



新经济（三）

张俊杰 主编

## 目 录

新经济浪潮中的创业 .....	1
企业孵化器 .....	2
巧用风险投资 .....	15
新经济中的竞争行为 .....	26
超速发展规则 .....	27
实力原则 .....	34
新经济中的人才组合策略 .....	55
科学人员与管理者的组合 .....	57
各种人才的组合机制 .....	69
传统产业中的高科技应用 .....	81
以高技术提升传统工业 .....	81
用高技术改造传统农业 .....	86
交通运输业与高科技 .....	95
应用原则 .....	98
信息时代的管理方式变革 .....	103
信息技术下的管理变革机遇 .....	104
信息网络 .....	113
宣传企业 .....	131
懂统企业的网络营销 .....	135

## 新经济浪潮中的创业

新经济与高科技共存共荣。随着技术创新的飞速发展，一大批高新技术企业成为各自行业的风云人物。以美国为例，微软、英特尔、康柏、网景和雅虎等信息业巨子显赫辉煌。微软公司目前股票市值已经超过了全美三大汽车公司市值的总和；雅虎在经过短短的4年发展以后，市值便达到了近百亿美元，这是传统工业企业往往需数十年甚至上百年才能企及的目标。这是一个个真实的神话，一个个令人瞩目的奇迹。这些IT业的先锋能取得如此辉煌成绩并各领风骚，就使得关注经济发展动态的专家学者和关心经营管理的企业家共同聚焦于这样的分析和研究：究竟是什么因素促进了这些高科技企业如此迅速地发剧在这些企业的创业发展过程，有没有一些揭示新经济时代发展规律及共性的创业规则？答案是肯定的。这就是企业孵化器与风险投资的介入，使企业走上一条新的生存发展之路。

企业孵化器，是一种为培育新生企业而设计的工作环境，是新经济时代交新技术企业由雏形到新生的“子宫”。企业孵化器一经问世，便成为高新技术企业催生、催熟的利器。因此，利用企业孵化器催生高新技术企业，便成为新经济时代的创业规则之一。

企业在企业孵化器里运营的初期九通过优化其内部结构，使之具有独立的成熟的经营能力以及相应的吸引风险投资的能力。有了风险投资家的直接介入，高科技企业便会一飞冲天，以令人吃惊的速度发展起来。如果

企业孵化器仅仅是早期开发,是高科技企业孕育者的话,那么,风险投资便是高科技企业的接生者。新经济时代的高新技术企业,借助风险投资实现企业的腾飞,也就成为了新经济时代另一创业规则。

例如,网景公司凭借风险基金和纳斯达克上市,乘 Internet 之东风,一夜之间从一名不文变成了拥有 20 亿美元资产的企业巨星。雅虎尚未营业就被风险投资公司确认他所拥有 400 万美元的资产了。雅虎成立刚刚一年,两位创业者就从穷学生一跃变成令世人瞩目的亿万富豪了。可以说,在新经济时代的今天,一些拥有高新技术,甚至只是一个好主意、只是具有高智力的创业者,通过企业孵化器的孵化、风险投资的推动,顷刻之间就会成为具有亿万资产企业的当家人。

在新经济时代,创业不论资历。20 岁的比尔·盖茨创办了微软公司,戴尔 15 岁创办戴尔电脑公司,网景公司创办时马克·安德森只有 25 岁。这些年轻的创业家们拥有的不是资历,而是智慧,这就是新经济时代特有的创业规则。对世纪学生创业的崛起又一次突显了这一创业规则。

## 企业孵化器

### 1. 企业孵化景营造新经济的创业环境

传统经济无法想象这样的事实:企业可以孵化,企业能够孵化。企业孵化器是新经济带给新世纪人们的一个杰作,一个奇迹。

企业孵化器起源于美国,由于其特殊的运作方式以及其支持中小型企业发展和促进新企业创业的目的,在

新经济浪潮的滚动中，企业的形式不同，因此认识也不尽相同。

美国著名的孵化器专家 Laikaka 认为，企业孵化器是“一种为培育新生企业而设计的工作环境。”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期阶段的企业；为每个租户提供指定的空间、提供接入通讯与办公等方面的公用设施；负责训练、开发与协助新生企业的小规模管理队伍；提供获得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运营中给予帮助，但孵化器本身一般实行企业化运作并经过最初几年运营后达到经济独立。

欧洲共同体委员会所推动的“企业创新中心”是类似企业孵化器一样职能的综合系统。该委员会认为要唤起沉睡的创业家精神，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。因而欧共体积极地创建“企业创新中心”，为潜在的创业家提供支持与服务，包括进行创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。按照欧共体委员会的看法，这类企业创新的中心基本特征是：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；具有一套选择潜在创业家的程序。这样一些企业创新中心将为欧洲制造业的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、网络和计划项目，将创业家与技术开发、技术转移活动相结合。运营一个企业创新中心意味着各种因素结合起来用于创业家的培养过程。

