



孵化器的运营管理 及盈利模式

目录

01

孵化器运营的整体要求

02

孵化器的典型运营模式分析

03

孵化器的盈利模式

01

孵化器运营的整体要求



孵化器运营的整体要求：一、运营管理的目的

依据孵化器总体规划进行运营管理，具体分为：

- (1) 企业招募；**
- (2) 服务体系；**
- (3) 资源整合；**
- (4) 基础物业。**

01

保证组织运转顺畅

建立一个高效率的生产制造系统

02

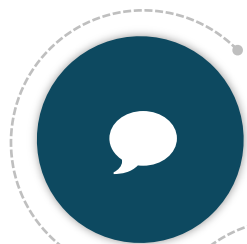
保证孵化“产品”顺利产出

为企业争取最大的效率和利润



孵化器运营的整体要求：二、运营管理准则

有效与实用



全面落实战略与突出重点相结合

提质增效



选取与本组织性质一致的运营模式



孵化器运营的整体要求：三、孵化器运营关注的核心问题



关注商业模式

三个维度：价值主张、价值创造、价值获取



孵化器运营的核心资源与主营业务的选取

资源要素、环境要素



外部资源整合与开展第三方服务

获取外部资源从客户、供应商、科研机构、大学、中介服务机构、社区、政府部门等获得；



收支结构的平衡与合理化

租金收入、服务收入、投资收益、政府补贴
没有合理的结构，总量平衡是不稳固的。

02

孵化器的典型运营模式分析

➤➤➤ 孵化器的典型运营模式分析

孵化器的设立模式



孵化器的孵化模式

孵化器的运营模式

孵化器运营模式：一、非营利型孵化器的典型运营模式

(一) 模式一：租金财务平衡型

作为孵化机构，因为在孵企业大多是初创型小企业，租金承受能力较低，因此孵化机构的租金收入也是微乎其微的。租金类收入其实也是最不可能盈利的渠道。



租金类收入包括房租、物业管理费以及少量出售型物业等等，是孵化器最初级的收入方式，孵化器盈利模式中“现在模式”典型的代表，也是我国大部分孵化机构的主要收入方式之。

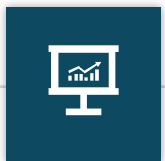


是近年来我国为了促进中小企业的创新发展，促进民众的创业激情，大多数孵化机构在入孵政策上都会提供税收优惠、租金减免等优惠措施。在这种形式下依靠租金类收入盈利更是难上加难。

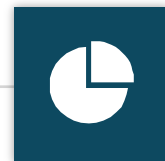
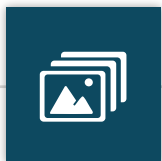
孵化器运营模式：一、非营利型孵化器的典型运营模式

(二) 模式二：专业服务增值型

孵化机构所提供的各种服务就像是浇水施肥，是经营孵化机构必要的基础。



在租金类收入逐渐走低的趋势下，孵化机构开始把盈利重点转移。这种盈利模式从本质上来讲也是属于“现代模式”的代表，但在盈利能力方面相比租金类收入较强。



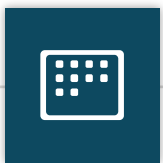
真正的收益是花朵本身，如果我们不能收获花朵本身，仅仅是为他人作嫁衣裳，这就成了公益慈善事业了，不是一个抱着盈利梦想的产业地产商的做法。



