新工 作方式激活创意

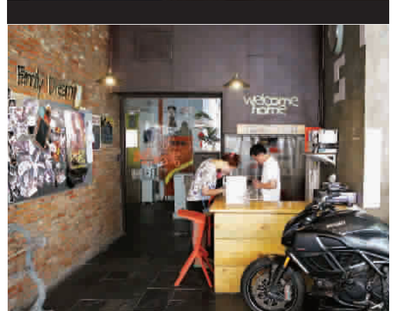
上海众创空间现在与未来

◆ 王樱婷

麻省理工的一项研究表明，未来城市中的白领会被“消灭”掉47%。不过，这些白领并不是因为某一场金融风暴而备受牵连，而是白领们逐渐不会再满足于办公室内单调的工作节奏，继而转型成为自由职业者；或是自发组织一支团队，建立一个弹性、自由工作氛围的工作室；又或是直接去创业。无论是哪一种转型，这一趋势都预示着：过去服务于城市白领的办公空间会随着全新的办公生态链而受挑战，新的、推动城市生产力的办公空间正在形成——众创空间正是这样一种逐步被80后、90后接受、认可的工作环境。

■ 将不同公司相关联的团队聚集在一起，成为一个社群的集聚区是Linckia文化的核心理念（左图）

■ 在SOHO 3Q，潘石屹借助自己的人脉，广邀众多大佬，几乎每周都会有创业沙龙活动或租客自发举办的活动（右、中图）



■ 乐波创造的“创业+居住+公益”的三重模式目前还不多见

“众创空间”其形式类似早期的“分时办公”，更强调一起工作、联合办公等特性。作为一种新兴办公业态，“众创空间”响应了国家“大众创业，万众创新”的号召。但目前，不可否认，有些空间不过是变相“二房东”。为探索众创空间新理念与模式，本报对上海众创空间进行了深度调研，发现目前大部分众创空间的缺口在于缺少软性支撑，即能有效推动“大众创业，万众创新”的服务支撑。

为此，新民晚报社从4月开始加入到推动文化创意产业的创新创业，众创行列中，联合各方共同打造“上海社区众创空间服务平台”，通过构建众创专家团队，举办常态化众创沙龙活动，提供众创项目跟踪、报道和项目对接等软性服务，服务与支持上海众创空间以及正在成长中的众创项目。

以下是本报对上海众创空间调研后，甄选出的四个较有代表性，相对成熟的众创空间，以此发现上海众创空间的现在和未来。

潘石屹：最“贵”空间聚焦互联网+

一听到SOHO就会联想到潘石屹，想到SOHO中国，没错，潘石屹开始做众创空间了，取名SOHO 3Q。

SOHO中国一直都致力于推动中国中小企业发展，2013年，随着互联网时代的深入发展，潘石屹有了做一个新办公业态的想法，“互联网的发展一定会导致办公空间本质上的变化，近几年，在美国有许多开放式的共享式平台，它们被称为“We Work”办公空间或是“Co-Working Space”联合办公空间，这些空间注重自由创新和交流互动，租户之间相互熟识并且互相协作，碰撞出新的火花。而高性价比的租金让联合办公空间吸引了众多科技、媒体和设计等领域的创业团队。”潘石屹介绍说。

位于新天地边的SOHO 3Q的众创空间今年3月正式开业，800平宽敞的空间内有吧台区、大厅、独立茶水室、公共办公区域和独立办公区域。

目前，SOHO 3Q众创空间在京沪两地几乎同时推进，当被问及北京和上海的众创空间是否有定位上的区别时，潘石屹表示两个空间定位有一定的差异，但都是顺势而为，“北京由于有许多大型的互联网科技企业，所以互联网的创业文化较之上海也更为活跃和丰富，入驻SOHO Beijing的大多都是互联网创新企业。而上海作为国际化的时尚之都、设计之都，入驻的团队更多元化，包括了更多融合了创意设计、时尚、健康、医疗、美食等背景的‘互联网+’公司。”

优越的地理位置，相对高端的配套设施，SOHO 3Q成为上海“最贵”的众创空间也不奇怪，面对上海众多“免费”的众创空间、孵化器，潘石屹表示：“SOHO 3Q始终不是一个纯碎的孵化器，不是大学里的创业实验室。SOHO希望可以吸引到已经发展成形的创新企业，而非是刚有设想的初创企业。SOHO 3Q希望创业者可以在这个平台上真正地实干，做出些有品质的项目成果。”由于SOHO本身的资金实力，一个成熟的网上预订平台已经开发成功，这也从一定程度上满足了潘石屹对互联网模式的想象。

