

引 论

“企业孵化器”(Business Incubator)，在欧洲多被称为“企业创新中心”(Business Innovation Centre)，在个别国家如芬兰，“科学园”(Science Park)发挥着类似的功能。中国的高新技术创业服务中心，采用企业孵化器的模式，专注于对科技企业的培育，近来也出现了一般意义上的企业孵化器。为方便起见，本书涉及国外情况时，一般以“企业孵化器”为该类组织的统称。论及国内情况时，以“企业孵化器”和“高新技术创业服务中心(创业中心)”并用。

作为一种新型的社会—经济组织，企业孵化器在本世纪五十年代发源于美国。由于其在推动高新技术产业的发展，扶植中小企业，以及振兴区域经济等方面发挥的巨大作用，目前已在全球得到高度重视。现在，仅北美就有 750 家企业孵化器，并以每周新建一家的速度增长。欧洲企业孵化器的总数则超过了 2 千家。一些发展中国家也在纷纷组建自己的这类机构。

中国企业孵化器的建设，始于 1987 年。从 1988 年开始实施的“火炬”计划，将其列为重要组成部分。1998 年，全国高新技术创业服务中心总数发展到约 100 家，并呈现出专业化、网络化、国际化的发展趋势。各种类型的孵化器，

如综合性企业孵化器、大学科技园、专业技术孵化器、海外学人创业园和国际企业孵化器不断涌现。根据对其中 77 家的统计，其拥有孵化场地 88.4 万平方米，孵化基金 2.4 亿元，技工贸总收入 61 亿元，当年在孵企业 4138 家，累计向社会输送高新技术企业达 1316 家，有力地促进了我国科技成果的转化工作。

因此，在中国社会经济转型的背景之下，对企业孵化器的建立与发展进行研究，有着重要的理论与实践意义。

一、世界第一家企业孵化器的诞生

1956 年，在美国纽约的贝特维亚 (Batavia)，当时最大的一家企业破产了，留下一座 85 万平方英尺的多层建筑并使当地的失业率超过 20%。这时，曼库索 Mancuso 家族准备改变这种情况，他们买下整个建筑，指定当时正在经营一个硬件商店的约瑟夫·曼库索 Joseph Mancuso 来经营，力求使这座建筑得到重新使用、创造就业机会并能盈利。

起初，约瑟夫·曼库索想将楼房整个出租给一家企业。但一个月后他发现这个想法行不通。他决定将其分割成若干个单元，出租给多个各自独立的企业。他可以通过提供共享办公服务、在融资和企业咨询方面提供帮助来培育它们成长。很快，他吸引来了第一批客户，包括一家酒厂，一个慈善机构和一个鸡厂。曼库索回忆说：“那时，我们四处奔波，吸引投资者和企业入驻。由于楼房中有一大群小鸡，我们开始将其称为‘孵化器 (incubator)’。”

在曼库索的领导下，其名称为“贝特维亚工业中心”

(Batavia Industrial Center, BIC) 的世界上第一家企业孵化器，五年后达到了相当的规模，为该地区创造了数千个就业机会。自从开业以来，BIC 毕业了大批企业，促成了贝特维亚工业园 (Batavia Industrial Park) 的建立。现在， BIC 的毕业企业拥有 2500 万美元的资产^①。

二、企业孵化器的概念

关于企业孵化器概念，一般认为：它是一个为企业可提供租用场地、共用支援服务的商业发展服务设施；是一个创造成功的、创新型的新企业的综合系统，旨在成功造就一批充满创新活力的企业；对那些尚处于“卵”状态的企业，有组织地、适时地供给其成长期所需要的“营养”条件，以促使其成长起来。

著名孵化器专家，美国的 Lalkaka 认为，企业孵化器是“一种为培育新生企业而设计的受控制的工作环境。在这个环境中，人们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与盈利的企业。其特点包括：精心挑选有潜力的新建或处于初始阶段的企业；为每个租户提供指定的空间，诸如通讯与办公等方面的共用设施；负责训练、开发与协助新生企业的小规模管理队伍；提供接受诸如法律和金融方面专业服务的渠道；可以接受的房租和服务收费；企业进驻孵化器三四年后，将‘毕业’离开。中央与地方政府通常支持这种机构的建立并在其初期运营中给予帮助，但孵化器

