

SNAI

Shanghai National Accounting Institute

上海国家会计学院 案例集

(第六辑)

上海国家会计学院 编



经济科学出版社
Economic Science Press

上海国家会计学院 案例集

(第六辑)

上海国家会计学院 编

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

上海国家会计学院案例集. 第6辑 / 上海国家会计学院编. —北京: 经济科学出版社, 2015. 8

ISBN 978 - 7 - 5141 - 6041 - 3

I. ①上… II. ①上… III. ①会计学 - 案例
IV. ①F230

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 209807 号

责任编辑: 白留杰

责任校对: 杨海

责任印制: 李鹏

上海国家会计学院案例集

(第六辑)

上海国家会计学院 编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

教材分社电话: 010 - 88191354 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮箱: bailiujie518@126.com

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: <http://jjkxcbs.tmall.com>

北京季蜂印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 17.5 印张 320000 字

2015 年 12 月第 1 版 2015 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 6041 - 3 定价: 42.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191502)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

(电子邮箱: dbts@esp.com.cn)

序

凝聚了上海国家会计学院教学研究团队一年心血的新一辑案例集即将面世，可喜可贺！自学院撰写案例、编辑出版案例集的工作启动以来，《上海国家会计学院案例集》已经出版了多辑。与案例库建设配套的另两项工程，即有多种检索、查询、统计和编辑功能，文本和视频兼容的案例数据库建设，以及综合国内外案例开发与案例教学经验的“案例研究方法泛论”编撰工作均已完成。组织各种资源，开展这一系列案例开发和案例教学工作背后的逻辑是着力塑造学院重视教学和研究密切结合实际的应用型特色，满足高层次财经人才培养的需要。纵然案例集的出版需要学院组织多方资源，花费学院教研团队大量宝贵的时间，但这仍旧是年轻的上海国家会计学院的无悔选择。聚焦高端、注重应用的特色塑造既需要我们广泛选用国内外其他院校的专家们编撰的优秀教学案例，也需要我们在深入调研的基础上，编写反映中国企业经营与管理实践、适应学院教学要求的高质量案例。而在继续着力做好全国会计领军人才培养工程、建设好会计行业的门户网站——“中国会计视野”、办好连续3年跻身英国《金融时报》全球排名30强的EMBA项目和受到广泛好评的中国大陆第一个EMPAcc项目等工作的同时，贡献高质量的具有中国特色和内涵的财经案例，也是上海国家会计学院义不容辞的责任。系列案例集的陆续出版好比是一串不断往前延伸的足迹，我们为足迹的持续延伸而欣慰，为新足迹更加坚定而自豪。当然，这一切也让我们倍加珍惜来自不易的发展环境，感恩财政部以及社会各界对学院的关心和支持。

古人云：不积跬步，无以至千里。上海国家会计学院正按照财政部领导的要求，积极谋求爬坡升级，每一个新成绩的取得都只能代表

上海国家会计学院案例集（第六辑）

我们在朝国际一流会计学院征程迈进过程中又前行了细微的一步。前进的路很长，也充满艰辛，但只要我们持续努力，就一定能够贡献出高质量的知识产品，就能不断逼近我们心中的圣殿。

李和友

二零一三年七月

目 录

从屠宰场到文化创意园地：上汽 1933 老场坊之商业模式	曹声容 / 1
限售股权的会计问题研究 ——来自兰生股份的案例	宋德亮 / 24
套期保值：宝胜股份	郑德渊 / 43
银行内部控制与风险管理改进 ——基于摩根大通合成信用交易事件的反思	袁 敏 / 68
虎城一号 ——揭开政信合作的面纱	赵 敏 / 90
蓝色光标并购扩张之路上的对赌协议	王怀芳 / 110
作业成本法在商业银行的应用 ——CN 银行 HZ 支行的案例分析	赵春光 / 131
揭开央视与地产商土地增值税争论的层层迷雾	庞金伟 / 156
管理会计创新工具 ——阿米巴经营模式	佟成生 / 184
亚马逊的启示	刘凤委 / 200
某邮政公司营业税改增值税案例	宋 航 熊振宇 张晓敏 / 228
绩效预算与绩效评价 ——基于××高校学位项目的案例讨论	朱 丹 / 238
短期货约对长期供货责任的套期保值 ——MG 公司案例的再讨论	张人骥 / 251
跋	270
附录	271

