

以色列孵化器建设经验对我国发展众创空间的启示

郑秀梅, 游玗怡

(中国科学院大学, 北京 100049)

摘要: 以色列作为“创业的国度”, 多年来其孵化器建设形成了独具特色的有效模式。本文分析并总结了以色列孵化器的发展现状和特点, 在深入剖析我国众创空间发展现状和问题的基础上, 提出几点思考, 认为我国众创空间建设应提升专业化服务、构建标准的入驻机制、形成可持续的盈利模式并逐步推动行业规范。

关键词: 以色列; 众创空间; 孵化器; 创业

中图分类号: F124.3 **文献标识码:** A **DOI:** 10.3772/j.issn.1009-8623.2017.06.008

1 引言

与传统孵化器以政府为主导, 侧重于提供办公地点、服务设施, 促进科技成果转化的服务目标相比^[1], “众创空间”新型创新创业服务平台以市场化机制为基, 以资本化为路, 以专业化服务为抓手, 以创新创业服务资源效率最大化为目标, 为具有新思想、新市场或新技术的个人、团队或初创公司提供低成本、便利化、开放式和全链条的增值服务^[2]。在服务对象选择方面更倾向于创新链条的前端, 在服务方向选择方面更侧重专业上的支持, 实现了传统孵化器服务理念与质量的优化和升级。近几年众创空间蓬勃兴起, 但建设和服务还处于探索阶段, 服务内容单一、质量不足、盈利模式模糊等问题逐渐突显, 寻求可借鉴的建设经验, 对保证众创空间实现可持续发展具有重要意义。

以色列作为“创业的国度”, 其孵化器在入驻选择机制、退出机制、盈利机制以及政、企、孵化器三者之间的协同机制等方面探索出了一套独具特色的有效模式。与西方国家相比, 以色列孵化器在本质上不同于我国传统孵化器的服务理念和范

围, 服务对象更聚焦于初创企业, 服务内容更重视专业服务能力建设, 更接近我国对众创空间的界定。因此, 本文基于对以色列孵化器和我国众创空间建设现状的分析, 总结并对标以色列孵化器建设的突出特点, 在深入剖析我国众创空间发展问题的基础上, 为进一步完善我国众创空间建设提出政策建议。

2 以色列孵化器发展现状与特点

2.1 以色列孵化器的发展现状

以色列具有世界上最先进的孵化器, 是促进以色列成为世界顶尖创新发源地的重要因素之一。以色列在高技术转型的背景下, 深入考察美国硅谷发展模式, 结合国家发展特征, 于1991年开始实施孵化器激励计划 (Incubators Incentive Program), 建立了第一个科技孵化项目^[3]。孵化器由贸工部下属的首席科学家办公室 (The Office of the Chief Scientist, OCS, 已更名为以色列创新局, Israel Innovation Authority) 进行资助和管理, 以政府主导和全面参与为显著特征, 为实现技术创新思路到商品的转变提供服务。2002年, 以色列对孵化器进行了私有化改革, 弱化了政府的作用, 逐渐增强

第一作者简介: 郑秀梅 (1989—), 女, 在读博士研究生, 主要研究方向为创新管理、科技政策。

项目来源: 中国科协“高端科技创新智库青年项目” (DXB-ZKQN-2017-044)。

收稿日期: 2017-06-02

私人力量在初创企业前期的投入力度，并逐步给予孵化器更多的权利与空间^[4]，进一步激发了市场对初创企业的投资热情，提高了孵化器运转的效率。根据以色列创新局的官方统计，目前以色列共有19家孵化器，包括18家技术孵化器和1家生物技术孵化器^[5]。

2.2 以色列孵化器的显著特点

(1) 严格的入驻筛选机制

以色列孵化器对申请入驻项目有一套完整的评价标准，严格的筛选为孵化项目成功率提供了基本保障。从内容上看，创业项目的团队成员品质、项目属性、知识产权、市场成长性、商业模式可操作性等均被视为评选的影响因素。项目评价标准与国家需求相匹配是以色列孵化器的显著特征。一方面，以色列孵化器以技术创新为主导，入驻项目必须是高技术项目，具备明确的知识产权；另一方面，以色列作为一个出口国家，还要求孵化项目必须