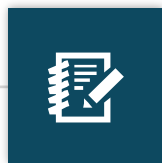
孵化器的运营模式：一、非营利型孵化器的典型运营模式

(三) 模式三：特定人才开发型

政府和人社部门、科技部门、教育部门、社会团体是此类孵化器的创办主体，不以营利为目的。



依托留学人员、特殊创业群体（复转军人、妇女、残疾人）是当下创新型孵化器的是会事业发展需要的创新模式。



能够为国家提升创新能力和国际前沿高新技术做储备、为平衡社会稳定发展做贡献。



孵化器的运营模式：二、营利型孵化器的典型运营模式

(一) 模式四：房地产物业型孵化器



遵循市场经济基本规律，通过专业化的园区开发运营和要素资源整合。



以科技企业孵化器的地产营利模式为研究对象，分析行业现状和问题，并提出解决对策，以期为我国科技企业孵化器的健康快速发展提供参考和决策依据。

科技企业孵化器的地产营利模式，是以产业集群理论为基础，以创新型和成长型企业为客户群，以战略性新兴产业为主导产业，以房地产开发为手段。



打造高新技术产业集群，实现政府、孵化企业、孵化器开发商利益诉求均衡的一种科技企业孵化器开发模式。





孵化器的运营模式：二、营利型孵化器的典型运营模式

(二) 模式五：技术转移转化型孵化器



这类专业孵化器主要都是依托大学、科研院所建立的专业孵化器，将自身系统的科技成果进行成果转化。如科大方兴、科方创业、中自、北理工、北方车辆等。



帮助优秀科技成果跨越资金链条的“死亡谷”、推动学校研发资源的技术转移工作进而实现可观的经济效益这种运作模式，在科技资源丰富的孵化器中，具有代表性。

以技术转移为特色，辅之以投融资功能，发挥服务联盟的优势，加强产学研的紧密结合，可简化为:技术转移+投融资+服务联盟。



如：科大方兴孵化器的主要工作是促进北京科技大学科技项目的产业化，孵化器利用自身资金和科技园的孵化基金，选择企业或项目进行投资。





孵化器的运营模式：二、营利型孵化器的典型运营模式

(三) 模式六：垂直产业型



是针对某一产业进行定向孵化，提供现先进技术条件和场地落地支撑，同时提供孵化基金等帮助特定技术领域内创业者、初创者的科技项目开发落地和产业化推广。如：稀土专业孵化器。

提升了传统孵化器的运营模式，本质上是一种“深度服务+产业基地”和“产业集群”模式，兼顾了孵化器发展中专业化服务和科技物业两者所能发挥的优势。



需要深入挖掘行业特点去服务创业者，提炼直接服务需求并整合资源予以满足，更注重挖掘行业和服务中的金融属性，发现投资、贷款、财务顾问等业务机会。





孵化器的服务流程：一、企业入驻安排与注意事项



入住咨询



入住安排



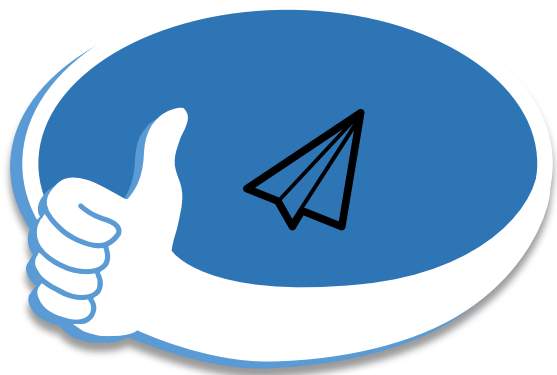
孵化器的服务流程：二、针对性的服务安排及服务展开



是孵化器的核心环节：包括提供日常服务、物业服务，为孵化对象安排联络员、服务专员、创业导师，对入孵企业进行定期走访服务与服务需求挖掘，开展培训服务、公共技术平台服务、融资服务、各类资源对接服务等。



孵化器的服务流程：三、搜集反馈意见与处理投诉



收集反馈意见



企业服务投诉程序



孵化器的服务流程：四、入孵企业毕业及跟踪服务



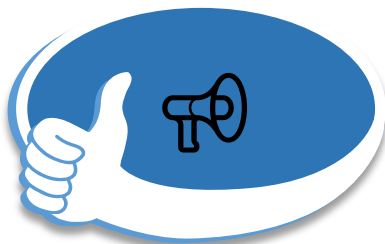
（一）企业毕业与迁出标准

- 毕业标准：
- （1）经国家备案通过的高新技术企业；
 - （2）累计获得天使投资或风险投资超过500万元；
 - （3）连续2年营业收入累计超过1000万元；
 - （4）被兼并、收购活在国内外资本市场挂牌上市。