从屠宰场到文化创意园地： 上汽 1933 老场坊之商业模式

曹声容

一、外部环境

（一）政策环境

进入 21 世纪，中国对文化创意产业的发展给予了越来越高的重视。2003 年国务院召开的“文化体制改革试点工作会议”，决定将促进文化事业单位转制和国有文化企业的自主发展作为我国全面发展文化产业的起始。2004 年下半年和 2005 年初，国家统计局先后发布了《文化及相关产业分类》、《文化及相关产业分类统计指标体系》，不仅对文化产业做出了明确定义，还对文化产业的分类进行了规范，对我国文化产业的发展起到了重要的指引作用。2005 年 8 月 3 日至 8 月 8 日，新华社连续播发《国务院关于非公有资本进入文化产业的若干决定》，中宣部等六部门发布《关于加强文化产品进口管理办法》，文化部等五部委发布《关于文化领域引进外资的若干意见》等法规或文件，标志着文化产业、文化市场、文化生产力的良好体制与政策环境的初步形成。2006 年 8 月颁布了我国第一个关于文化建设中长期规划《国家“十一五”时期的文化发展规划纲要》，把文化发展纳入国家发展的总体战略。2007 年 8 月，文化部发布《文化标准化中长期发展规划（2007~2020 年）》，确定了文化标准化工作需要坚持政府主导、重点保障、需求向导、共同参与、制定与实施并重、自主创新、国际化等基本原则，明确在 2020 年以前，要建立起较为完善的文化标准体系，取得一批文化标准化理论研究成果，完成主要标准制定工作。同年 10 月，党的十七大报告明确指出，要大力发展文化产业，推动社会主义文化大发展大繁荣。

2009年是中国文化产业发展历程中具有里程碑意义的一年，相继出台了一系列具有纲领性意义的文化产业规划与政策措施。2009年7月22日，国务院总理温家宝主持召开国务院常务会议，讨论并原则通过《文化产业振兴规划》。2009年9月26日，《文化产业振兴规划》正式出台，这是新中国成立60年以来第一次对文化产业发展做出的转向规划，是指导我国文化产业发展的纲领性文件。

2010年3月，为贯彻落实《文化产业振兴规划》，进一步改进和提升对文化产业的金融服务，支持文化产业的发展繁荣，中国人民银行会同中宣部、财政部、文化部、广电总局、新闻出版总署、银监会、证监会和保监会九部委，联合发布《关于金融支持文化产业振兴和发展繁荣的指导意见》，这是首个在金融方面全面支持文化产业繁荣发展的文件，对推动文化产业与金融资本的有效对接，改进和提升对文化产业的金融服务，满足文化企业发展的资金需求，促进文化产业的振兴和发展，具有重大意义。

2010年10月15~18日召开的党的第十七届五中全会，通过了《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十二个五年规划的建议》，《建议》提出要“推动文化产业成为国民经济支柱性产业”^①。

2011年10月15~18日，中国共产党第十七届中央委员会第六次全体会议审议通过了《中共中央关于深化文化体制改革、推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》。决定指出，要“加快发展文化产业、推动文化产业成为国民经济支柱性产业。”中央陆续出台的一系列政策和规划，极大地促进了我国文化产业的发展。

2012年5月10日，文化部《“十二五”时期文化改革发展规划》正式发布，《规划》指出，将推动文化产业成为国民经济支柱性产业，并提出包括特色文化产业发展工程在内的九项重点产业工程。

（二）经济环境

随着我国居民收入水平的不断提高和物质生活质量的逐步改善，人们已经不再是只求温饱，城乡居民人均文化消费逐年增长，文化消费占消费支出的比重整体呈上升趋势。2011年，城乡居民人均文化消费分别为1102元和165元，比

^① 国家统计局：http://www.stats.gov.cn/was40/gjtjj_detail.jsp?searchword=%CE%C4%BB%AF%B2%FA%D2%B5&channelid=6697&record=37.