有一定的出口市场容量。从流程上看（见图1），创业项目从申请到入驻需要经历三个审批阶段：首先是同行专家和投资人等通过文档或口头表述等形式对申请项目进行预选，10%左右的项目可以进入下一轮；然后，以孵化器评审委员会为主筛选出约50%的项目，并形成书面评审意见报告给以色列创新局；最后在评审委员会意见的基础上，由专业评审员、投资人、孵化器经理等共同商议，约40%的项目会得到入驻机会^[6]。

(2) 政府兜底的利益分配机制

以色列政府为入驻孵化器的项目提供启动资金，并形成一套有效的机制以保证风险共担（见图2）。通过筛选获得入驻资格的创业项目无须自备资金，入驻后政府即根据项目两年（生物医药为三年）的核准预算为企业拨款其运营成本的85%，剩余的15%由孵化器通过引进风投等方式进行配套。孵化器在企业孵化期结束时对企业进行综合判

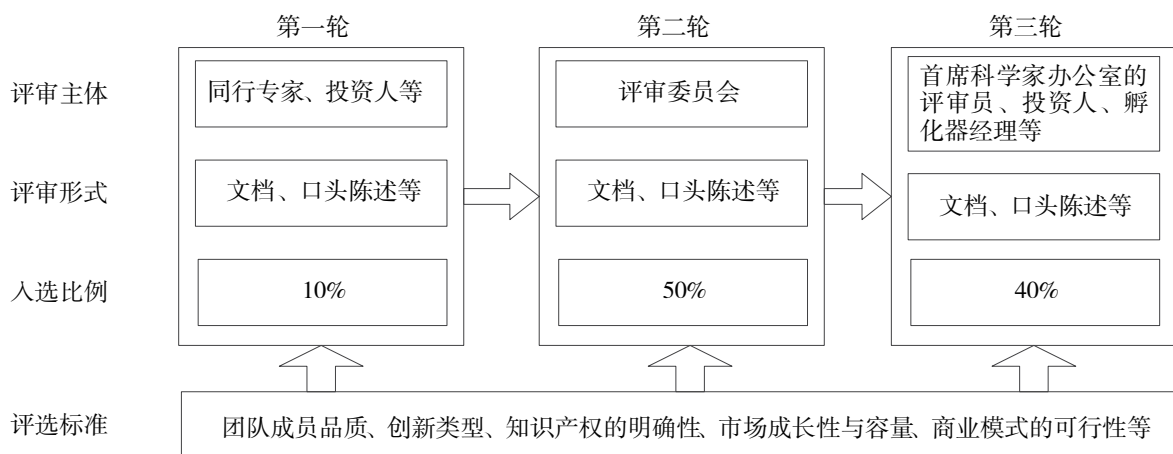


图1 创业项目入驻孵化器筛选流程示意图

注：根据相关资料整理。

断，若企业孵化失败，创业企业无须对所获得的支持进行任何赔偿；若企业孵化成功，具备了在市场上生存的能力，则按照规定的分配方案进行股权分配，创业者、孵化器和投资者分别占股50%、20%和20%，剩余的10%股份由企业重要员工持有。同时，政府投入的孵化基金将由企业按照市场销售额的3%逐年返还^[7]。