^① <http://www.nbia.org/awards/mancuso.htm>

本身一般实行企业化运作并有经过最初几年运营后达到经济自立的计划。^①

欧洲共同体委员会是推进欧洲“企业创新中心”(Business Innovation Centres)建立与发展的主要主体。该委员会认为,要唤起沉睡的企业家精神,必须运用社会及行政的力量通过审慎的步骤创建新的创新型企业。因而,欧共体积极创建“中心”,为潜在的企业家提供支持与服务,包括进行企业家基本素质和管理技能的培训、有关建立企业和准备商业计划的咨询等等。

按照欧共体委员会官员 D. J. Dekker 的观点^②,这类企业创新中心的基本特征是:进入运营中期后,应能自负盈亏;以标准化的形式提供一揽子服务与支持;具有一套选择潜在企业家的程序。

这样一些企业创新中心将为欧洲制造业小企业的复兴作出贡献。制造业的小企业要获得新生,必须建立与世界技术和市场系统的联系。企业创新中心作为这种世界联系的子系统,可以在这方面发挥作用。除此之外,企业创新中心还利用多种现存的系统、网络 and 计划项目,将企业家与技术开发、技术转移活动相结合。运营一个企业创新中心意味着把

① Rustam Lalkaka & Jack Bishop, *Business Incubator in Economic Development: an initial assessment in industrializing countries*, UNDP, New York, 1996, pⅧ

② D. J. Dekker, *industrial redevelopment and business and innovation centres in community regional policy, science parks and innovation centres: their economic and social impact*, proceedings of the conference held in Berlin, 13 - 15 February 1985, ELSEVIER, Amsterdam-Oxford-New York-Tokyo, 1985, pp74 - 75

各种因素结合起来用于企业家的培养过程。

英国学者认为，创新中心就是临近研究或开发机构的一幢或一组建筑，在其中为来自研究机构或商业机构的个人或团体准备了可以短期使用的工作、生活空间，以使其得以进行战略研究或原型开发等活动。该中心的管理团队将负责：

1. 提供秘书人员、办公设备和会议室与洽谈室等共用设施；
2. 就研究成果在本地区工业和商业上的应用的可能性进行调研；
3. 提供使用大学和企业的硬件设施和当地人才网络的渠道；
4. 就税收、办理执照、市场开拓和商业发展等提供建议。

对于德国来说^②，“大多数企业孵化器基于这样的概念：一个能够改建成可容纳 10 至 30 家小企业的建筑。其中具备为所有新企业家服务的共用设施，包括装备良好的办公室和会议室、秘书及行政管理人员。这些设施的费用在租户之间

① EUL F. M., B. Sc. F. R. I. C. I. S. Debenham tewson & Chinnocks, science parks and innovation centres-property, the unconsidered element, science parks and innovation centres: their economic and social impact, proceedings of the conference held in Berlin, 13 - 15 February 1985, ELSEVIER, Amsterdam-Oxford-New York-Tokyo, 1985, pp162 - 163

② Jurgen allesch, innovation centres and science parks in the federal republic of germany: current situation and ingredients for success, science parks and innovation centres: their economic and social impact, Proceedings of the conference held in Berlin, 13 - 15 February 1985, Elsevier, Amsterdam-Oxford-New York-Tokyo, 1985, p59

均摊，租户可以在房租等方面享受优惠待遇。”

德国学者 H. Krist 认为，创新中心具有如下特征：

1. 创新中心聚集了一些当地的年轻企业，其中多数是新建企业。这些企业的业务集中于新技术产品的开发和市场化，非常需要外部咨询，在启动期特别需要资金但没有抵押或担保能力；创新中心能够为企业提供一般办公及服务设施、一系列共用服务、提供建议、信息以及与中介机构的联系渠道等。

2. 创新中心的目的是创造一个在其他情况下是自然生长起来的有利于企业发展的人工环境。该环境的特点是企业尤其是技术型企业的大量聚集与新企业的快速成长。因而，在选址方面，较密集地分布着已有企业，是创新中心选址的首要条件；其次是拥有一般服务机构如金融机构、咨询与信息服务机构等；再次，要有高素质的人力资源；在满足了以上基本条件之后，既能提供技术资源又能提供企业家资源的研究机构的存在就是必不可少的了。