（二）毕业流程

- （1）孵化期满后，在孵企业向孵化器提交毕业、延长孵化或终止孵化申请；
- （2）孵化器评估确定企业是否符合毕业条件，提出毕业企业清单。授予科技部统一格式的《毕业证书》；
- （3）孵化器结合年度工作总结，组织毕业典礼、颁发证书，鼓励成功企业、激发创业热情、培育创业文化。



（三）毕业企业跟踪服务

03

孵化器的盈利模式

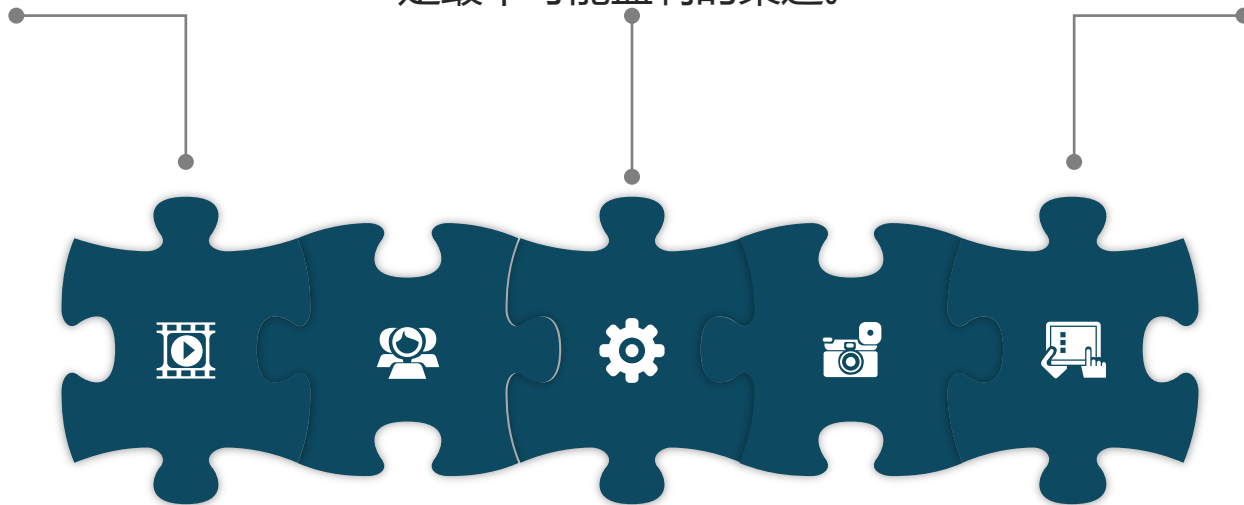
孵化器盈利模式：一、孵化器的盈利模式

模式一：租金类收入

也就是物业性收入，包括房租、物业管理费等等，是孵化器最初级的收入方式，前提是要有能够自主支配的“器”和“空间”是典型收入之一，也是我国大部分孵化机构的主要收入方式。