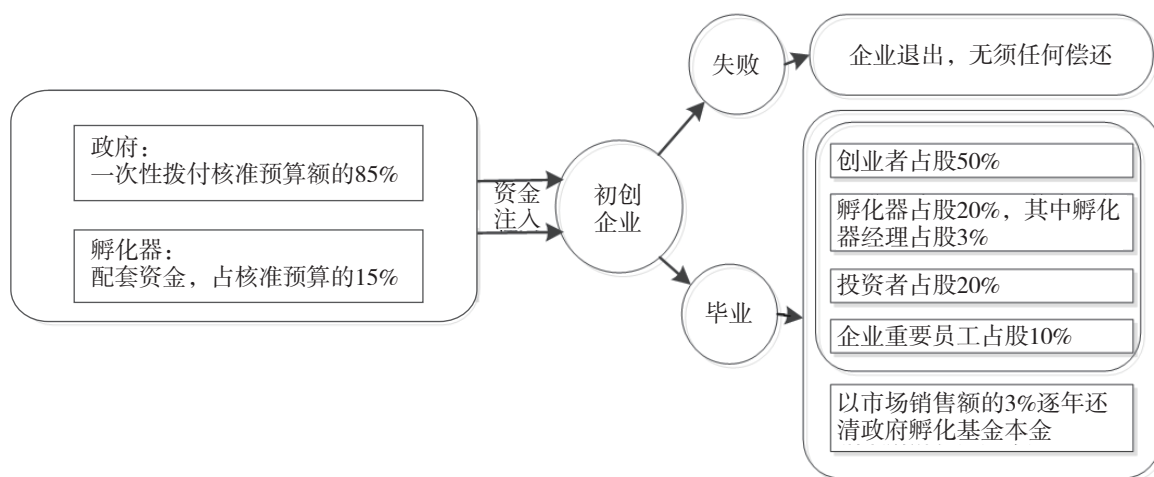
(3) 动态的退出机制

以色列孵化器对入驻的企业有严格的时间限

制，从创业项目注册公司进入孵化器之日起，企业仅有两年的时间进行产品开发与运营。两年以后，孵化器会从技术进步、市场拓展、知识产权、经营管理等多个方面对企业的自主生存能力进行判定，如果企业能够吸引外部资金，离开孵化器后可以生存，则说明该企业孵化成功，成为新兴公司，否则由政府宣布企业孵化失败^[8]。但是，对于生物技术等具有明显长周期特点的项目，孵化时间被适当延长至三年^[7]。从被孵企业角度来看，明确的时间限

制带来的紧迫感会进一步提升企业创新创业的动力与激情;从孵化器角度来看,优者胜劣者汰的法则

提高了孵化器资源的利用效率和孵化效率,实现了孵化器内部的“血液循环”与动态发展。



注：根据相关资料整理。

(4) 明确的盈利机制,保证孵化器的自我生存

以色列的孵化器建设由首席科学家办公室决定,但是在运营过程中有一套完整的盈利模式。孵化器的收入来源包括三部分:政府拨款20%,孵化企业股权收入50%,以及服务性收入30%^[8]。其中,政府拨款为政府每年定期给予孵化器的资助,约为20万美元,以维持孵化器日常运转的直接或间接供给;孵化企业股权收入是孵化器盈利收入的重要组成部分,在企业入驻之时即签订合同,规定“若企业孵化成功,则由孵化器占有20%的股权,包括孵化器经理的3%和孵化器的17%”。明确的盈利机制设计,保障了以色列孵化器生存的基础,并形成了一定的盈利空间,同时企业股权营收也进一步激励了孵化器孵化服务工作的改善。

(5) 政府、孵化器与被孵企业之间的高效协同机制

政府、孵化器和被孵企业之间的协同是以色列孵化器取得成功的又一重要因素。三者关系分明,孵化器是联系三者的重要纽带^[9]。从政府与孵化器的关系来看(见图3),虽然政府在孵化器建设与运营过程中投入很多,但是在孵化器的管理与运营方面较少插手,只是每年定期接受孵化器基于自身

及其孵化项目运营情况提交的报告。从政府与创业企业的关系来看,二者联系微弱、关系相对简单。政府通过孵化器为创业企业提供了其孵化期间核算成本的85%^[7],但是不参与这些资金的直接管理,企业经过孵化期以后,若成功,则逐年返还政府的孵化基金,若失败,则资金一笔勾销。由此可见,虽然孵化创业企业涉及多方服务,政府、孵化器和创业企业等关系主体之间有多种联系,但是三者有明确的分工,形成了高效的协同机制。