3. 创新中心在“内生型地区发展战略”（Strategies for Endogenous Regional Development）中发挥着重要作用。内生型发展战略不同于传统的注重对企业的财政补贴等，转而注重提高企业的创新能力。实现这种战略，既要提高现有企业的活力，又要增加有创新能力的企业的数量。创新中心作为一种实体，在这方面将起到积极作用。一个企业，尤其是新建企业在创新中心里，可能会得到许多益处，如通过使用创新中心提供的共用设施和服务，降低运营费用；被创新中心选中并进驻创新中心而获得的较好企业形象；较易获得咨询机构的服务；获得创新中心在信息、咨询等方面的服务并

得以建立与中介机构的联系；在创新中心扩大经营规模的空间；与创新中心内的其他企业进行接触并建立商业联系的可能性；由于创新中心的良好社会形象而较易获得金融资源等。^①

一般来说，企业孵化器有许多明显的特点：入驻的企业是经过审慎选定的，它们往往正处于发展的早期或初创时期并具有发展潜力；这里给每个租户提供工作空间，提供企业运营所需设施，例如通信和管理设施；负责训练、开发和帮助提高企业家的管理能力；提供关键的诸如法律和金融方面的专业性服务；租金和服务费用合理以使新建企业不致负担过重；在孵化器中经过一段时间的“实习”，企业家取得业务“资格”，从孵化器中“毕业”，另觅场所扩大发展规模。

在理论上，企业孵化器的概念并不局限于一幢或数幢孵化大楼及相应的服务支持。罗杰和科特（Roger and Cote）指出，孵化器与四种机构密切相关：快速增长的高技术企业。许多孵化器专注于此类企业，且企业的成长能力决定了孵化器的成功与否；处于变化中的成熟企业。这种企业多具备相当规模，其发展并不是建立在最新的技术基础之上，它们需要不断调整以应付竞争，以致衍生出许多新的公司。这是另一类孵化器；跨国公司的地区总部。由于地区总部汇集了所有至关重要的资源，得以发挥企业孵化器的功能；研究机构。当研究项目接近完成时，企业主们就开始寻求技术市

^① H. Krist, innovation centres as an element of strategies for endogenous regional development, science parks and innovation centres: their economic and social impact, Proceedings of the conference held in Berlin, 13-15 February 1985, ELSEVIER, Amsterdam-Oxford-New York-Tokyo, 1985, pp.178-182

场机会，促进新公司的建立。因而，研究机构成为一种孵化器^①。

雅各布（Jane Jacobs）认为，大都市是天然的孵化器。大城市的一些社区，往往满足新的小企业创建和发展的条件。“一个由许多部分构成的社区，必须发挥至少一种基本功能。必须使不同的人群能共享许多设施与服务^②。”同时，这种“城市孵化器”往往在城市中不断地迁移。

结合中国的情况，我认为：企业孵化器是一种专为扶持新建小企业特别是新建科技型小企业而设计和运作的体系。该体系以一些建筑和（或）设施为依托，由一支精干的管理—服务团队将与小企业生长相关的社会资源有效组合，服务于创业者成长的初始阶段。

三、企业孵化器产生的原因和背景

在美欧，从第一家企业孵化器的建立以及其后所发挥的作用来看，发展小企业、弥补科学园的缺陷和发展高技术产业是企业孵化器产生的最重要原因。

1. 发展小企业的需要

在西方国家的经济发展中，钢铁、化工、电力、石油、汽车等行业，一直是其经济支柱和基础。这些传统工业使其社会财富稳定发展，从事这些行业的大公司则支配着整个工

^① Rogers M. and Cote M., 1987, Growing the next silicon valley, D. C. Heath and Company Lexington, Massachusetts, Toronto.

