

中小企业孵化模式探讨

——以晋江市为例

赵 蓓, 韦荷琳, 董 菲

(厦门大学 管理学院, 福建 厦门 361005)

【摘 要】 为贯彻国务院《海西发展规划纲要》, 落实福建省委省政府提出的“十二五”时期“科学发展”的主题和“加快转变、跨越发展”的主线, 文章就晋江中小企业发展现状展开研究, 并在对国内外企业孵化模式进行借鉴思考的基础上就如何搭建一个符合晋江中小企业特点的集孵化、育成、交流等功能于一体的“孵化平台”模式做出探讨, 以丰富现代产业集群理论体系, 为新时期福建省产业集群再发展提供分析与建议。

【关键词】 企业孵化器; 产业集群; 晋江产业发展

【中图分类号】 F127.57 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1004-2768(2012)10-0220-03

一、晋江产业和企业现状概述

福建省晋江市地处泉州市的东部沿海地带, 交通便利, 经济发达, 拥有除重工业外的门类较为齐全的产业经济结构。特别是在服装、鞋类、轻工产业, 拥有一大批在国内外有举足轻重影响力的品牌, 是重要的外贸基地。其对外经济合作活跃, 具有典型的外向型经济特征。但在经济发展取得辉煌成就的同时, 产业升级和企业转型的瓶颈也困扰着晋江经济的进一步大发展。

晋江拥有产业集聚特征的产业集群 26 个, 聚集了 6 000 多家企业, 现已形成以民营经济为主体的轻工产业集群。自从 20 世纪 90 年代初以来, 晋江产业发展的格局呈现出“家家办厂、户户冒烟”的“满天星”布局, 并形成“一村一品、一镇一业”的产业群特征。

自 70 年代末, 晋江就在全中国率先开始了民营经济的发展, 创造出著名的“晋江模式”。但晋江人创造的企业组织形式, 大多是具有血缘关系的中小民营企业, 其整体呈现出来的“满天星”布局使得晋江民营企业在其成长发展的过程中存在着不少问题。

根据厦门大学赵蓓教授对晋江地区中小企业多年的追踪调研, 并通过与国外产业群的比较分析发现, 除一些具有影响力的品牌企业外, 大多晋江中小企业由于欠缺完整的产业链, 产业的集中度不强, 无论是企业规模还是市场竞争能力都较为弱小。这表现在: 一方面, 晋江中小企业存在着企业管理制度严重不完善、产品跟风导致同质性较高、企业融资困难、企业发展创新主动性不强、欠缺综合的发展战略目标和规划、风险意识薄弱等问题。另一方面由于晋江是县级市, 没有形成高端人才的集聚和人才流动与管理的高级平台, 更重要的是与高校合作也比较少, 对高端人才也缺乏吸引力。同时, 政府对中小企业的

引导协助以及激励作用有待进一步理顺。

二、企业孵化器模式构建可行性

晋江产业与中小企业现状及存在问题, 可以通过创建企业孵化器得以有效解决。孵化器蕴含着高新技术企业的培育, 特别是对于企业的转型, 低碳经济的发展, 以及配合政府提倡的建设友好型经济环境, 孵化器可以在企业管理、人员培训、人才推荐、专家智库、技术开发、信息咨询等一系列方面提供有力的保障。因此创建适合晋江中小企业成长发展的孵化器是晋江产业升级的一个重要载体和途径。

(一) 企业孵化器的涵义、特征

在针对晋江中小企业自身特点及问题的基础上, 借鉴国内外对企业孵化器的研究, 本文对企业孵化器的定义是: 为了帮助中小企业洞悉在企业自身的发展过程中存在的问题并提供解决的方案, 包括的内容有: 企业育成、孵化器投融资服务、企业管理内外部环境诊断等, 通过孵化能使得中小企业从不成熟走向成熟, 最终走上企业科学发展的道路。

孵化器的特征包括三个方面: (1) 孵化器的功能化。一方面可以加速该地区具有重要商业化价值的技术的开发和产业化, 有助于防止技术外流和保证该地区成为净技术流入。另一方面, 孵化器系统组织各种资源支持新企业的发展, 可以降低企业风险, 提高企业成活率, 提供就业机会, 增加税源以及其他的派生利益, 实现区域经济的健康发展。(2) 孵化器的企业化运作。孵化器本身不应该只是一个准政府机构, 而应该是一个企业。这意味着孵化器本身应具备多元化的投资来源、完善的治理结构、提供的服务和产品以及相对应的盈利模式等企业应具备的要素, 应根据环境的变化不断调整自己的服务和管理来保证自身的正常运转。成功的孵化器运作模式应包括成立前的可行性研究、财务平衡、治理结构和经营团队、股东网络系统、设

