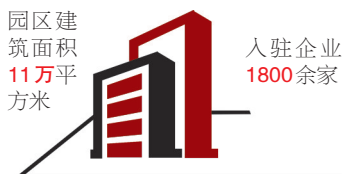


# 上海杨浦科技创业中心—— 打造完整企业发展服务链



## 园区概况

园区建筑面积 11 万平方米,入驻企业 1800 余家,年产值超过 36 亿,年税收额 1.2 亿元(国地税总额),2012 年区级财政税收 4281 万元。



8月8日,在“2013上海创新创业服务月”上,参观者正在试用园区一家企业的食品追溯二维码。杨浦创业中心通过组织企业参加创新成果展示,帮助科技企业加速科技成果及技术有效转化和产业化。

■杨浦创业中心决定学习国外,引入“导师”制帮扶创业者,这样一来,即便日后再有问题,创业者就可以请教自己的导师。

■“我们做企业孵化器是服务于创新的,很难想象一个因循守旧的团队去服务于创新,所以这个视野带给我们一个基本要求,那就是你必须创新。”

■记者毛信慧 实习生刘瑾文/摄

如果说“蝴蝶效应”中,一只蝴蝶煽动翅膀就可以引发一场龙卷风,那么上海杨浦科技创业中心(以下简称杨浦创业中心)就是那只奋力煽动翅膀的蝴蝶。

从当年糖果厂两层楼破厂房的旧址开始,到如今孵化面积达 11 万平方米;从默默无闻到创立全国孵化器五大模式之一的“杨浦模式”;从只做“物业管理加常规孵化服务”到形成“创业苗圃—孵化器—加速器”完整企业发展服务链,入驻企业从最初的 20 余家繁衍至今的 1800 余家。16 载的风雨,记载着杨浦创业中心的改革创新之路。

### 引入“导师”制 创业少走弯路

7月30日,唐闻铭像往常一样,来到谢吉华的办公室,向他请教企业经营中碰到的一些问题。谢吉华是上海杨浦科技创业中心的负责人,除了担任总经理外,还拥有另一层身份——创业导师。在他的辅导下,多家初创企业化蛹成蝶,成功毕业。

而唐闻铭也在他的辅导下建立了多家公司,其中上海莱升软件咨询有限公司已成为我国企业 ERP 软件本土化领域中市场份额最大的一家咨询服务公司。“师傅谢吉华不仅对公司团队建设、业务拓展提供了很多有益建议,还让我对许多创业支持政策有了深入的了解。”唐闻铭说。

事实上,莱升一路走来,也走过不少弯路。唐闻铭告诉记者,早在 2005 年,公司就开始把目光投向海外市场。彼时,莱升主攻中欧通关平台,主要为中国企业提供电子化的报关单,涉及海关、税务、财务等多个方面。为了更好地开拓欧洲市场,唐闻铭在 2006 年单枪匹马来到荷兰,雄心勃勃想要在荷兰开设分公司,继而进入市场。

“起初我是通过自己的关系去找。”唐闻铭回忆道。尽管他有着一口熟练的英语,但是依旧不得门路,甚至卡在租赁办公楼、雇佣员工、办理外派员工工作签证这些基础事情上,他发现全然陌生的环境和氛围让一切都变得不容易。

之后,唐闻铭还尝试过和荷兰当地的事务所以成立合资公司的形式开拓业务。然而效果也不理想,“文化差异会让双方在沟通和决策时面临许多障碍。”在四处碰壁后,唐闻铭逐渐意识到,想要在这个陌生的市场上,单独依靠自己的力量站稳脚跟几乎很难实现。

“直到 2008 年,与杨创接触以后,借助着中荷孵化园项目的平台,我们得到了荷兰商务部的接待,荷兰领事馆和外商投资局也给予了帮助。”很快,唐闻铭通过对口咨询窗口,顺利找到了合作伙伴。“没想到仅仅 5 天的行程,我们就获得了‘风车之国’的人场券。”

不仅仅是唐闻铭,园区的大多数企业都是中小科技企业,社会资源有限,缺乏专业技术类人才是它们普遍遇到的问题。为了让创业者们少走弯路,杨浦创业中心决定学习国外,引入“导师”制帮扶创业者,这样一来,即便日后再有问题,创业者就可以请教自己的导师。