2002 年分别增长 170.7% 和 253.8%，年均分别增长 11.7% 和 15.1%，年均增速分别快于人均消费支出 0.9 个和 2.7 个百分点。2011 年城乡居民文化消费占消费支出的比重分别为 7.3% 和 3.2%，比 2002 年分别提高 0.6 个和 0.7 个百分点（见表 1）。

表 1 2002 ~ 2011 年城乡居民文化消费及相关数据 单位：元/人

年份	城镇居民				农村居民			
	可支配收入	消费支出	文化消费	文化支出占可支配收入比	纯收入	消费支出	文化消费	文化支出占可支配收入比
2002	7 703	6 030	407	6.75	2 476	1 834	47	2.56
2003	8 472	6 511	420	6.45	2 622	1 943	53	2.73
2004	9 422	7 182	474	6.6	2 936	2 185	59	2.7
2005	10 493	7 943	526	6.62	3 255	2 555	68	2.66
2006	11 759	8 697	591	6.8	3 587	2 829	74	2.62
2007	13 786	9 997	691	6.91	4 140	3 224	84	2.61
2008	15 781	11 243	736	6.55	4 761	3 661	93	2.54
2009	17 175	12 265	827	6.74	5 153	3 993	108	2.7
2010	19 109	13 471	966	7.17	5 919	4 382	126	2.88
2011	21 810	15 161	1 102	7.27	6 977	5 221	165	3.16

注：其中，受当年 SARS 流行影响，2003 年文化消费占消费支出的比重有所回落；金融危机导致收入增长乏力，2008 年比重回落。

资料来源：各年《中国统计年鉴》数据和城乡住户调查资料。

文化消费支出明显受到居民收入水平的影响。对 2002 ~ 2011 年的城乡居民人均文化消费和人均可支配/纯收入的时间序列数据进行协调性分析发现，文化消费与收入水平之间存在显著的正线性相关性，年度间人均收入每增加 100 元，城乡居民人均文化消费分别相应增加约 4.9 元和 1.2 元。相关数据还显示，文化消费增速与收入增速同样具有较强的一致性，居民收入的稳定增长有效带动了文化消费的快速发展。特别是最近几年，城乡居民的文化消费发展速度均快于收入增长速度，表现出良好的发展势头。这种发展趋势表明，收入作为文化消费的基础条件，其水平和增长情况直接影响着居民文化消费的发展，因此居民收入的持续稳定增长是文化消费水平提高的重要前提。

（三）产业环境

随着中央与地方的政策效应逐步显现，文化产业各个领域均获得了长足发展，2008年之后更是呈现出爆发式的增长。

2004~2008年，文化产业法人单位增加值年均增长23.3%，高于同期现价GDP年均增长速度近5个百分点（见图1）。2008年，全国文化产业实现增加值7630亿元，占同期GDP的2.43%。其中，文化及相关产业（以下简称为文化产业）共有法人单位46.08万个，非法人单位2.43万个，个体经营户49.69万户；从业人员总数为1182万人，占全国从业人员的1.53%，占城镇从业人员的3.91%。2008年，文化产业法人单位拥有资产总计27487亿元，其中，经营性单位拥有资产总计26898亿元，占全部法人单位的97.9%；公益性单位拥有资产228亿元，占0.8%。2008年文化产业法人全年营业收入为27244亿元，其中，主营业务收入为26802亿元，占全年营业收入的98.4%^①（见图2）。