但作为孵化机构，因为在孵企业大多是初创型小企业，租金承受能力较低，因此孵化机构的租金收入也是微乎其微的。租金类收入其实也是最不可能盈利的渠道。

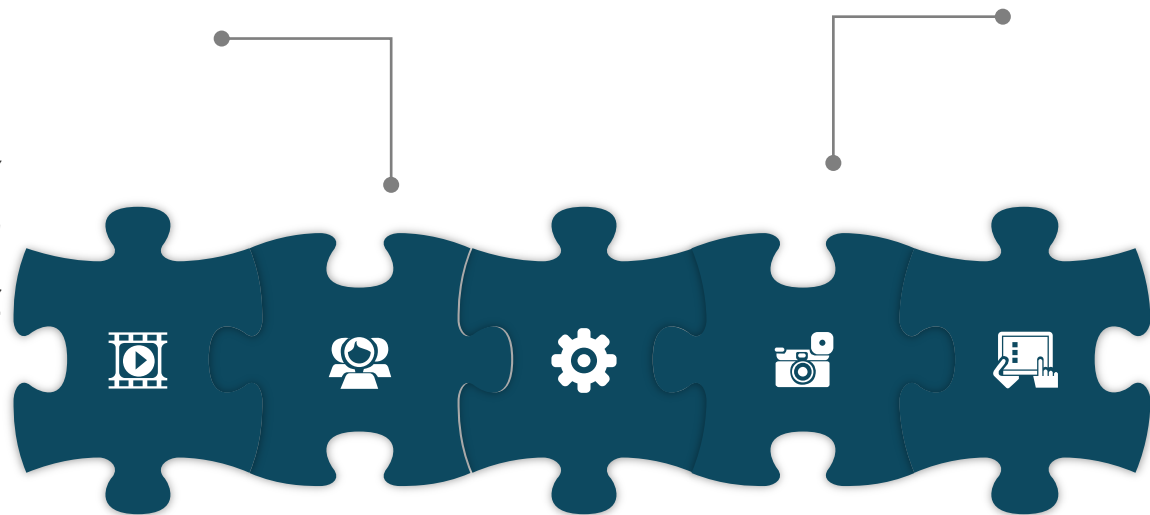
为了促进中小企业的创新发展，促进“大众创业、万众创新”的创业激情，大多数孵化机构在入孵政策上都会提供税收优惠、租金减免等优惠措施。在这种形式下依靠租金类收入盈利比较困难，这种盈利的方式优势不明显。



孵化器运营模式：一、孵化器的盈利模式

模式二：服务类收入

在租金类收入逐渐走低的趋势下，孵化机构开始把盈利重点转移。园区内建立个中收费性的服务机构，依靠为园区企业提供综合型的商务服务外包服务，赚取服务费用。这种能力模式相比租金类收入较强。