^② Jane Jacobs, The death and life of great American cities, Random House, Inc., New York, 1993, p198

业和金融舞台。但自 70 年代以来，随着科技革命的不断深入，新领域的不断开拓，大公司已不能包揽一切。相反，小企业的数量越来越大，对经济生活产生的作用也日益重大。美国的硅谷、波士顿 128 号公路等地以高新技术产业为龙头的经济的迅速发展以及高技术小企业的自发增长，使得越来越多的人对小企业刮目相看。在这样的形势下，出现了重视小企业的作用，重新评价小企业的地位的趋势。扶植小企业，以推动经济发展成为欧美各国政府加强经济竞争能力的主要决策之一。

而企业孵化器则是扶植小企业的一种行之有效的方式。

2. 弥补科学园的缺陷

西方国家科学园的主要功能是在大学和企业之间建立联系及建立技术转让、技术交流的渠道。尽管它吸引了大量的新建小企业，但由于不是专门为小企业服务的，不能满意地解决小企业的需求，多数仅限于给小企业提供条件良好的办公地址、试验场地和住房，提供电话、电传、打字、复印等服务。科学园往往把精力集中于建设环境优美的办公场所，吸引已经站住脚的公司，而不是把重点放在培养、扶植小企业身上。其扶持的对象也是基本上无选择的。科学园虽也向发明家提供技术上的帮助，对其成果的商业化提供咨询，却并不鼓励发明家成为企业家，去创办自己的企业。

许多企业孵化器的目标则是弥补科学园的缺陷，培养新型的、技术密集型的新建小企业，通过提供整套服务设施和管理咨询服务，使小企业失败率降到最低限度，同时培养一大批科技型企业企业家。

3. 发展高技术的需要

高技术具有产品的附加价值高，产业的发展速度快和工业增长率高等特点，对经济增长的贡献特别突出。因此，世界各国的中央和地方政府都力图从高技术领域寻找出路，以增加本国或本地区的技术和经济竞争能力，或使衰退的传统工业复苏。实践证明，发展高技术产业，除了一些实力雄厚的大企业之外，大批科技小企业的作用不可忽略。这类企业在其发展道路上通常会遇到一些问题。如管理问题、“青春过渡期”问题、资本不足、市场问题等等。高技术公司只有适当地解决了这些问题，才能脱颖而出。而这些问题的解决，小企业单靠自己的力量难以办到，一般要寻求外界帮助。因此，企业孵化器应运而生。

在中国，企业孵化器是在改革开放特别是科技体制改革的大背景下，出于实现高新技术产业化的目的，由国家科技主管部门和地方政府主导建立与发展的。

四、企业孵化器的成长过程

一般来说，一个企业孵化器的发展要经历以下几个阶段：

1. 开办准备阶段

准备阶段始于决定成立孵化器并着手进行调研，止于确定了办公地点并开始受理企业进驻申请。这一过程要花费很大力气，要准备详尽的工作计划，包括可行性论证、经营计划等。

2. 开办阶段

这一阶段的特征是，以注重实际经济效益为目标，较少

考虑创新问题。为了尽快吸收租户进入孵化器，以便创收，及早还清债务，往往不加选择地接收企业进驻。租户中包括不少已经站住脚的公司。同新办小企业相比，它们较有把握交付租费。这时，孵化器与租户公司之间的关系类似传统的房东与客户之间的关系。虽然也提供后勤服务，但很少注重孵化器应有的管理咨询等服务。当租户公司占满了孵化器的场地之后，这一阶段就结束了。该阶段可能持续 1—3 年。

3. 业务发展阶段

该阶段的特征是孵化器达到收支平衡，至少是房租收入能基本与维持生存的费用相抵。在这一阶段，孵化器一般开始与租户建立业务协作关系，参与管理，并逐步完善接收步骤与企业毕业的标准与程序。

4. 成熟阶段

该阶段有两个特征：能够对各种租户公司提供很全面的管理咨询服务和完善的后勤服务；申请进入孵化器的公司数大大超过其接纳能力。这时，孵化器已有较严格的企业接收标准，以保证其中新开办的创新能力强的企业占较大的比例；已依明确的程序进行孵化企业的周转，完成孵化的企业能及时给新的公司腾出孵化场地；孵化器的收入来源不仅有租费，还有创业投资所盈利润、租户公司产品销售提成、管理咨询所得等。在该阶段中，孵化器是一个盈利的机构。

第一章 国外企业孵化器

第一节 美欧企业孵化器的发展

一、概况

北美是世界上企业孵化器产业最发达的地区。据美国国家企业孵化器协会（NBIA）统计，到 1998 年春，其 400 多家会员单位共孵化了近 19,000 家企业，创造了 245,000 个就业机会。孵化器的发展势头强劲，大致以每周新开一家的速度增长。