从孵化器与创业企业的关系来看,孵化器为入驻企业提供全面的专业化服务,同时孵化器也在一定程度上也拥有对创业企业的管理权限。一方面,孵化器具备对创业企业的部分管理权限,比如孵化器经理在一定程度上参与决定入驻企业的选择,并对政府投给创业企业的资金具有完全的管理权;另一方面,孵化器具有为创业企业服务责任,孵化器需要为创业企业提供除产品研发与运营之外的各方面服务,既包括办公空间、基础设施等硬服务,又包括行政与人事管理、风险投资引入、创业培训与指导、市场开拓等支持性软服务,创业企业可以仅由1~2名专业技术人员组成,专心围绕其核心产品的开发与运营展开工作。

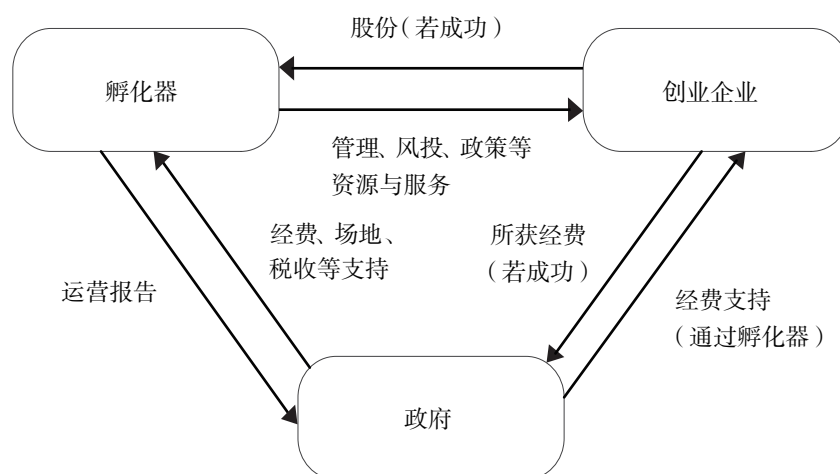


图3 政府、孵化器与被孵企业之间的协同

注：根据相关资料整理。

3 我国众创空间发展现状与问题分析

3.1 众创空间发展现状

为顺应新科技新产业革命和创新创业的新需求，2014年，众创空间作为一种新型创新创业服务平台的概念被提出，并于近三年取得蓬勃发展。据不完全统计，2016年全国众创空间数量已达到4 200余家，服务企业数量超过12万家，融资超过55亿元^[10]。从空间布局看，全国众创空间与经济发展水平和科教资源分布高度重叠，形成了“北上广深”等龙头城市带动京津冀、长三角、珠三角等重点区域、“宁杭苏汉蓉”等城市快速发展的区域格局。从运营主体看，除了以政府为运营主体的公益性组织外，社会力量也被进一步激活，企业、高校、地产商、创投机构等均参与到众创空间的建设发展中。从运营模式来看，形成了投资驱动、创业培训、活动聚合、媒体推广、地产思维和综合创业生态体系6种主要模式^[11]。

为进一步促进我国经济结构调整和产业转型升级、加强众创空间服务实体经济，国务院2016年提出建设专业众创空间的建议^[12,13]。专业化众创空间以龙头骨干企业、科研院所和高校为依托，依靠其丰富的创新源头、较好的资源共享基础、较强的产业整合能力，关注细分产业领域，提供纵向、专业化的创新创业服务。目前已有17家专业化众创空间获得国家科技部批准^[13]。

3.2 众创空间发展问题分析

(1) 进入与退出机制不健全

进入机制方面，当前我国众创空间普遍缺乏清晰的进入筛选机制。大多数众创空间只是从发起人的背景与经历、项目商业模式等方面进行简单判断，较少在项目属性、市场前景、技术水平等维度进行深入评估。甚至有部分众创空间为了提高入驻率，对项目的筛选完全流于形式，允许创新程度低或者已成立五六年的非创业公司入驻。不健全的入驻筛选机制，使得孵化企业能力和水平参差不齐，众创空间的孵化成功率大打折扣。