入驻的企业具有一定潜力，而潘石屹借助自己的人脉，广邀众多大佬，不断在SOHO3Q举办面对面和租客们共话创业的活动，冯仑、雷军、李开复、张玉良等陆续出现在现场。在SOHO 3Q，几乎每周都会有创业沙龙活动或租客自发举办的活动，几个月前，新型互联网企业“特赞”发起的关于设计+技术活动引得现场座无虚席，让人感受到创业者们的初心以及他们十足的“爱折腾”劲！

众创空间就是要有活动，在活动中切磋想法，在活动中寻找到灵感，在活动中找到战友，这是潘石屹的理念。纵观SOHO 3Q现在的模式，其本质而言还是一个地产商的运营思维，如何在其中寻找到亮点，潘石屹表示自己正通过不断颠覆来形成最佳商业模式。

王艺：建志同道合“社群”

Linckia是斐济海底的一种海星。海星触角柔软、再生能力强、就像创业者们所需要的品质。于是Linckia联合办公空间由此得名，在空间里创业、工作的人群名为海星客。

Linckia的项目策划起于2014年底，发起人之一王艺表示，“Linckia的初心是构筑一个全新的工作模式：尚自由、共创新、齐分享、乐生活。”王艺表示，Linckia坚持自己的定位，打造并运营共享办公空间，构筑行业社群；当然，为创业者提供孵化办公地，链接相关资源，是Linckia必不可少的一项功能。Linckia第一期的旗舰空间位于静安寺老东海广场内，虽然只有一个层面，但这里整体空间布局贯穿了Linckia想表达的办公文化，多模块的空间布局，随处“散落”的小创意元素，不同类型的工作台面，凸显了自由开放的共享工作空间。

将不同公司相关联的团队聚集在一起，成为一个社群的集聚区是Linckia文化的核心理念。比如说，一家位于闵行的产品研发公司可以在“设计”的社群中进行创作，通过和同行之间的交流和互动迸发出更多更新鲜的创新和灵感。甚至可以在这里直接对接自己中意的人选进行设计外包服务。又或者是一个做儿童心理咨询的团队碰到了做儿童产品开发的团队，他们之间会互相提供许多行业的资源甚至可以延展出一条团队与团队合作的发展路线。

Linckia也有着和众创空间相近的功能，如都织起了一张行业与行业间线下的社交网，人们在这里结识，相互讨教相互给予帮助，在一个自由开放，更舒适的工作，更有效地进行协同创新与创造。在Linckia一期推出的3个空间内，东海广场预约入驻的团队大多为媒体营销、儿童产品开发、品牌策划类型的公司；位于同济的Linckia空间则吸引了一批建筑行业的人群，形成了建筑社群；而位于同和大厦的空间则致力于搭建一个智能硬件设计研发的社群。

有了聚焦性的社群，Linckia的孵化与扶持可以更具有针对性，部分初创团队可以在这里享有较低成本的租金，也可以得到和创投方接触的机会；而成熟的团队，则需要“一条龙服务”式的资源，如一支做智能硬件设计的团队需要技术团队的支持，也需要产品后续的销售、宣传渠道，这些渠道可以是众筹平台、相应的机构，或是一些服务性的场所。当这些资源被聚拢到一起时，产品从研发到销售就变得顺利许多。

Linckia在规划时也努力将“互联网+”理念融入其中。“实体空间的扩大耗费精力并且永远都是有限的，因此我们正在开发在线预订和远程办公服务系统，即Linckia的线上平台——Linckia APP和Linckia Cowork‘云办公’服务，它是有限的线下实体空间的无限延展，可以为空间内的企业或是团队对接到更全面的人才、资源和渠道，提供便捷有效的在线工具。”王艺介绍道。

张国辉：定“家规”创“创业+居住+公益”

创业是什么？创业就是每天工作16小时，吃饭睡觉8小时，创业不分白天与黑夜想干就干。但是在大城市的创业，出行时间成本往往居高不下。在徐汇漕河泾街道内，有一幢老的教学楼，层高很高，于是一群人在这里将这幢楼打造成了一个集居住与创业一体，取名为“乐波空间”的众创空间。