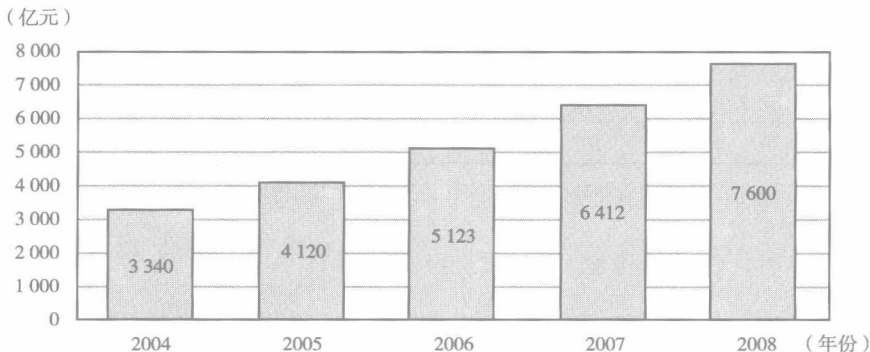


图1 文化产业增加值

2008年，文化产业继续快速发展，全国文化产业法人单位数增加14.3万个，较2004年增长近45%；资产总计增加9170亿元，增长50%；从业人员增加186万人，增长18.6%。文化产业实现的增加值增长速度也明显高于同期GDP的增长速度。与2004年相比，2008年文化产业实现的增加值增长121.8%；增加值占同期GDP的比重由2.15%提高到2.43%，提高了近0.3个百分点。2004~2008年，文化产业增加值的年平均增长速度为22%，其中

^① 国家统计局：http://www.stats.gov.cn/was40/gitjj_detail.jsp?searchword=%CE%C4%BB%AF%B2%FA%D2%B5&channelid=6697&record=37。

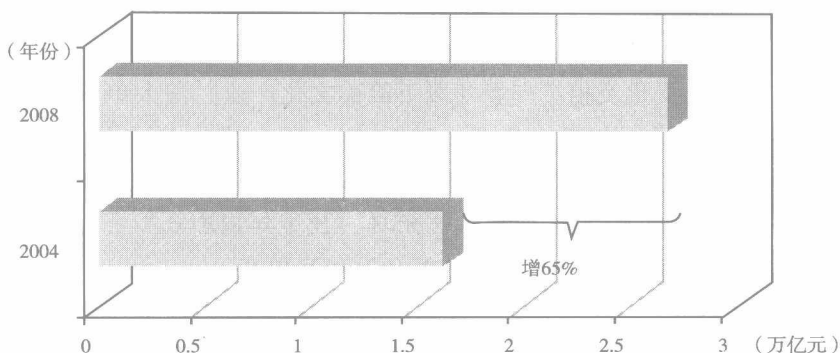


图2 文化产业法人单位主营业务收入

法人单位的增长速度为 23.3%，高于同期 GDP 的年平均增长速度 18.4% 近 5 个百分点（见表 2）。

表 2 2006 ~ 2010 年我国文化产业发展状况

年 份	2006	2007	2008	2009	2010
文化产业增加值	5 123	6 412	7 630	8 400	11 052
文化产业增加值增速 (%)	21.51	25.16	19.00	10.09	31.57
文化产业增加值占 GDP 比重 (%)	2.45	2.60	2.34	2.50	2.75
文化产业对 GDP 的贡献率 (%)	2.81	2.60	2.53	2.91	4.61
文化产业拉动 GDP 增长 (%)	0.37	0.37	0.25	0.19	0.26

资料来源：<http://www.tianhenet.com.cn/whcy/2012/0302/229094.shtml>。

文化产业的经济效益也大幅提高。2008 年，我国法人单位主营业务收入为 26 802 亿元，比 2004 年增加 10 577 亿元，增长 65%。文化服务企业法人单位的营业利润为 981 亿元，比 2004 年增长 5 倍多；规模以上文化产品生产企业的利润总额为 592 亿元，比 2004 年增长 110%；限额以上批发零售企业的利润总额为 113 亿元，比 2004 年增长 40%^①。

2010 年，我国文化产业法人单位增加值达到 11 052 亿元，占国内生产总值的比重达 2.75%，比上年提高 0.18 个百分点，比 2004 年提高 0.81 个百分点。文化产业增加值在国内生产总值中的比重稳步提高，其中，2010 年文化产品制造单位实现增加值 4 391 亿元，比上年增长 23.5%；文化产品销售单位实现增加

① 国家统计局网站。

值 638 亿元，增长 22.2%；文化服务提供单位实现增加值 5 937 亿元，增长 27.9%。

2011 年，我国文化及相关产业（以下简称文化产业）法人单位增加值进一步增加为 13 479 亿元，比 2010 年增长 21.96%，高于同期现价 GDP 年均增长速度 4 个百分点，文化产业继续保持快速发展的态势。文化产业法人单位增加值占当年国内生产总值（GDP）的比重达 2.85%，比上年提高 0.1 个百分点，文化产业法人单位增加值在国内生产总值中的比重稳步提高。