这种营收模式是微不足道的，应该说诸如此类的服务是作为孵化机构应该提供的，就像温室养花一样，孵化机构所提供的各种服务就像是浇水施肥，是经营孵化机构必要的基础。

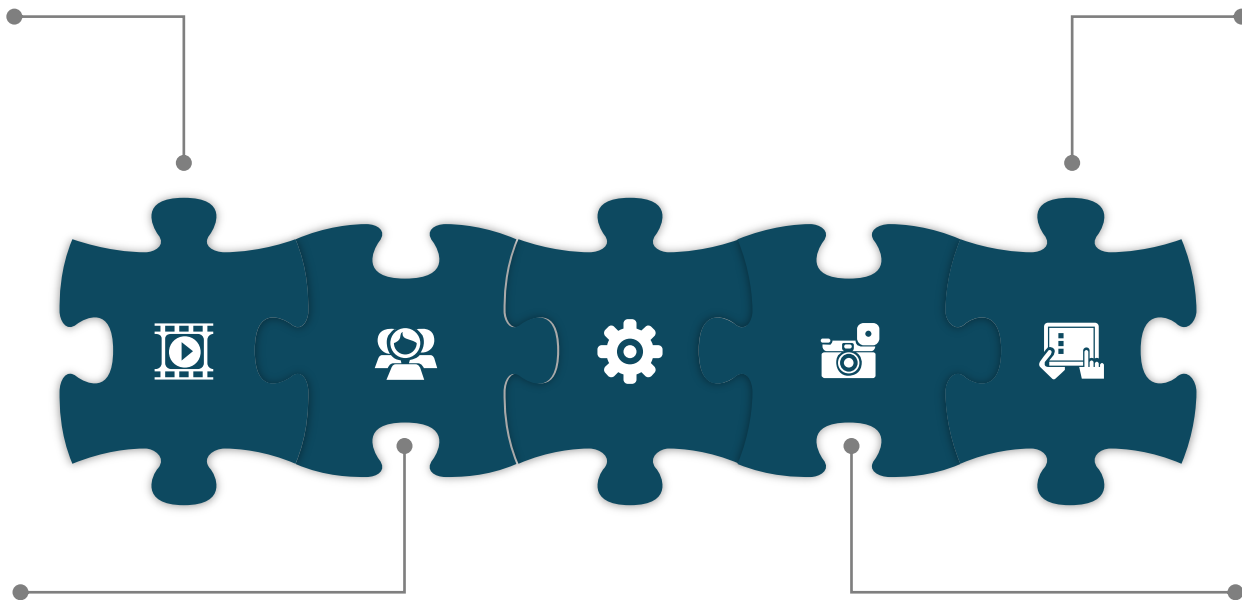


孵化器的运营模式：一、孵化器的盈利模式

模式三：政府补贴

政府补贴是我国孵化机构弥补经营亏损的主要方式。主要有成本性补贴和收益性补贴。

收益性补贴是指通过政府奖励、税收分成等模式，与政府分享孵化机构内企业发展的成果。



成本性补贴是指政府对孵化机构进行扶持，在一定时期内免征房产税、土地使用税、营业税和所得税等税收成本，并且可以返还孵化机构购买的部分土地出让金。通过政府税费上的优惠，降低孵化机构的运营成本。

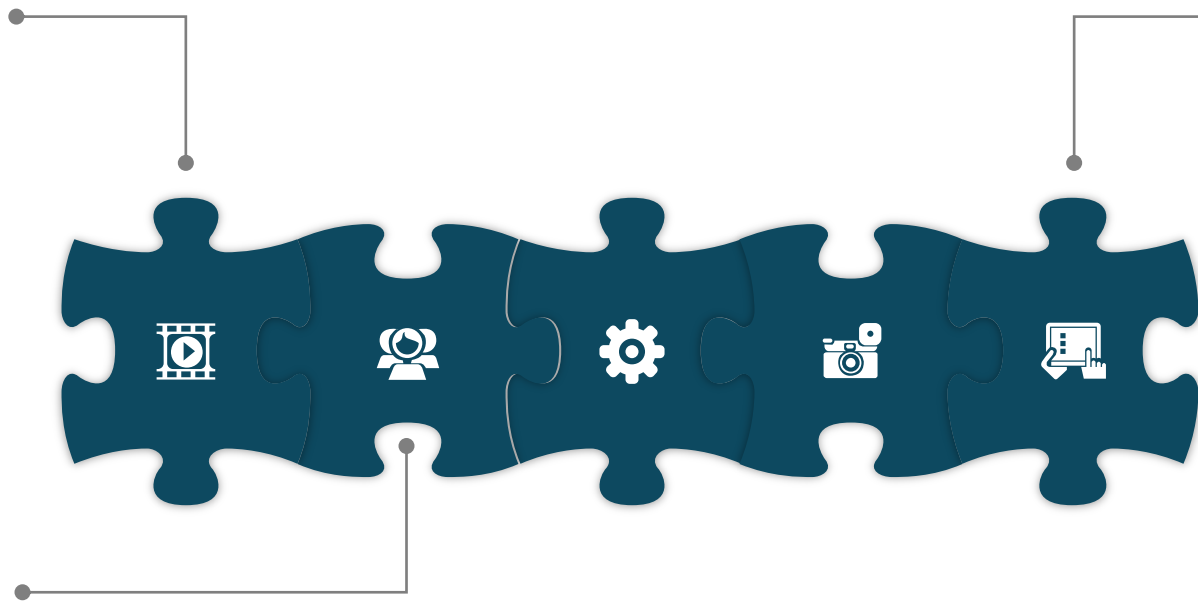
相对于国外来说，他们的主要盈利模式已经不是依靠物业性收入、政府补贴等“现在模式”，更多的是通过资本运作来分享企业的发展成果，更看重的是企业发展前景的“未来模式”。