“乐波空间诞生于2012年，我们希望营造一个氛围，和一群志同道合的人，集合在一起组成一个‘家’，入驻乐波空间内的所有创业者，我们都称之为‘家友’。”乐波空间的创始人张国辉说。

乐波是一个旨在“创造”住所、办公一体化的空间，在上海众创空间的概念还未完全落地时，乐波空间就开始探索一种全新的平台模式以支持员工创新、家友创新和服务创新。经过2年运营，创造了“创业+居住+公益”的三重模式，这种业态和模式在现有的众创空间里具有其唯一性。

人自古就是群居的动物，在大大小小的社群中成长，获得对自己的认知和自我价值的实现，于是，乐波为创业者打造了一个现代感的、简约的家。乐波用居住和创业结合的方式回归社区生活形态，建立乐波内循环生态空间。在这幢楼内共有120多个风格各异的小窝，形式多样的公共社交空间，提供介于家和社区的放松和温馨的环境，也给了每个家友一个相对独立的空间。

“所有入住的家友都要预先签订一份入住守则，俗称‘家规’。入住守则好比乐波空间的游戏规则，为的是让更符合乐波创意、创业和分享精神的人汇聚到一起。”张国辉表示，“家规”中有一些特别设计条款：入住新家友三个月内须参加和组织一次公寓活动。一个月内需认识10位家友，一周内认识左右邻居，分别可以叫出他们各自名字、房间号、微信、职业，同时在楼层“有话对你说”栏目上介绍自己，还有兴趣爱好”；在入住时捐赠三本书籍于大厅，与家友共享知识宝库等。

因为“家规”，家友的自身价值、社交圈子、创业和事业规划都在空间里得以迅速成长。

对这种“群体居住”创业认同的很多都是留学归国的年轻人，他们热爱生活，热爱分享、有创业梦想。这些人群的海外教育背景和国际化职业给了他们宽广的视野，也带来了创业的新的理念。“在乐波，他们有更大的几率遇到志同道合的创业者，更早启动创业的步伐。乐波吸引那些富有创意和不拘一格的人，那些乐于分享，有爱、有梦想、有责任心的人。”张国辉表示。

有两个英国留学的金融专业的小伙伴，搭伙搞了个社交时间分享的网络平台。当他们在搭建平台中遇到技术等问题时，乐波空间为他们找来了曾在微软做产品开发的网络资深人士，双方不但沟通无障碍，还迸发出更好的创意，最后大双方一拍即合，干脆合伙创业。

在乐波空间还有一个特点，就是你如果爱这个“家”，你可以成为家庭的核心成员，即成为这个众创空间的合伙人，也就是形成了租客与空间共同成长的价值体系。如曾任职于美国AT&T的王闇也在乐波找到了自己事业发展的平台，将自己的公益事业和乐波原有的创业+居住结合，顺水成为了乐波的公益合伙人。

乐波空间并不做传统意义上的二房东，而是以创业者为中心，提升服务，找到自己市场定位，做好产品本身，不是短线市场，把创业者当作盈利的对象，而是和创业者一起成长。

钮振宇：分时办公+服务，助力青年创业者

一座梦幻的立体空间，三层挑空LOFT，空间面积2700平方米，宽敞的大堂和酷劲十足的艺术楼梯，极具情调的咖啡吧，以及供休闲的活动室营造出U-cube创想空间。

U-cube创想空间位于静安区，是一个富有设计感的分时办公空间，“U-cube的设计定位是通过国际设计团队的个性化设计，为客户营造时尚、高端、舒适的办公空间。”总经理钮振宇表示。联合办公模式让创业人和创业人之间直接进行对话，钮振宇认为创业者需要不断与他人交流来开拓自己的眼界，在互动中萌发创意的灵感和创业的激情，培养一种轻松开放的工作环境让创业变得有趣。

U-cube建立之初首先明确了空间所在的物理区域。在这个分时办公的模块化空间中，让创业者更方便地接触到客户是人性化设计的最终目的。其次，U-cube并不像一些众创空间那样以短时出租的方式来保证流动性和空间的活跃度，U-cube反倒希望入驻的这些创意企业可以长时间在这里办公与创业。“我们希望初创企业能在这里完成从孵化到壮大整个蜕变过程，不断换办公环境并不适合快速增长性企业的发展，初创企业需要的是稳定。因此我们在扶持政策上，新注册的科创类企业甚至可以享受到U-cube三年的房租补贴福利，创想中心希望入驻的团队和租客们能把这里真正当做是自己创业的据点，能把这里作为他们筑梦的家园。”钮振宇说。