2012 年 12 月 3 日，国家统计局发布数据显示：2011 年，我国文化及相关产业法人单位增加值为 13 479 亿元，比 2010 年增长 21.96%，高于同期 GDP 年均增长速度 4 个百分点，文化产业继续保持快速发展的态势。同时，文化产业法人单位增加值在国内生产总值中的比重稳步提高，2011 年，比重达到 2.85%，同比提高 0.1 个百分点。根据文资网统计，2012 年，我国文化产业增加值为 16 175 亿元，约占 GDP 的总量的 3.11%，文化产业对国民经济增长的贡献不断上升。文化产业逐渐成为国民经济的支柱产业（见图 3）。

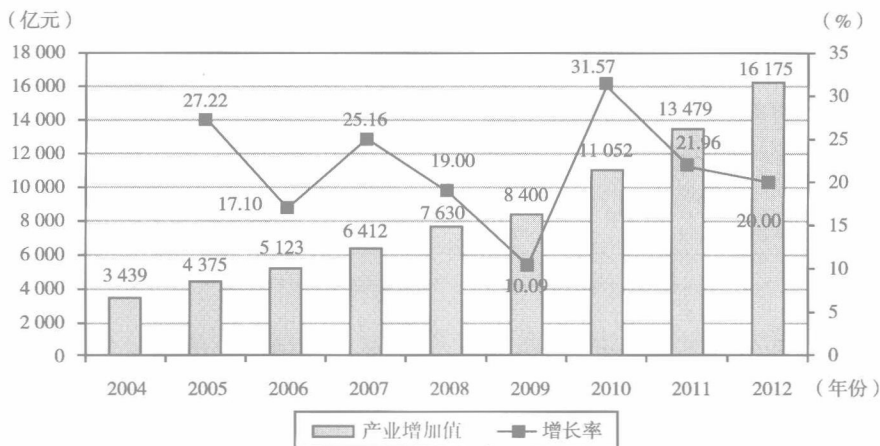


图 3 2004 ~ 2012 年我国文化产业增加值及增长率

资料来源：《2012 我国文化产业发展报告》（蓝皮书）及国家统计局。

（四）上海的建筑底蕴

相对于中国悠久的历史，上海的开埠时间并不长，但现在的上海却是一个优秀建筑高度密集的大城市，不仅大量的现代化建筑充斥其间，众多的优秀历史建

筑也散落在城市的不同角落。

上海至今仍然保留着一批优秀的古代建筑。宋淳化二年（991年）上海始设青龙镇，当时坊市繁盛，海舶辐辏，一批建筑遗迹留存至今。元朝至元二十八年（1291年）上海设县，建筑活动更为兴盛，歌楼酒肆大量兴建。经过宋、元、明三个朝代的发展，到清嘉庆二十一年（1816年），上海已经是楼宇相连，店铺林立，私家园林、会馆建筑更是成为上海古建筑中的一大特色。20世纪30年代，上海已初步形成繁华大都市的风貌。

上海开埠之后，资本主义的经营方式、西方的建筑结构、舶来的建筑材料、外国的建筑技术和设计风格开始渗入传统的建筑业。清朝道光二十年（1840年）至光绪二十一年（1895年）是近代建筑业在上海的起步阶段，在新城区兴建了大量的早期外国侵略者的领事馆、洋行、银行、商店、工厂、仓库、教堂、饭店、俱乐部和独立式住宅等新型砖木混合结构的“券廊式”欧洲古典式建筑。19世纪70年代，出现了老式石库门里弄住宅，这是欧洲联立式住宅与中国传统的立帖式砖木结构的结合，成为上海居民一种独特的房屋类型。该时期水泥和钢框架结构的应用更是具有划时代意义，清同治二年（1863年）建造的英商上海自来火房是中国第一座钢结构的建筑。