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，以使其得以进行战备研究或开发等活动。该中心的管理团队将有以下功能：

提供秘书人员、办公设备和会议室与洽谈室等共同设施；

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；

提供对使用大学和企业的商业上的应用的可能性进行调研；

为办理税收、执照、市场开拓和商业发展等提供建议。

对于德国来说，“大多数企业孵化器基于这样的概念：能够改建成可容纳 10 至 30 家小企业的建筑。其中具备为所有创业家服务的公用设施，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房之间均摊牌，租房可以在房租等方面享受优惠待遇。”德国学者认为，创新中心具有如下特征：

创新中心聚集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 and 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、信用以及与中介机构的联系渠道等。

创新中心的目的是创造一个在其它情况下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，已有企业较密集，是创新中心选址的主要条件；其次是一般服务机构如金融机构、咨询与信息服务机构等以及高素质的研究机构的存在就是必不可少的了。

创新中心在“内生到地区发展战略”中发挥着重要作用。内生型发展战略没有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。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公用设施和服务，降低运营费用；被创新中心选中共进驻创新中心而获得较好企业形象；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；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获得金融机构资源等。

虽然各国对企业孵化器的看法不同，但形成一个共识是：一般来讲企业孵化器是指在新经济时代一种侧重于营造新生企业而设计的创业环境，它可以为科技型、创新型企业提供可租用场地，其目的是成功地协助创业者创造出充满创新战略的企业，及时地为那些处于成长期的新兴企业有组织地提供一些帮助，促进其有步骤地迅速发展。

一般来说，企业孵化器的运作过程中通常存在许多

明显的特点:入驻的企业往往正处于发展的早期或初期,具有发展潜力,并且必须经过审慎选定;孵化器为每一个入驻的企业提供一定的工作空间、企业运营所需的基础设施,例如通信和管理设施;孵化器要负责训练、开发和帮助提高企业的管理能力;提供有关的法律和金融方面的专业性服务;租金要合理以使新建企业不致负担过重;入驻企业经过一段时间的“孵化”以后,创业家取得了相应的业务“资格”,则必须从孵化器中“毕业”,另觅场所扩大发展规模。

因此,企业化孵化器一般包括生产车间、办公用的房屋和通讯等办公设施及行政、经济专家和秘书人员。其目标设定于“为经过挑选而进入孵化器的新建企业提供低价的生存条件和相关信息,帮助企业制定、评审、修订业务计划,组织必要的培训以提高创业者的各种技能,使新企业迅速成长,在几年内离开孵化器独立经营。”

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、运营计划等。

### (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,为了尽快吸收企业进入孵化器,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于传统的房东与客户之间的关系。虽然也提供后勤服务，但很注重孵化器应有的管理咨询等服务。当租用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，至少是房租收取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) 成数阶段

该阶段有两个特征：能够对各种租户公司提供很体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企业中，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；孵化器的收入来源不仅有租费，还有投资所盈利润、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。

在孵化器运作过程中，优秀的管理队伍是企业孵化器成功运作的核心和关键，通常一个成功的企业管理团队应该具有以下标准：

第一，管理人员平均年龄要年轻化，教育水平要高而且具有国际运作的的能力：

第二，企业孵化器总经理应聘请高素质、高水平、国际化的复合型人才，应具备的技能如下：能独立参加国际会议或交往活动；会计算机，能熟练使用互联网；有较强的公共活动能力；具备一定的国际经贸知识。

第三，全体管理人员应精通英语、企业经营、贸易和相应的专业知识。

孵化器成功的标志是其孵化企业的成功。因而，孵化企业的选择非常重要。在确定孵化器的形象、主要任务的同时，就要确定选择孵化企业的标准，并实施比较严格的接纳步骤。

芬兰孵化器选择企业的步骤如下：

问卷调查。调查创业者的基本情况及其基本商业计划。

技术评估。由专家对创业者所持有的技术的特性、潜在专利、有竞争力技术问题的解决方案进行评估。

金融分析。由孵化器委托银行主持，对盈利与亏损、资金、发展前景、平衡点等进行分析。

项目评估或商业分析。在该阶段，创业者提供商业计划，孵化器组织专家对其项目的可行性进行分析。

创业者综合评估。包括创业者的资金评估、经营历史调查、查阅以往贸易登记或会谈纪要等。

确定接纳。经过以上步骤后，符合条件的创业者或企业就可以进入企业孵化器接受孵化。

企业孵化器所孵化的企业规模一般很小，其业务领域比较广泛。入驻企业的业务领域涉及服务、制造、技术交易等。其中服务型企业比例最高。

美欧的企业孵化一般并未制定企业的毕业标准。据调查，美国的企业在孵化器中的平均入驻时间为 2.2 年。开办 7 年以上的孵化器平均每年毕业企业 3.1 个，开办 4 年以下的孵化器平均每年毕业企业 1.5 个。不同类型的孵化器毕业率相差颇大。