如同很多众创空间一样，U-cube也会为入驻企业提供一系列线下互动交流的社交平台。同时不断整合创业资源来服务于创新者，如创投和人力资源方面的资源导入，政策对接，提供财税和法务等相关服务。U-cube会定期举办丰富多样的以创新、创业、创意为主题的沙龙，项目的推介和路演活动的搭建都可以让这里的租客全方面展示自我才华，并结识更多志同道合的伙伴们。

在有限的物理空间内搭建一个以创业者为中心的开放的创业生态圈是钮振宇规划U-cube项目的最终目的。

U-cube创想空间的另一大优势是地理位置优越，为此U-cube建立了一个线上平台。借助这个互联网平台上，如果你想在市区有一个临时办公室撰写文案，或者需要一个空间与投资方召开会议，那么只需打开手机使用U-cube预约平台便能方便地满足临时的商务需求。不仅如此，平台还提供了活动组织、在线招聘等开拓性的服务。这种完全根据租客的真实需求而定制的线上平台与线下平台完美结合，形成了O2O的联动。

通过将传统的分时办公空间与软服务相结合，U-cube希望成为青年创业与成长的最佳空间。

■ 打造成功的众创空间，软性服务是关键

给自然博物馆提的几点建议

（上接C1）

体验点4：合理清晰的平面标识不让参观者迷路

自然博物馆的导视系统采用墙面导览与地面导览的结合，然而当饥肠辘辘的参观者正在馆内寻找餐厅时，看到一个向上指示的餐厅标识，却发现本该向上的电梯正运载着下行的观众，困惑悠然而生：“到底该从哪儿去餐厅呢？”

另外，在有着大量开放空间的L1生命长河展厅里博物馆使用了传统的地面标识，当参观者的注意力都集中在精美的展品上时，踩在脚下的标识已然被抛到九霄云外了，在此处迷路不知何去何从的观众绝不在少数。从设计的角度来说，合理清晰的平面标识不但能让参观者按照正确的路线完成游览，了解博物馆内展品的相关知识，更能让“人”与“馆”之间产生有效的交流互动，让参观过程轻松流畅。关于自然博物馆的导视系统设计，倘若能设计的更加符合人们的认知与行为习惯，自然而然地将人群引导到合理的路径，更加醒目清晰明了，必定会让博物馆的体验增色不少。

好的地面标识设计需通过对比更加强烈的色彩和醒目的位置让参观者可以在第一时间发现并分辨出标识。如西班牙毕尔巴鄂文化（Alhodiaga Bilbao）中心的导视系统设计：按照内容分区引导，不同颜色的地面路径将参观者引导到不同的区域，整个引导过程连贯简洁，参观者无需过多的思考，便被轻松地“无意识”地引导到了所需区域。

体验点5：展示信息传递板要从认知心理学角度进行设计

在F1生命长河展厅，自然博物馆通过数量庞大且做工精美的生物模型和标本，向参观者展示了生命洪流中显赫一时的“过客”与现存的生物“明星”，极为壮观。然而，展厅中对于模型和标本的标注方式却让参观者产生困惑，许多参观者会在这询问工作人员，“究竟哪些是模型哪些是标本？”“模型和标本究竟有什么区别？”，在展品的名字后有标注的是模型，那没有标注的呢？显然设计者在制作这些说明时违背了消费者认知过程，想当然地认为除了模型之外自然就是标本了，没有必要再额外进行标注。实际上，许多参观者并不一定了解这些基本信息。如果在展品介绍的设计的阶段，就可以详细标注上模型和标本，并且在展览的起始处说明模型和标本的区别，相信就就能有效减少参观者的困扰，让学习过程更加轻松。

从整体来看，自然博物馆正在用心尝试，突破传统，努力为参观者提供有趣和极致的符合国际水准博物馆体验，许多对于新科技的应用：比如基于位置感知的漫游Wi-Fi定位导览系统，以及通过用户UGC模式和专家PGC模式结合的在线资源共生等技术设置，在中国可以说是首屈一指的尝试。尽管我们从服务设计的角度分析，新自然博物馆还存在些许考虑不足的地方，但我们相信，新博物馆很快就能从方方面面提升迭代，为市民提供更好的服务，为大家带来更加惊喜的博物馆体验。（作者：Xper Group，关注生活体验的独立设计师团体。）