1895~1919年，是近代建筑业在上海的发展阶段，行政、金融、商业、交通、教育、娱乐等新的建筑类型在这一时期陆续出现。在工业建筑中出现了大跨度的钢结构，在住宅领域开始向多层建筑发展，出现了5层以上的大楼。清光绪二十二年所建的汇中饭店、清宣统二年（1910年）所建的英国总会、民国4年所建的亚细亚火油公司大楼一度是这一时期的代表作。光绪三十四年至宣统二年所建的美商上海德律风公司开创了上海第一座钢筋混凝土框架结构大楼的纪录。

1919~1937年，是近代建筑业在上海发展到高峰的阶段，出现了大型百货公司、大型饭店、高级影剧院，以及花园洋房、高层公寓。受欧洲现代运动的影响，上海的建筑从古典主义转向现代主义，钢框架结构在高层成为主要的结构方式。民国12年所建的汇丰银行大厦，1925年所建的海关大楼标志着西方复古主义的顶峰。1934年建成的国际饭店，保持了远东最高建筑的纪录达48年之久，是现代派代表性建筑。此外还有一批“大上海计划”建筑，比如国民党上海市政府、大新公司和外滩中国银行大楼等都是中西建筑艺术和技术完美融合的典范。

1937~1949年，上海的建筑业基本处于停滞状态。

20世纪80年代后期开始，上海市政府开始加强对优秀历史建筑的界定和管理，明确了上海市优秀历史建筑是指位于中国上海市、建成30年以上，并有下

列情形之一的建筑：建筑样式、施工工艺和工程技术具有建筑艺术特色和科学研究价值；反映上海地域建筑历史文化特点；著名建筑师的代表作品；在中国产业发展史上具有代表性的作坊、商铺、厂房和仓库；其他具有历史文化意义的优秀历史建筑。上海市规划管理部门和市房屋土地管理部门分别于1989年、1994年、1999年和2004年公布了四批上海市优秀历史建筑名单，共有618个建筑单位。2005年，上海市政府将坐落在虹口区沙泾路29号、建成于1933年的“上海工部局宰牲场”也列入历史优秀建筑名单。

二、从屠宰场到文化创意园

（一）上海汽车资产经营有限公司

上海汽车资产经营有限公司是上海汽车工业（集团）总公司（以下简称“上汽集团”）下属的专司资产经营和资本运作的全资子公司。上汽集团自21世纪初以来开始积极拓展多元化的全球战略，并取得了辉煌的经营业绩。截至2009年，上汽集团的整车销量达到272万辆，继续保持了中国市场占有率第一的地位。上汽集团在企业兼并重组、海外收购、进军现代服务业等方面也取得了长足的进步，是《财富》杂志世界500强企业。

上海汽车资产经营有限公司是上汽集团的下属子公司，成立于2002年11月18日，由上海汽车工业（集团）总公司和上海汽车工业有限公司共同投资，注册资金为3亿元人民币。公司以“建成以资产经营管理为根基、以创意开发为核心，国内一流、国际知名的综合性现代服务企业”为企业愿景，以“死变活、钱生钱、内到外、心创新”为经营方针。按照公司的诠释，“死变活”是一种经营方式，就是将没有发生效益的资源盘活，盘出效益。“钱生钱”是一种经营谋略，就是使资本和资源运转后的利润最大化。“内到外”是一种经营空间，就是立足业内、眼睛向外、不断超越，走出上海、走出中国、走向世界。“心创新”是一种经营思想，就是开拓思路、不断进取、敢为天下先，做到人无我有，人有我优，以全新的经营理念和经营方式取得竞争的先机。

经过几年的努力，上汽资产管理公司逐步形成了资产处置、产权交易、创意产业、资本运作、节能产业五大主要业务板块。其中的资产处置主要是从事闲置设备、存货及房产的处置，债权、股权的处置、交易和经营；产权交易主要是为各类企事业单位的产权交易、并购重组、股权托管提供代理经纪、咨询策划等中

介类服务；创意产业主要是通过改造老厂房、老仓库，形成具有主题特色的创意产业园区以及与创意产业相关的其他业务；资本运作主要是从事资金运作，股权投资，以及各类房地产、设备的增值性经营及其他投融资服务；节能产业主要是从事节能服务行业的技术整合、投资，推行合同能源管理模式，专长是节能咨询、审计；中央空调系统的建设和改造；工业窑炉及电机拖动系统的节能改造。