孵化器运营模式：一、孵化器的盈利模式

模式四：股权收益

股权收益就是孵化机构通过各种渠道方式分享入孵企业一定比例的股权，在企业毕业后，通过资本运作，出售所占有的股权实现资产增值。

除了直接投资之外，更多的孵化机构会以管理要素作为资本注入企业，或者以“劳务”“租金”换股等间接形式获得在孵企业股权。



最简单的模式就是直接投资，将孵化机构与在孵企业的利益加以连接，但同时要求企业具有较高的成长性，其潜在的收益能达到风险投资所要求的水平，其前提是要具备足够的资源。

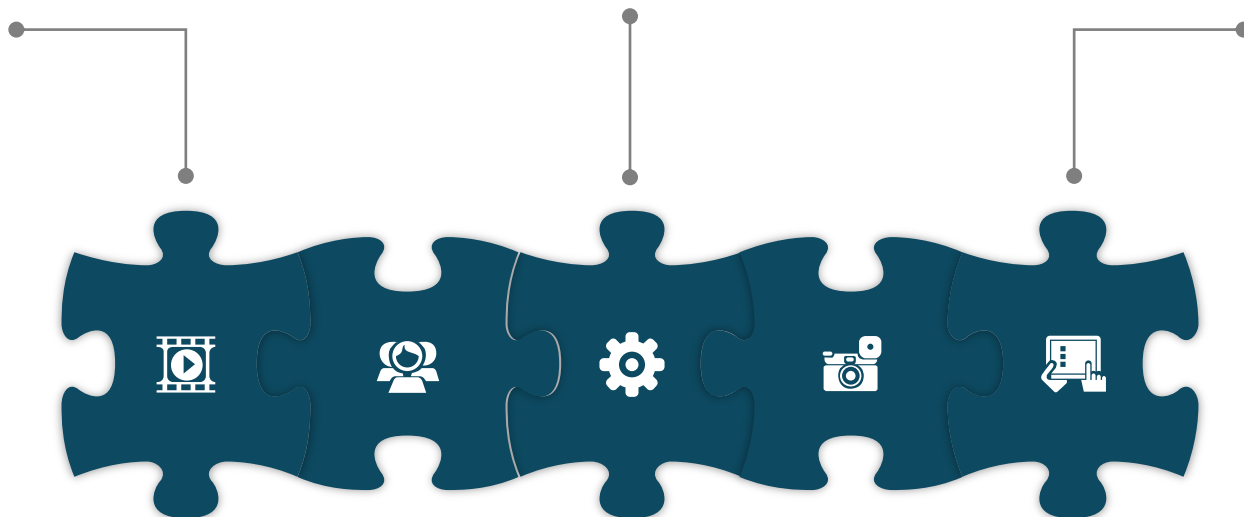
孵化器运营模式：一、孵化器的盈利模式

模式五：投资收益

该模式与股权收益不同之处在于，股权投资是对企业进行投资，分享企业未来的发展潜力。

而投资收益则专注于对在孵企业的创新性产品前期进行投资，如要有“天使”。

实质上就是孵化机构参与到一个具体项目的运作中，通过对在研制阶段的产品或技术进行投资，分享产品或技术研发成功，市场化之后的利润。





孵化器的盈利模式：二、非营利的社会效益型

政府、事业单位创办的

模式一：政府投资 租金财务平衡型孵化器

科研院所、大学创办的

模式二：政府支持 专业服务增值型孵化器

社会团体、非盈利协会组织创办的

模式三：政府特制 特定人才开发型孵化器





孵化器的盈利模式：三、以营利为主的市场化运作型



01

民营资本孵化器创办的
模式一：政府支持、自收自支 房地
产物业型孵化器、服务增值型
孵化器

央企、国企、民企和科
研院所、大学创办的
模式二：技术转移转化型孵化
器 科技服务增值型孵化器



02



03

混合所有制科技企业孵化器
模式三：国际化运营孵化器 国际技
术转移和高新技术项目引进型孵化器



1.建立孵化基金（种子资金）支持创业企业，获得企业创业初期投资的优先选择权

2.建立孵化器天使投资公司（科技金融）投资创业企业获得创业初期的原始股权

3.孵化器直接入股孵化器企业取得股权、获得收益

4.孵化器管理人员、员工“持股孵化”



感谢各位的聆听