【收稿日期】 2012-08-04

【基金项目】 福建省社会科学规划重点项目课题“海峡西岸大企业大产业集群研究”(2011A039)

【作者简介】 赵蓓(1958-), 女, 河南新乡人, 厦门大学管理学院教授、博士生导师, 研究方向: 战略管理、产业经集群、消费者行为; 韦荷琳(1984-), 女, 广西南宁人, 厦门大学管理学院市场营销专业博士研究生, 研究方向: 消费者行为、售后服务; 董菲(1988-), 女, 山西长治人, 厦门大学管理学院企业管理专业硕士研究生, 研究方向: 营销战略、消费者行为。

施选择、入孵企业的选择和管理等方面。(3)风险投资的介入。风险投资和企业孵化器模式一旦结合,其共同创造的效能会大于其单独运营时的效能,一方面,孵化器对入孵企业的选择和孵化服务的提供能尽量减少风险投资的风险。另一方面,风险投资为在孵企业提供所必须的资金。

(二)企业孵化器对晋江产业环境潜在优化作用

孵化器的作用是向处于困难时期和处于创业初期的科技型中小企业提供必要的资源和服务,降低创业成本,培育科技型企业和企业家。而本文所研究的孵化器可以提供投资融资、企业咨询、企业培训等方面的晋江中小企业实实在在需要的服务,对于晋江地区的就业机会的创造、科技成果转化率的提高、当地区域的经济的发展都有着重大经济意义。

(三)国内外企业孵化器模式借鉴

根据晋江企业的自身中小企业多且分散,家族企业多,产业集群特点明显等特点,借鉴国内外现有孵化器企业的做法:美国和重庆峡光以及上海张江的业务功能、以色列及重庆峡光和上海张江的运营方式、法国的全程顾问、韩国的抵御风险,提出经验借鉴建议如下:

1.业务功能

可以根据晋江中小企业自身的实际需要建议晋江企业孵化器业务功能范围分为基本服务和附加增值服务。

(1)基本服务:咨询诊断、育成服务、金融支持(投融资服务)、培训服务、企业项目中介(寻找投资者/战略伙伴渠道、技术、市场、人才等)、产品研发设计、信息网络建设、专业领域咨询(工商、税务、财会、政策、法律等)、标准化定制以及其他个性化服务。

(2)附加服务:免费企业年检、信息化交流平台、定期或不定期论坛、沙龙、研讨会等、免费内刊等等。基本服务和附加服务的关系:基本服务收费,附加服务是在客户成为企业会员时免费提供的服务。

2.运营方式

(1)总体运营模式:线路一+线路二

线路一:中小企业、资源机构的需求平台

如图1,可以搭建一种中小企业、孵化器、资源机构三方的双向沟通需求平台:

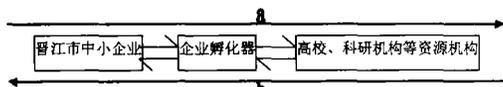


图1 中小企业、资源机构的需求平台

资料来源:作者自制

a:由中小企业产生需求,通过企业孵化器寻找资源及机构帮助解决问题。

b:由资源机构产生需求,通过企业孵化器寻找科技转化的可能企业。

线路二:直接投资主体

如图2,晋江中小企业孵化器可以作为直接投资主体对晋江中小企业及资源机构进行投资:



图2 直接投资主体

资料来源:作者自制

企业孵化器作为投资主体对中小企业、资源机构等进行人物等投资。

(2)业务运营及盈利模式

第一,在咨询诊断阶段根据企业的需要进行基本诊断和深度诊断,基本诊断免费,深度诊断则可针对企业需要诊断的模

块进行适当收费(图3基本服务右侧)。

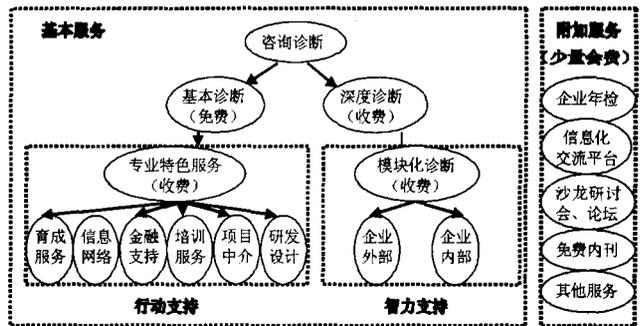


图3 业务运营及盈利模式

资料来源:作者自制

第二,进行基本诊断的企业,若是需要进行育成服务,则可以借鉴以色列的育成盈利模式,即“孵化器的20%收入由政府考核孵化器业绩后直接拨给,其次50%来自于被孵企业成功后的20%股权收入,另30%来自于孵化器对企业的服务收入。其中,成功企业的20%股权归孵化器所有,是缘于政府对凡进入孵化器的初创企业,一律从政府孵化基金中拨给30万美金资助,此资助费用约占初创企业二年全部预算的85%”。