2011 年,上海莱升软件咨询有限公司入驻荷兰代尔夫特孵化园,该园区为外商提供了相当低的准入门槛,企业可利用代尔夫特理工大学的丰富资源,获得更多发展机会,而莱升也成为国内走向荷兰进行国际孵化的第一家企业。“过去我一直以为‘读万卷书不如行万里路;行万里路不如阅人无数’,后来才发现,原来‘阅人无数不如明师指路’。”唐闻铭笑着说。

### 血脉里流动着创新

1997 年,上海高科技企业杨浦孵化基地成为上海第一家在高校附近建立的科技企业孵化器。园区成立的初衷是希望汲取国外成功的经验,依托复旦大学的优势,通过购买形成大学周边一家工业企业,改建成为创业园区。“杨创的成立本身就是一个创新之举。”谢吉华告诉记者。

作为事业单位,杨浦孵化基地最初 3 年多的工作还是以吸纳企业入驻为主,收入仅能维持开支,孵化基地发展面临严峻挑战。“完全靠政府输血,一定不是创业孵化的出路。”在谢吉华看来,想要维持创业中心的持续发展,必须采取部分自救的方式。

2001 年杨浦创业中心迈出改革第一步,将经营权和所有权分离为:一个市场化运作的公司(孵化基地公司)和一个非盈利性的事业单位(创业中心)。如此一来,杨浦创业中心形成一套政府持续帮扶创业的体系,同时,创业中心也像一个企业开始市场化运作。

这种“两条腿模式”很快显示出了威力。上海高科技企业杨浦孵化基地有限公司靠 264 万元流动资金奇迹般地盖起了两栋现代化大楼,让原本 6000 平方米的旧厂房变成了 60000 多平方米的两栋大楼。

2005 年,园区开始进行第二次体制机制创新。杨浦高新技术创业服务中心和杨浦高科技企业孵化基地有限公司进行了改制重组,成立了杨浦科技创业中心有限公司。这次的体制机制改革有效整合了创业服务中心和基地公司的“软”、“硬”资源,放大了政策扶持和市场化运作杠杆的作用,有效提升了国家级创业中心的品牌影响力。“合”的结果,使孵化器建设向市场化运作又跨出了一大步,这让杨浦创业中心从一个很小的孵化器“变身”为上海最大的孵化器。

近年来,在孵化器领域里,杨浦创业中心已成为“创新”的代名词。它的每一次创新都引领着行业发展方向:全国第一家由孵化器建立的“创业苗圃”;第一家由孵化器作为主发起人小额贷款公司;国内首家拥有贷款和投资功能的企业孵化器;建立起以“创业苗圃—孵化器—加速器”为核心的创新服务体系;创立了被誉为全国孵化器五大发展模式之一的“杨浦模式”。

正如谢吉华所说:“我们做企业孵化器是服务于创新的,很难想象一个因循守旧的团队去服务于创新,所以这个视野带给我们一个基本要求,那就是你必须创新。”

### “这不是职业而是事业”

每年,杨浦创业中心的员工都需要考试,高层出题,员工作答,考试成绩记录到员工的成长档案。“从上午 9 点考到下午 5 点,实打实的考试。”谢吉华回忆,“以前我每天批试卷到半夜。当然也有人质疑,杨创是‘三不像’——不像外企、不像民企、不像国企。”但值得一提的是,在杨浦创业中心,未来的职业经理人正在不断吸收养分,经历着淬炼的过程。“杨创是培养职业经理人与职业投资人的地方。我一直对我们的团队讲,我们所做的事情,不是我们的职业而是我们的事业。”

去年,杨浦创业中心被上海市政府授予“上海市政府质量金奖”,在全市范围内只表彰了七家企业。杨浦创业中心又成为了第一——科委系统的第一家企业,杨浦区历史上第一个获得“质量金奖”的企业,中国孵化器历史上第一个获得政府质量金奖的孵化器。需要注意的是,“质量金奖”并不单是对产品质量的认可,而是对企业整个卓越绩效管理体系的整体评估。这可以说是对杨浦创业中心的又一次肯定,也代表着孵化器行业正逐渐得到认同。