由此可见，企业孵化器为创新型高科技企业的成长

提供了捷径和硬件支持。在孵化环境中新生的企业明显快于、强于其它类型的创业企业，双方竞争起来孰优孰劣，不言自喻。这就是新经济时代创业规则，这也是解释新经济中高科技企业为什么一夜间铺天盖地地萌生并超速发展现象的根本原因之一。

## 2. 企业孵化及的迅速兴起

世界上第一个企业孵化器于 1959 年建立在美国纽约。企业孵化器是伴随着新技术产业革命的兴起而发展起来的。企业孵化器为创业者提供了良好的环境和条件，帮助创业者把发明和成果尽快形成商品进入市场，提供综合服务，帮助新兴的小企业成熟长大形成规模，为社会培养成功的企业和创业家。企业孵化器是创业家的乐园。作为一种新型的社会经济组织，企业孵化器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了巨大作用，目前已在全球得到高度重视和发展。

美国是世界上企业孵化器最多的国家，而且仍在继续以每周新增一家的速度增长。经其孵化的企业，成活率超过 80%，这里的成活率一般是指开办 5 年后仍运营的企业数占总数的比例。据美国国家企业孵化器协会（在以后的章节中将详细介绍）统计，1995 年美国所拥有的 750 家孵化器中，53% 在城区，19% 在郊区，28% 在农村，共占地 295 亿平方英尺，平均每家占地 59,600 平方英尺。美国已有 50 个州建立了孵化器。

目前，美欧各自建立了孵化器网络组织，并在孵化器发展中起到了联系和指导作用。美国国家企业孵化器协会，主要是为以美国为主的北美企业孵化提供服务信息的组织。

欧洲企业创新中心网络(EBN),于1984年二五月在布鲁塞尔成立。该网络的主要功能是促进、加强和支持企业创新中心(孵化器)的发展。其工作包括:对创立阶段的孵化器进行引导和给予支持,并在诸如孵化器的开办、管理、业务规划、培训等方面提供专业性咨询以改进其工作;通过电子通信、信息库、训练班,研讨会等手段进行信息交流;就欧洲共同体能否提供资金、立法和支持等方面,向其成员们通报情况;根据合同,向欧洲共同体提供服务。

到目前为止,全世界的企业孵化器近5000家,北美地区有1000多家,欧洲地区有2300多家,其中美国750多家,英国1314家,德国191家,芬兰26家。许多发展中国家和经济转轨国家也采取措施,大力兴建企业孵化器。目前巴西有50多家,俄罗斯有33家,波兰有30家。

企业孵化器能够在国外得到迅速发展的原因是:

#### (1) 扶植有潜力的小企业

发展小企业的需要是国外企业孵化器产生与发展的最重要原因。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。但自20世纪90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多,对经济生活产生的作用也日益加大。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）鼓励发明家成为创业家

建设企业孵化器的另一个原因是试图弥补科学园的缺陷，鼓励有科学发明新技术的人创办自己的企业。西方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。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。科学家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，却不鼓励发明家成为创业家，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，培养创新型的。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程度，同时培养一大批科技型创业家。

### （3）发展高新技术

高新技术具有产品的附加价值高，产业的发展速度快和就业增长率高等特点，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、成果转化、市场问题，等等。高新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。

中国的企业孵化器还在起步阶段,仅在少数几个高科技产业相对集中的地区面世,这是我国众多创业者的希望所在。新经济的创业规则告诉我们:发展新经济离不开高科技企业,而发展高科技需要企业孵化器的扶持与催生。愿中国的企业孵化器更多地为我们的新经济事业尽培育之责,献催化之功。

### 3. 加速孵化催动,加速创业

企业孵化器的目标主要是为新兴高科技的创业家提供一定的服务设施以及相应的服务,支持和协助人性的被孵化的项目和企业。企业孵化器提供的服务范围取决于孵化器的目标、租户类型、财政状况和管理水平等。在其发展过程中,孵化器提供的服务经历一个由简单的基本服务到较深层次服务的过程。

企业孵化器越多所孵化目标也就越多。孵化的内容越好,孵化企业的质量也就越好。加速孵化必然带来高科技产业的兴起和高科技企业的强盛。

一般来说,企业孵化器对新建高科技小企业的支持主要表现在:

#### (1) 向新建高技术企业提供场地

这是企业孵化器的基本功能。场地包括办公、实验和生产用地。提供的场地要让客户负担得起,且搬进、搬出都很方便。

#### (2) 为客户公司提供后勤服务

提供一系列共享的后勤服务,包括:收发文件和信件、办公室设备及家具、复印、文字处理与打印、计算机设备、商业图书馆、安全设施、库房、接待设备及接

待员、会议室、电传电话。秘书工作、食堂以及场地的维修等。

### (3) 帮助企业家制定经营规划

企业孵化器向申请的小企业的人员提供基本训练和一般性指导，帮助他们制定一份周密可行的经营计划。这也是企业孵化器筛选、考核申请进入孵化器企业的一个重要步骤。通过这一步，筛选出那些市场前景有相当把握的企业进入孵化器，以保证较高的孵化率。

### (4) 提供科研设备

进入孵化器的公司大多从事高技术的研究与开发。但他们一般都缺乏研究尖端技术所需要的实验设备。孵化器通常利用其与大学或科研机构的紧密联系，促使大学科研机构向客户公司无偿或廉价倍于科研设备。

### (5) 帮助解决资金

帮助高技术企业打通与商业银行或风险投资公司的联系渠道；建立孵化器自己的种子投资基金，或作为风险投资的代理人；为高技术企业进行资金担保，简化资金借贷手续，使财务资助更方便。

### (6) 帮助开发市场

通过与孵化器与其它机构的联系，建立地区、全国乃至国际市场支持网络，帮助高技术企业开发新产品市场。

### (7) 提供律师和会计师等专业服务

客户公司所需用的专业服务，有的由孵化器中的行政管理人員中有上述专长的人担任，而更多地则依靠当地人才库的协助。

### (8) 培训服务

为客户公司的职工，包括经理进行创业和管理技能

等方面的培训。企业孵化器自己举办培训班；介绍客户到当地办的专门培训机构去学习；介绍客户参加当地大学办的讲座、研讨会，或攻读一部分研究生课程等。

### (9) 发现人才

企业孵化器有步骤、系统地培养具有特色经营科技企业的人才，即挑选可孵化的创业家。这些人包括：准备创办新企业的人才；现有中小企业的经理和从大公司分出来的小企业经理。在这方面，孵化器通常要取得已有的科技企业网络的协助，请他们推荐人才。

### (10) 鼓励创建高科技企业的精神，树立成功创业家样板

通过孵化，鼓励科技人员尤其是有才华的大学生创办风险企业。孵化器为创业者提供相对优越的环境，使成功的机会大于失败的比率，以榜样的力量激励创业家精神。

能够得到的数据表明，企业孵化器通过对高新技术企业的扶持，提高了就业机会，在区域经济发展中作出了贡献。例如，从孵化器开办开始，美国平均每个孵化器毕业企业创造的就业机会为 853 个。1991 年每个毕业企业提供 224 个就业机会。美国亚特兰大的高技术开发中心在经过了几年的运营后，为社会培育了 22 家企业，并正在孵化 36 家高新技术企业。

欧洲及发展中国家，企业孵化器也在发挥着类似作用。芬兰第一个孵化器于 1987 年建立，该国到 1995 年已有 25 家孵化器，孵化企业 200 家，雇员 450 人。这些企业多是开发专利项目的新建企业。其中 30% 的企业拥有一项专利产品或注册设计。这些企业在各自的技术领域具有专长，但需要孵化机构在整个发展方向进行帮助。

据芬兰贸工部的调查，孵化器最受企业欢迎的方面是：能提供资金、形象设计、协调、专家和开发服务。89%的被孵化企业表示，若再兴办企业还愿意入驻孵化器。

捷克的 17 个孵化器已经孵化了 440 个新企业，在过去的三年多时间里，平均每个孵化器孵化 26 个企业，增加 1000 个工作机会。其孵化企业的成功率达到 80%。

在新经济时代，利用企业孵化器进行创业已成为一条新经济时代的创业者普遍遵循的创业规则。从企业孵化器的作用对象来讲，企业孵化器就是高新科技企业迅猛发展的推动力和高科技巨人的加速器。

## 巧用风险投资

### 1. 风险投资造就新经济的创业机制

新经济的发展过程中，随着高新技术的飞速发展，一大批高新技术企业成为各自行业的风云人物。‘揭开这些企业超速成长的神秘面纱，我们发现了一种行之有效地促进新企业成长的融资体制——风险投资。正是由于风险投资的支持才使得这些企业获得了超常发展。可以说，借助风险投资实现企业腾飞已成为新经济时代创业的基本规则。

美国斯坦福大学国际研究所所长米勒说：“由于科学研究的早期有风险投资的参与，使得科学研究成果转化为商品的周期已经由 20 年缩短为 10 年以内。”英国首相撒切尔曾经针对欧洲的经济说：“欧洲经济落后于美国，在很大程度上是由于欧洲的风险投资落后于美国而造成的。”风险投资极大地促进了美国经济的发展，推动了世界经济的快速增长，风险投资已经成为创业者