美国企业孵化器十几年来数量的变化情况如图 1-1 示。

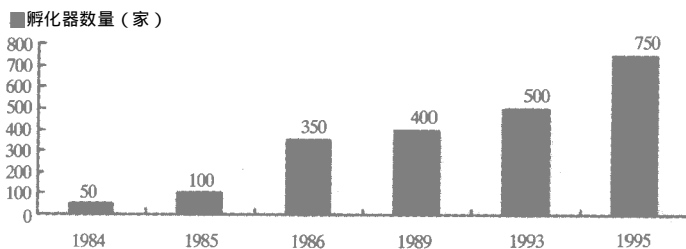


图 1-1

据统计，经企业孵化器孵化的企业，成活率超过 80%。而未经孵化的企业，成活率只为 20%（成活率一般是指：

开办五年后仍运营的企业数占总数的比例)。

在欧洲, 70 年代以来, 企业孵化器发展很快(其概况可由表 1-1 说明)。到 1995 年底, 欧洲共有孵化器 2334 家。具体情况是: 英国 1314 家; 荷兰 203 家; 德国 191 家, 孵化企业雇员 27, 000 人; 法国 172 家; 比利时 124 家; 意大利 61 家; 西班牙 55 家; 爱尔兰 42 家; 俄罗斯 33 家; 波兰 30 家; 奥地利 28 家; 芬兰 26 家; 匈牙利 12 家; 瑞典 8 家; 丹麦 5 家; 挪威 4 家。

表 1-1 欧洲企业孵化器的平均状况

所在地区或城市的平均人口		141 万
资金来源 (欧洲货币单位)	津贴	345642 (48%)
	服务收入	372824 (52%)
	总计	718448
孵化器平均面积		4453平方米
孵化器平均企业数		16-17 家
平均每家企业雇员数		5-6 人
每个就业机会所获补贴		4765
每家企业年纳税及对社会贡献金额		50000

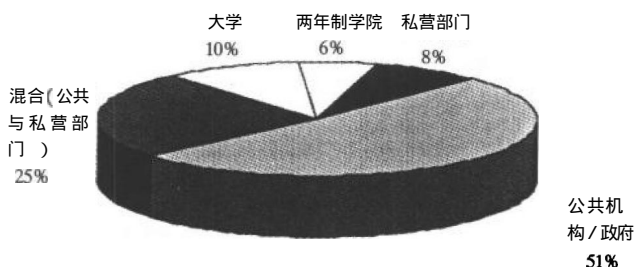
资料来源: Rustam Lalkaka & Jack Bishop, Business Incubator in Economic Development: an initial assessment in industrializing countries, UNDP, New York, 1996, p.62

现从以下几方面对美欧企业孵化器进行考察。

二、支持力量

多种力量支持美欧孵化器的建设和发展。其中包括政府、公共机构、高等院校、私营部门等。美国孵化器的投资

来源如下图所示：



资料来源：Rustam Lalkaka, Technology and Business Incubators for Promoting Enterprises in Developing Countries, Indonesia Incubator Program, Workshops for Sponsors, Managers and Entrepreneurs, Jakarta, April 1993.

图 1-2 美国孵化器的投资来源

从 1980 年至 1986 年，欧洲 17 家企业孵化器（企业创新中心）的投资已超过 8500 万英镑。其中公有部门投资 4800 万英镑，私营机构投资 2000 万英镑，大学投资 1700 万英镑。在公有部门投资中，欧共体的拨款和贷款约 400 万英镑。这种支持力量的多元化也可从其股份的持有情况得到说明（见表 1-2）

美欧孵化器发展过程中的一个突出特点是政府支持。各国中央和地方政府通过直接投资、给予补贴等方式，支持孵化器的建立和发展。但政府并不参与孵化器的运营。美国的州政府是支持企业孵化器发展的重要力量。宾夕法尼亚州于 1984 年通过了“宾夕法尼亚州经济再开发法”。该法规定，在州商业部管辖之下，成立以企业界、工会、大学及州政府组成的官民合作机构——本·福兰克林。赋予该机构为建立中小企业孵化器而支付贷款和补助金的权力。这个计划就叫

