发展，提升本市创意产业园区的能级和水平，规范本市创意产业集聚区的申报、认定及相关管理工作。根据国家及本市有关法律、法规，结合本市创意产业发展实际，制定本办法。

第二条 本办法所称的创意产业集聚区是指依托本市先进制造业、现代服务业发展基础和城市功能定位，利用工业等历史建筑为主要改造和开发载体，以原创设计为核心，相关产业链为聚合，所形成的以研发设计创意、建筑设计创意、文化传媒创意、咨询策划创意、时尚消费创意等为发展重点并经市政府有关部门认定的创意产业园区。

第三条 本办法适用于本市创意产业集聚区的申报、认定及相关管理活动。

第四条 上海市经济委员会（以下简称市经委）负责本市创意产业集聚区的认定及其相关管理工作。

本市区（县）经委负责组织本区域内创意园区申报创意产业集聚区的工作并进行初审，配合市经委对本区域内经认定的创意产业集聚区进行指导和管理。

第五条 本市创意产业集聚区的认定条件为：

（一）有完整的集聚区建设和发展规划，并且该规划符合《上海创意产业“十一五”发展规划》。

（二）园区完成建设改造，出租率达到 70%以上。

（三）有鲜明的产业特色和定位，产业门类符合《上海创意产业发展重点指南》，并且已经有若干个主导产业门类。主导产业门类的企业应占园区全部企业总数的 70%以上。

（四）园区建筑面积应在 1 万平方米以上。

（五）有合理规范的管理机构和运营机制，能够有效组织开展集聚区的建设、管理和招商。

（六）能提供适合创意企业发展的工作环境、配套设施和服务功能。

（七）园区房屋租赁应由园区运营管理机构负责，房屋租赁应符合园区产业功能要求。未经园区运营管理机构许可，不得进行转租。

（八）房屋建筑结构应符合本市相关建筑标准，建筑外型应与城市建筑形态、周边环境相和谐。

（九）园区内的配套服务设施面积不超过园区总建筑面积的 20%。

(十) 能按国家和本市的法律法规要求, 做好历史建筑的保护工作。

(十一) 园区消防、安全、节能、环保、卫生等应符合相关规定。

第六条 本市创意产业集聚区的认定程序:

(一) 申请

申报创意产业集聚区的创意园区, 园区运营管理机构应当根据认定条件, 将申报材料送区(县)经委。区(县)经委在收到申报材料后 30 日内, 出具初审意见, 并连同申报材料报送至市经委。

(二) 审核

市经委在收到申报材料后 30 日内, 组织专家依照认定条件对申报材料进行核实, 并进行评估及组织必要的实地考察, 由专家组提出书面评估意见报市经委审核。

(三) 认定

市经委在收到专家组的书面评估意见后 30 日内, 对符合条件的园区予以认定并授牌, 并予以公告。

第七条 经认定的本市创意产业集聚区及园区入驻企业可优先享受本市扶持创意产业发展的相关优惠政策。

第八条 创意产业集聚区应设立专门的管理机构、配备专职管理人员, 建立物业管理、安全责任、配套服务等管理制度。

第九条 创意产业集聚区应积极引导入驻企业属地注册、建立入驻企业档案, 配合所在区域相关职能部门对入驻企业开展管理与服务。

第十条 创意产业集聚区管理机构按有关规定及时向有关部门报告入驻企业举办的各种活动; 与区(县)经委会签订管理责任书, 接受监督、检查和指导; 与入驻企业签订相应管理责任书, 定期检查和督促入驻企业遵守管理规定。

第十一条 创意产业集聚区入驻企业不得擅自改变建筑结构和性质; 入驻企业的二次装修应按规定上报有关部门。

第十二条 创意产业集聚区及入驻企业的一切活动均应符合上海市环保相关规定, 不得干扰周边居民、企事业单位的正常生活和工作秩序。

第十三条 市经委对本市创意产业集聚区, 每年组织一次复审。对未达标的市创意产业集聚区, 限期进行整改; 整改后仍未达标的, 取消其认定, 并予以公告。

第十四条 市经委将根据本市创意产业集聚区管理需要, 会同有关职能部门开展专项检查。

第十五条 市经委每年对贡献突出的创意产业集聚区、运营管理机构和个人予以表彰。

第十六条 市经委应每年公开经认定的本市创意产业集聚区名单、被取消认定授牌的创意产业集聚区名单以及市经委认为应当公开的其他信息。

第十七条 市经委可以根据国家对创意产业发展的要求和变化情况，对本市创意产业集聚区的认定条件进行相应调整并予以公布。

第十八条 本规范自公布之日起试行，并由市经委负责解释。

个人简历 在读期间发表的学术论文与研究成果

个人简历:

王海萍, 女, 1985 年 1 月生。

2007 年 7 月毕业于同济大学建筑与城市规划学院工业设计专业, 获学士学位。

2007 年 9 月入学同济大学建筑与城市规划学院攻读设计艺术学专业硕士学位。

2008 年 9 月至 2009 年 8 月于米兰理工大学设计学院攻读产品服务体系设计硕士学位。