第三,进行基本诊断的企业,若是需要提供其他如金融支持、培训服务等则根据企业需求的程度和市场价格制定。

第四,接受公司帮助的企业,可以根据自身需要缴纳少量会员费成为会员后接受免费附加服务。

三、晋江企业孵化器业务内容构建

(一)孵化器投融资业务

对于投融资业务,需要非常谨慎地开展。根据孵化器的不同角色,建议主要借助外部资源,如银行贷款、政府基金和风险投资三种途径,孵化器主要起到穿针引线的作用。另一方面,可以借鉴台湾类似孵化器企业的做法,筛选具备特色厂商,长期观察。股价逢低介入以降低投资风险,提升投资绩效,投资规模集中化,以有效配置资源。慎始善终,加强公司治理,协助资源整合创造投资价值,避免纯财务性投资。

(二)企业管理内外部具体诊断

由于“短板现象”是晋江民营企业中的普遍的现象,晋江的民营企业需要接受系统的企业管理诊断。孵化器拥有专业的人才,先进的管理理念和丰富的实践经验,在为企业提供咨询诊断时能站在较高的高度把问题看得比较远,改变民营企业的短期现象,增强企业长远的综合竞争力。可以根据中小企业的需要进行企业内部或企业外部或内外兼有的全面诊断。具体诊断根据企业内部和外部不同的需求模块和实际情况进行深度咨询诊断和收费。

(三)企业育成服务

企业育成服务提供的基础服务内容包括:政策咨询、企业注册全程无偿代理、物业管理、商务共享、综合信息咨询;深层次服务包括:项目申报及投融资、市场开拓、企业诊断、管理培训、品牌宣传、技术合同认定、高新技术企业认定、人才招聘与培训、进出口代理、产学研支撑等。

(四)企业管理培训服务

晋江民营企业在中层管理队伍上,与外企、甚至与一些股份制的国企相比,都显示出一定的差距,而这种差距,除体制、实力等差异外,与晋江民营企业缺乏完善的中层管理培训制度有很大的关系。很多民营企业想得很大,想法也很好,甚至为导入现代管理机制和管理体系花费了不少的人力物力财力,但是却常常忘记了这些设想、制度的重要执行人和贯彻者——中层

管理队伍,结果常常“种下的是龙种,收获的是跳蚤”。在晋江民营企业二次创业的今天,这些也许该从根本上解决了。晋江民营企业要实现可持续发展,改革企业自身短板的重要途径之一就是实施员工培训。企业培训不是形式,更不是目的,培训是企业增强管理、管理层领导能力、员工综合素质、团队合作效率,提升企业工作效率和凝聚力,从而提升企业文化和管理有效手段。

四、晋江企业孵化器市场化运营的条件与前景

晋江市 2008 年政府工作报告就明确提出要大力推动创新发展,要建设生产力促进中心及新型功能材料高科技企业孵化器,设立知识产权发展专项资金,创建知识产权服务平台。政府的政策导向、产业转型的迫切需要以及资源整合的现实可能都为晋江企业孵化器市场化运营提供了良好的契机和发展前景。

(一) 晋江企业孵化器市场化运营的嵌入性条件

厦门大学的赵蓓教授多年来对福建省产业和企业的追踪研究提出了“嵌入型理论”,她认为晋江地区的众多产业群,都交织着社会嵌入性、经济嵌入性和体制嵌入性,这恰恰为晋江孵化器的市场化运营提供了宏观意义上的指导条件。

社会嵌入性即“关系”。在晋江,很多的企业主的私人感情都非常深厚,这对带动当地企业的发展有着不可小觑的作用,企业孵化器模式的出现,如果对当地的企业实际的运作管理产生了真正的帮助,社会嵌入性对其的影响将会是很巨大的。

经济嵌入性指企业与当地企业的关联程度。晋江企业孵化器,无论是从地理位置、高效的信息沟通、低廉的交易成本等方面都达到了经济嵌入性的条件,并可以针对当地的特点,针对一些有问题的企业实地走访,这样可以保证沟通的高效、合作的成效以及营业的绩效。