退出机制方面，国内众创空间尚未形成较为成熟的退出机制。部分众创空间设定的毕业标准为“拿到下一轮融资”，部分甚至未设定具体标准^[14]。以“拿到下一轮融资”为毕业标准，忽略了处于不同融资轮次企业的差异性，也不利于为初创企业提供基于整个成长周期的链条化服务。而不设定具体标准则缺乏对企业孵化期的约束，可能导致众创空间资源的浪费。

(2) 孵化项目科技含量低

众创空间入驻企业大多分布在低门槛和轻资产领域，商业模式创新多，但技术含量高、成长性好的创新少，项目科技含量不足。《2016创新创业白皮书》的数据显示，80.6%的新增企业在第三产业，95%的独角兽企业从事的是“互联网+”相

关行业,主要集中在互联网金融、电子商务、汽车交通和O2O服务四大领域^[14]。一方面,我国互联网领域的创新以商业模式创新为主,尽管数量繁多,但是彼此间相似度较高、差异化特征较少;另一方面,技术创新的数量和水平均不足,高技术含量的项目较为稀缺,风投和众创空间普遍反映难以寻找足够数量的优质创业项目。这可能是由于与技术创新相比,商业模式创新的投入成本较少而见效较快,同时也反映出部分创业者急功近利的浮躁心态。虽然孵化项目模式创新较多,但是技术创新较少、与地方战略性新兴产业对接不够、与实体经济联系不紧密等问题尤其突出^[15]。如不能有效解决这些问题,不仅不利于创业者的长远发展,也将对整个社会的创业文化产生负面影响。

(3) 众创空间量足质不足,专业服务匮乏

当前众创空间的数量较多,但整体服务水平还有待提高。大多数众创空间难以为创业团队提供全要素、专业化的创业服务,软硬环境的支撑能力有待进一步完善。创新软环境服务方面,据不完全统计,80%的众创空间仅向入驻企业提供办公场所,20%能提供各类手续代办、路演推介、众筹融资等配套软服务,而能提供高质量、全要素服务的平台不足1%^[14]。创新硬环境服务方面,大多数众创空间因涉及项目范围较广、自身资源有限等问题,较少具备支撑实验、测试、原型制造等环节的硬环境。

(4) 存在明显盈利瓶颈

目前众创空间的收入来源,除政府专项补贴外,主要包括收取租金、服务性收费、投资收益三类,其中来自租金的收入占比远远大于另外两项。2017年出现一批明星众创空间因经济方面的问题走向倒闭的案例,如“孔雀机构”和“地库”等项目,较多的众创空间当前处于靠专项补贴过日子的阶段,负责人表示目前没有找到合适的盈利方式。这种盈利瓶颈一方面因为众创空间没有找到合适的盈利模式,以“孔雀机构”为例,租金收入占其整体收入的65%~70%,对入驻率的高度依赖降低了它的风险抵抗能力,导致其在激烈的竞争市场上很难实现长期稳定的生存;另一方面,在一些创新创业并不是很发达的地区,为响应国家政策、创建政绩,众创空间的建设甚至出现“拉郎配”现象,进驻企业并非创业项目,而

是在众创空间的旗号之下,开展商业地产活动,与众创空间的初衷相去甚远。

4 几点思考

我国发展众创空间与以色列发展孵化器具有不同的环境背景,一方面,与以色列孵化器单纯促进创新创业以增强国家竞争实力的目的不同,我国大力发展“双创”,不仅要实现经济的发展、竞争力的提升,同时也要关注就业等民生问题;另一方面,与以色列人口少、资源短缺、市场小的国情相比,我国具有丰富的人力资源和自然资源,以及庞大的内部市场需求。这些差异决定了中国不可能完全照搬以色列的孵化器发展模式,但是上文分析也表明以色列孵化器发展模式的特点恰好与我国众创空间当前面临的痛点难点问题相对应。因此,结合对以色列孵化器发展特点和我国众创空间发展问题的分析与总结,本文认为我国众创空间的建设有如下几点值得进一步思考。