2006年8月1日，上海创意产业投资有限公司与上海锦江国际实业发展有限公司签订关于原上海工部局宰牲场的租赁协议，以1.2亿元的代价获得大楼未来20年的使用权，正式启动“1933老场坊”创意产业集聚区建设。2008年2月，上汽1933老场坊正式开始运营。

随着公司的发展，公司销售收入和利润连年增长，2009年，公司销售收入突破亿元，利润达4000余万元，人均创利达到100万元。

（二）70年的跨越：从宰牲场到现代文化创意的集聚区

上海“1933老场坊”是上海工业化时代遗留下的承载着城市记忆的旧工业建筑。“1933老场坊”的前身是“上海工部局宰牲场”，始建于1933年，约3.17万平方米，出自英国建筑设计大师巴尔弗斯（Balfours）之手，由当时蜚声沪上的余洪记营造厂建造完成。

据史料记载，建造这个宰牲场光建筑和设备就花费了330多万银元，全部采用英国进口的混凝土结构，墙体厚约50公分，两层墙壁中间采用中空形式，在缺乏先进技术的30年代，巧妙利用物理原理实现温度控制，即使在炎热的夏天依然可以保持较低的温度，可见这栋建筑当时工艺设计的前瞻性和先进性。“1933老场坊”的建筑融汇了东西方特色，整体建筑可见古罗马巴西利卡式风格，而外圆内方的基本结构也暗合了中国风水学说中“天圆地方”的传统理念。“无梁楼盖”、“伞形柱”、“廊桥”、“旋梯”、“牛道”等众多特色风格建筑融会贯通，光影和空间的无穷变幻呈现出一个独一无二的建筑奇观。当时全世界这样格局规模的宰牲场也只有三座，另外两座现在都已不复存在，“1933老场坊”是目前唯一保存完好的建筑。因此，老场坊具有很强的建筑艺术价值。

1933老场坊坐落于虹口区沙泾路29号，位于虹口港、沙泾港交汇处。周家嘴路、溧阳路、海宁路、海伦路、武进路环绕其周围，并与北外滩遥相呼应；这里曾处于公共租界、日军警备区范围，难民与移民曾杂处在片区域；同时，也与新文化与革命运动的圣地——溧阳路、山阴路等咫尺相邻。老场坊在屠宰场后先后作为上海冻肉加工厂、肉类食品厂、食品综合机械厂、长城生化制药厂的厂

地。这些都见证了上海工业发展和城市变革的过程，无论对地区还是城市都有着极其重要的历史文化价值。2004年，1933老场坊被虹口区人民政府列为“虹口区地区历史遗址纪念地”，2005年，被上海市人民政府列为上海市优秀历史建筑并予以保护。

尽管“1933老场坊”文化底蕴深厚、地理位置极佳，然而在2002~2006年这颗蒙尘明珠一直处于停业空置和废弃状态。直到2006年为上海汽车资产经营有限公司慧眼识珠，凭着自己多年的经验看中了这块被历史遗忘建筑的文化价值，与上海锦江集团成功签约，以1.2亿元租金获得自2007年起20年的使用权，意将1933老场坊打造成有特色的文化创意园区，让这座老建筑焕发新的活力。为了让这栋极具特色的老建筑与现代文化创意有机融合，上汽资产管理公司请来了英国创意领袖约翰·霍金斯先生、建筑保护专家阮仪三、郑时龄、章明和上海创意产业中心来规划设计，并将拥有东西方文化特色、时尚创意新地标、拥有很多特色小景点作为诉求重点，同时要求在修缮过程中力求“修旧如旧，回复原貌”，在保护利用历史遗留建筑的基础上，以创意、求知为核心要素，融入现代时尚，通过加载新的生活理念和方式，打造创意生活体验中心，力求该建筑在带给我们一定文化、建筑价值的同时，更能够为“现在所用”。具体来说，“1933老场坊”的装修在结构上要求保留原有的外圆内方、高低错落、无梁楼盖和廊道盘旋的特征；在布局上突显宛若迷宫却又秩序分明的奇特走线 and 艺术大空间；在细节上刻意保留历史洗礼的痕迹；在装饰方面表现在铁门、支架、把手、门牌等各个元素都能让参观者触景生情遥想当年；在外观上基本保留原有水泥墙面以维护建筑原貌，从而使之成为具有实用价值的文化建筑。