体制嵌入性指与当地的其他社会机构的关联程度。在晋江地区,政府对中小民营企业的扶持和发展投入了较多的资源,而晋江企业孵化器项目的形成也旨在帮助当地的中小企业解决企业发展壮大过程中遇到的管理、培训、投融资方面的问题,因此企业孵化器的形成和发展离不开政府的支持和帮助。

(二) 晋江企业孵化器市场化运营的契机

1. 政策导向为晋江企业孵化器的运营提供政策契机。晋江市委市政府十分关注晋江民营企业的发展,特别是鼓励科技人员带项目和专利在晋江进行科技创业。诸多开放和鼓励科技企业发展的政策制度为晋江企业孵化器的运营提供政策契机。

2. 产业转型为晋江企业孵化器的运营提供发展契机。近年来,特别是 2008 年金融危机后,生产成本上升、汇率风险加剧、贸易壁垒森严、融资难、用工难等诸多问题的凸现,让民营经济发展较为发达的晋江面临空前困难。正是在这多重压力的严峻形势下,晋江企业迫切需要进行产业转型提升、结构优化、竞争力增强的愿景为晋江企业孵化器的运营提供发展契机。

3. 资源整合为晋江企业孵化器的运营提供现实契机。晋江孵化器可以提供一个资源整合的平台,一方面加速晋江具有重要商业化价值技术的开发和产业化,并防止技术外流和保证晋江成为技术净流入区;另一方面,组织和整合各种资源支持新创业的发展,进而降低企业风险,提高企业成活率,提供就业

机会,增加税源以及其他的派生利益,实现晋江区域经济的健康发展。

五、结语

三十多年来,在各级政府的关怀下,晋江民营企业经过风风雨雨,已取得一定的成绩,但“晋江模式”要创新发展,还必须突破三大障碍:一是要调整和提升产业结构及产品结构;二是要创新企业制度;三是要善于利用资本市场,实行资本经营。通过培育开放型经济来实现经济结构的转换、改造和提升传统产业,增强竞争力。“晋江模式”踏上转型与提升之路是必然的趋势。相信企业孵化器的到来,将育出新一代希望,引领晋江走进新时代。

【参考文献】

- [1] 钱平凡.孵化器运作的国际经验与我国孵化器产业的发展对策[J].管理世界,2000(6):78-84.
- [2] 张礼建,王晨旭.“峡光模式”对我国科技企业孵化器模式的创新[J].重庆大学学报,2004,10(3):33-36.
- [3] 俞国梅.上海企业孵化器自身持续发展的战略与策略研究[J].上海管理科学,2006(5):29-32.
- [4] 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(12):218-219.
- [5] 吴寿仁,李湛,王荣.中、美、法、韩四国企业孵化器的比较研究[J].上海经济研究,2003(2):11-19.
- [6] 赵蓓.嵌入性与产业集群竞争力:理论研究与分析框架[J].东南学术,2004(6):138-145.
- [7] 赵蓓.产业集群嵌入性与税收增长——以泉州鞋业为例的计量分析[J].税务研究,2005(2):31-35.
- [8] 赵蓓.嵌入性与税收政策对外资投资决策的影响[J].研究与探索,2008(6):24-27.
- [9] 元方,杨海成,杨凌.国外企业孵化器的比较研究及对我们的启示[J].科技管理研究,2009(12):46-48.
- [10] 孙亚芳,梁嘉焯.从美国孵化器的发展看中国科技企业孵化器的发展方向[J].科技与管理,2006(5):40-45.
- [11] 李岱松,王瑞丹,马欣.孵化器产业特征及我国孵化器运营模式探析[J].科研管理,2005(5):08-11.
- [12] 殷群.企业孵化器研究热点综述[J].科研管理,2008(1):157-162.
- [13] 唐丽艳,姜蕾.企业孵化器运营模式的构建[J].科技与管理,2006(1):57-59.
- [14] 梁云志,司春林.孵化器的商业模式研究:理论框架与实证分析[J].研究与发展管理,2010(2):43-51.
- [15] 钟卫东,张伟.孵化器与风险投资“联姻”:障碍分析与策略选择[J].经济问题探索,2006(5):19-23.
- [16] 曹丽燕,陈小兵.民营科技企业孵化器发展现状、问题及对策研究[J].科技管理研究,2004(3):22-24.
- [17] 袁春燕,仇向洋.企业孵化器的运作模式探讨[J].现代经济探讨,2002(2):65-67.
- [18] Eliezer Manor.以色列高科技和风险投资的发展情况[J].科技管理研究,2004(2):03-05.
- [19] 瞿群臻.中外企业孵化器发展研究及对中国的启示[J].科学管理研究,2005(10):117-120.

(责任编辑:X 校对:Q)