(1) 提升专业化服务

当前我国大多数众创空间以提供办公空间、手续代办等软服务为主,较少能够真正提供与创新创业项目核心业务相匹配和对接的专业化服务。诚然,在全民参与创新创业的背景下,提供一般性服务的众创空间有存在的意义与价值,但是为了服务于作为经济发展新动力的较高水平的创新创业,从提供专业化、差异化等高品质服务的角度出发,众创空间作为汇聚产业、资本和公共服务资源,提升社会产能效率的创新组织,更应深耕优势领域,聚焦于在专业细分领域构建完整的创业孵化链条,打造专业化众创空间。

(2) 构建标准入驻退出机制

以色列孵化器的高成功率在很大程度上依赖于其严苛的筛选机制。目前,我国部分孵化器入驻企业质量参差不齐、与所属产业特点相去甚远,需要的支持与服务各不相同。这一方面增加了众创空间提供专业化服务的难度,另一方面降低了现有专业资源的使用效率。因此,众创空间的建设应秉承分类原则,围绕自身资源特点进行差异化定位,进而形成标准的入驻项目选择机制,围绕产业链垂直布局,增强对实体经济的推动作用。如九安智慧健康众创空间在入驻项目选择标准上进行了积极探索,

要求其入驻项目聚焦智慧健康领域,并与其母体天津九安医疗电子股份有限公司的业务范围高度一致,在此基础上进行总量控制,以保证最高的孵化服务质量。同时,根据各行业企业发展特点,明确企业退出时间,进一步提高众创空间资源利用效率。

(3) 形成可持续盈利模式

当前我国众创空间的收入主要由租金差价、服务费用、投资收益和政府专项资金构成,其中,市场经济背景下的政府专项资金必然不能作为众创空间形成持续收入的来源。研究我国少数实现盈利的众创空间,如创新工场,发现其盈利模式设置与以色列孵化器思路基本相同。一个健康的众创空间的收入来源分配,应该包括大部分的孵化项目投资收益,小部分的服务费用以及极小部分的租金和其他收入。因此,众创空间应该逐步弱化对租金、政府资助资金的依赖,适当发展和匹配创投资金、形成投资和孵化一体化的体制结构,同时回归“服务”本质、提高服务的专业化,建立功能完善的配套服务体系,探索以股权营收、服务收益为主的盈利格局,并进一步探索可持续的利益分配机制。

(4) 推动行业标准化

众创空间作为“双创”背景下出现的新兴事物,在短时期内实现了爆发式增长,但在快速增长的同时也带来了诸多突出问题与矛盾,其中很多问题的根源在于当前统一行业标准缺失,众创空间尚处于自由发展阶段。经过近三年的发展,目前我国众创空间呈现出由粗放发展向集约发展转变的趋势^[15],将逐步进入深度整合期。在这一转变的关键阶段,相关政府部门应出台有关文件进行适当引领,促进行业发展规范化、标准化,走向产业联合化、行业垂直化,为创业企业提供更切合、更高效的服务。■

参考文献:

- [1] 中华人民共和国科学技术部.科学技术部关于印发《关于“十五”期间大力推进科技企业孵化器建设的意见》的通知(国科发高字〔2001〕240号)[EB/OL].(2001-07-15)[2017-04-23].http://www.most.gov.cn/fggw/zfwj/zfwj2001/200512/t20051214_55016.htm.
- [2] 新华网.国务院办公厅关于发展众创空间推进大众创新创业的指导意见(国办发〔2015〕9号)[EB/OL].(2015-03-11)[2017-04-23].http://news.xinhuanet.com/fortune/2015-03/11/c_127569040.htm.
- [3] 新华网.上市企业数仅次于美国 以色列孵化器为何给力[EB/OL].(2015-06-17)[2017-04-23].http://news.xinhuanet.com/chanye/2015-06-17/c_1115645419.htm.
- [4] 刘辉.以色列试行孵化器管理私有化[J].全球科技经济瞭望,2002(12):36-38.
- [5] Israel Innovation Authority.Technological incubators program[EB/OL].(2017-04-23).<https://www.science.co.il/technology/Incubators.php>.
- [6] 刘正平.以色列科技企业孵化器(下)[J].中国孵化器,2005(5):64-64.
- [7] 杜燕妮.我国科技企业孵化政策研究[D].东北大学,2006.
- [8] 王卫东.企业孵化器发展的国际比较研究[J].科学与科学技术管理,2006,27(2):161-164.
- [9] 姚福根.从以色列孵化器模式看政府、孵化器及企业间的内在机制[J].科技管理研究,2006,26(12):218-219.
- [10] 新华网.我国众创空间超4200家[EB/OL].(2017-04-04)[2017-04-23].http://news.xinhuanet.com/info/2017-04/04/c_136181029.htm.
- [11] 腾讯研究院.2016创新创业白皮书[EB/OL].(2016-09-22)[2017-04-28].http://tencentresearch.com/Public/Uploads/file/20160922/20160922105720_23305.pdf.
- [12] 中华人民共和国中央人民政府.国务院办公厅关于加快众创空间发展服务实体经济转型升级的指导意见[EB/OL].(2016-02-18)[2017-04-23].http://www.gov.cn/zhengce/content/2016-02/18/content_5043305.htm.
- [13] 中华人民共和国科学技术部.科技部关于印发《专业化众创空间建设工作指引》及公布首批国家专业化众创空间示范名单的通知[EB/OL].(2016-08-02)[2017-05-01].http://www.most.gov.cn/fggw/zfwj/zfwj2016/201608/t20160802_126954.htm.
- [14] 腾讯研究院.2016众创空间发展白皮书:协同创业时代已来![EB/OL].(2017-04-23)[2017-04-28].<http://www.tisi.org/4582>.
- [15] 吴立涛.我国众创空间的发展现状、存在问题及对策建议[N].中国高新技术产业导报,2017-02-20(007).

(下转第76页)

- [5] 程如烟, 乌云其其格, 张翼燕, 等. 国际科学技术发展报告 2016[M]. 北京: 科学技术文献出版社, 2016: 41-45.
- [6] Flikkers D J, Horvat M. Basic Principles for Effective International Science, Technology and Innovation Agreements[R]. Brussels: European Commission, RTD Unit C2, 2014.
- [7] Bridget M Dolan. Science and Technology Agreements as Tools for Science Diplomacy. Science and Diplomacy[J/OL]. [2017-05-29]. <http://www.sciencediplomacy.org/article/2012/science-and-technology-agreements-tools-for-science-diplomacy>.
- [8] 樊春良, 李思敏. 英国政府部门首席科学顾问制度及其启示 [J]. 全国科技经济瞭望, 2016 (12) : 1-7.
- [9] Luk van Langenhove. Tools for an EU Science Diplomacy[R]. Brussels: European Commission, 2017.

Research on S&T Diplomacy Tools Classification

ZHANG Yi-yan, XU Wen

(Institute of Scientific and Technical Information of China, Beijing 100038)

Abstract: The paper presents some practices of main countries on S&T diplomacy. Based on the differences of the strategic importance, contents and measures, they are classified into three kinds of tools, namely strategic tools, operational tools and support tools. Strategic tools establish the goals and directions of S&T diplomacy; operational tools are usually the mechanisms and approaches to practice S&T diplomacy; support tools are the activities such as training and platforms to promote S&T diplomacy practices. The paper suggests China to further integrate operational tools, to design strategic tools from a long-term view and to develop support tools.

Key words: S&T diplomacy; strategic tools; operational tools; support tools

(上接第57页)

The Enlightenment of Development of Israel's Incubators for Crowd Innovating Space Development in China

ZHENG Xiu-mei, YOU Ding-yi

(University of Chinese Academy of Sciences, Beijing 100049)

Abstract: As an “entrepreneurial country”, Israel has formed a unique and effective pattern on its incubator construction. The paper analyzes the status and remarkable features of the incubators in Israel. And on the basis of dissecting of present situation and questions of Crowd Innovating Space in China, this paper makes several recommendations that Crowd Innovating Space should enhance professional service, set standard access condition, form a sustainable profit pattern and gradually promote the industry norms.

Key words: Israel; crowd innovating space; incubator; entrepreneurship