1933老场坊在70年后的新生是一次古典建筑艺术与现代生活理念、时尚文化元素的完美结合，被誉为“把外滩18号、新天地、8号桥的三种时尚元素糅合为一体的上海创意产业新风向标。”

（三）老场坊的价值和功能定位

上汽资产管理公司在一开始就有着清晰的经营理念，那就是要把建筑的雄浑和思维的灵动完美融合，将1933老场坊打造成生活时尚和创意文化的中心，成为上海文化创意企业的聚集园区，并为园区内的创意企业提供有价值的服务。

“文化”与“创意”是“1933老场坊”商业模式中的关键元素。上汽资产管理公司将“1933老场坊”的价值主张定位于传承百年文化，再造脱胎换骨，塑造自由创意世界，创造唯新生活，打造创意生活的体验中心。在保护利用历史

遗留建筑的基础上，融入现代时尚元素，使其成为上海的新地标。

在保护文化遗产的过程中如何获得持续性的运营资金是国际社会的共同挑战。在中国，传统的做法是由政府对文化遗产进行维护和管理，国际社会则是通过政府出资、民间捐赠、商业运营等多种方式获得所需的资金，而商业运营更是其中获得资金的重要手段。上汽资产选择将老场坊打造成创意园区无疑是一次非常有益的尝试。上汽资产将老建筑的历史文化价值进行保护性的开发，意图是吸纳外滩 18 号的高档时尚、新天地的人气活力、田子坊的艺术氛围，结合创意体验与创意生产，融互动与灵感为一体，使建筑获得一种文化上的认同，获得了众多人士的认同与喜爱。

如今，集产业、商业、文化和旅游形态于一身的老场坊散发着其独特的魅力，受到了广大客户和游人的青睐。对于商家来说，入住“1933 老场坊”可以增加自身的文化底蕴；对于顾客来说，不仅可以体验老场坊那古朴雄浑的建筑艺术，还能体验文化创意所带来的现代艺术，犹如在上海的百年历史中穿越徜徉，其中魅力不言而喻；对于整个园区来说，它已经不再是简单的一座建筑或者商务楼宇，而是承载历史文化的同时又在创造新文化的创意者的天堂。

上汽资产管理公司根据建筑特点、楼群之间关系、地域分割、功能配套等多方面因素进行分析创意，同时在调研社会及市场需求后，将老场坊功能定位在高端，并把目标消费人群与新天地所针对的时尚白领差异化，致力于将“1933 老场坊”打造成创意设计者的天堂和时尚会所、情景旅馆、创意餐饮的入驻之地，成为展示老上海历史人文风俗的旅游胜地。

上汽“1933 老场坊”业务范围主要涵盖方面：

1. 时尚发布：包括时装发布会、新闻发布会、新品发布会、知识产权交流会、小型演唱会、明星见面会、电视节目制作场地等。“1933 老场坊”自开放以来，特别注重对世界顶级品牌的吸引，希望以此提升园区的品位和市场号召力。

2. 创意办公：包括艺术工作室、个人设计室、传媒策划公司、高档画廊、外驻品牌中心、艺术培训中心。入驻 1933 老场坊的企业有意工场、吾度视觉艺术、the POP company 等。

3. 休闲体验：涵盖各种品牌定制、品牌商品展示、艺术品现制，雪茄、洋酒品尝。如雪茄俱乐部、阁乐葡、意工场、“思考空间”图书馆等。

4. 娱乐总汇：从创意体验沙龙、高档会所、潮流运动馆、健身场所到陶吧，应有尽有。

5. 配套餐饮：高档西餐厅、创意餐饮、咖啡厅、酒吧。如苏浙汇、很牛、ANNCOFFEE 等高端餐饮已经进驻园区。