做中小企业孵化器投资计划。^①按该计划，市镇村政府、区域经济开发机构、民间企业、非盈利团体和产业开发机构等，只要证明自己具有经营企业孵化器的管理能力和筹措资金的能力，均有资格申请贷款和补助金。资金的支付额在批准的项目所需经费的一半以下，但不得多于 65 万美元。获得的资金仅限于租、购土地和建筑物、旧建筑物的改造以及购买孵化器所需设备等。

表 1-2 欧洲企业创新中心股份持有情况 (%)

	数 量	公有股份	私有股份	大学股份	其 它
政府主办	4	100	0	0	0
私人主办	5	23	65	0	12
大学主办	5	35	29	36	0
其 它	3	50	50	0	0
平 均	17	46	34	13	7

资料来源：董桂兰、彭颖，企业孵化器——连结知识、技术与市场的桥梁，桂林，广西师范大学出版社，1992 年，第 23 页。

表 1-3 美国企业孵化器收支情况

未得到补贴的		得到补贴的	
收 入	占总数的比例 (%)	收 入	占总数的比例 (%)
租费	74.1	运营收入	44.6
服务费	8.5	补贴(联邦、州、地方)	31.4
股票收入	2.8	补贴(公司、个人)	24.0
其他	14.6		
支出			
员工	29.7	员工	40.0
场地/设备	15.4	场地/设备	23.4
其他	54.9	其他	36.6

资料来源：NBIA Review, December, 1996.

北京市科委调研处、北京市科技情报研究所，《科学园与企业孵化器》资料汇编，1988 年。

美国密其根州孵化器成立于 1986 年。其主要设施建立在底特律市，其宗旨是使这个汽车城的经济多元化。10 年来，该孵化器孵化的企业中，80% 是汽车工程之外的，主要集中在医药、生物等领域。在就业、增强经济活力方面也作出了贡献。从 1991 年开始，该孵化器接纳了 50 家企业，其中的 70% 在入驻 2 年以后，即获得了成功。建立以来所耗费的 130 万美元中，州政府提供了 100 万美元。但 1996 年，该州政府决定不予继续支持，原因是该投资回收太慢。

据统计，大致有三分之二的美国孵化器得到联邦、州或者地方政府的运营补贴。在所有被调查的孵化器中，38% 亏损，8% 收支平衡，54% 盈利。得到与未得到政府补贴的孵化器收支情况如表 1-3 示。

欧洲也是如此。欧洲各国孵化器的发展不仅与当地经济密切相关，而且将可能成为欧洲一体化经济不可分割的组成部分。为扶持落后地区的发展，欧共体采取的措施之一，就是将原“地区开发基金”中用于道路建设、灌溉体系等农业基础设施建设的经费，转投为孵化器的建设。例如，比利时创新中心每年经费的 60% 就来自欧共体的地区开发基金。同时，欧共体专门制定了计划，优先在共同体的落后边远地区发展孵化器，并竭力与发达地区沟通联系。

三、企业孵化器的目标

美国和欧洲国家一般将企业孵化器的目标设定为促进地方经济发展。例如美国孵化器的基本目标是推动经济发展和使当地经济多样化。美国孵化器设定的目标情况如表 1-4 示。

地方振兴是地方政府为摆脱衰退和无人投资的状况所作

的努力。在这种情况下，孵化器一般尽量减少初始投资，如将办公及孵化地点设在重新装修后的工业建筑或仓库里；对于私营或盈利型孵化器来说，获取利润是头等目标，其次的目标则是新技术的商品化和经济发展；大学兴办的孵化器则把技术商品化作为最重要的目标。

表 1-4 美国企业孵化器的目标

发 展 经 济	91%
促进经济多元化	61%
研究成果商品化	33%
技 术 转 移	23%
盈 利	20%
地 方 振 兴	12%

注 每个孵化器都可以有数个目标 所以上列各项数字之和大于 1。

资料来源：NBIA 工业报告，1992 年 9 月

四、企业孵化器的设立

美欧各国在这方面的显著特点是：重视可行性研究和自身的市场开拓。

美国及欧洲各国在建设企业孵化器的过程中，都十分重视对建立孵化器的可行性研究。例如，芬兰企业孵化器的政府主管机构—贸工部非常强调可行性研究。在芬兰，可行性研究的一般步骤如下：

1. 对当地经济的分析

——明确所在社区的发展战略、收集地区经济发展资料

——分析社区面临的最主要的问题

——分析社区基本建设情况、确定主导产业领域