

科技发展研究

第 7 期

(总第 514 期)

上海科技发展研究中心

2018 年 3 月 21 日

编者按：2017年2月，巴黎市经济发展与创新署等机构发布报告《创新创造巴黎大区：创新平台的作用》（以下简称《报告》），通过对法国巴黎大区¹创新平台的全面梳理和典型创新平台的深度访谈，分析了巴黎大区创新平台的发展现状与主要特点。本期简报基于上海市软科学研究基地——前沿技术发展研究中心（上海图书馆 上海科技情报研究所）的研究成果，重点介绍巴黎大区创新平台的类型、特点以及运作模式，并提出若干启示。供参考。

注重多元融合与多样服务 营造区域创新生态环境

——巴黎大区创新平台的运行经验与启示

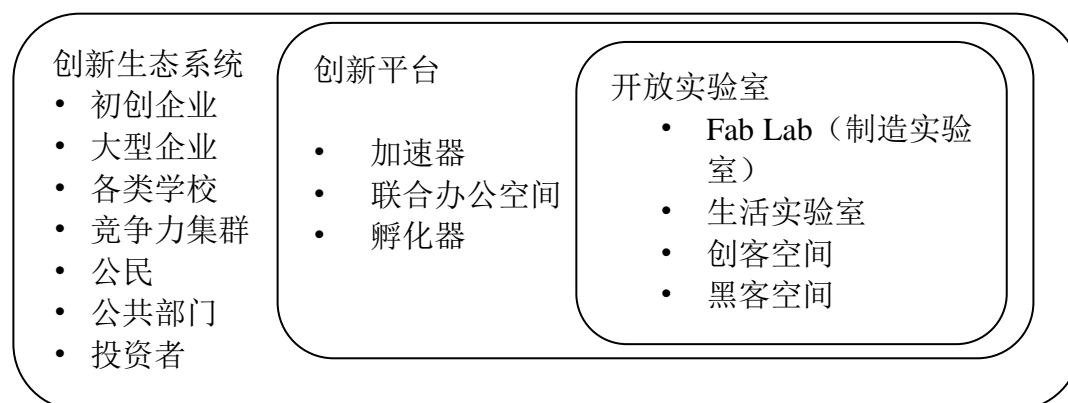
创新平台作为巴黎大区创新生态系统的核心组成，致力于通过开放协作的方式，以灵活多样的服务激发创新创业的动力，构筑有活力的区域创新生态系统。《报告》指出，创新平台包括加速器、孵化器、联合办公空间，以及各种类型的开放实验室（图 1）。截至 2016 年底，巴黎大区共有 110 多家孵化器、企业苗圃或加速器，以及约 90

¹ 巴黎大区由巴黎市及周边 7 个省组成，是法国本土 13 个大区之一，即“首都圈”。

家联合办公空间和 45 家数字制造工坊。这些创新平台具有以下特点：

- (1) 平台内具有价值的个体组成的社群，成为最主要的创新源泉；
- (2) 有一定的物理场所，能促进交流，孕育新的实践和合作模式；
- (3) 为创业者与大中小型企业提供各类助力创新的服务。

图 1 《报告》对创新平台的定位



一、创新平台的主要类型

《报告》在对巴黎大区创新平台进行全面梳理的基础上，重点对 15 家创新平台进行了深度调研（表 1），发现巴黎大区创新平台都致力于挖掘和培育具有潜力的创新创业项目，但最终孵化出的“成品”形式不尽相同。

“企业导向型”创新平台：旨在孵化初创企业，孕育数字经济的新机会。这类平台往往预先设有孵化器的功能。按照产业领域分，可以分为三类：**（1）新兴科技领域**，如 Robot Lab，其目标是支持机器人和物联网领域中的创业项目；**（2）传统行业**，如 Welcome City Lab，作为巴黎旅游业领域中的首个孵化器，旨在帮助一系列传统商业模式如零售商店、酒店等全速步入数字化时代；**（3）不针对特定领域的创新平台**，如 Family，目标是创造一个良好的创新生态系统，让初创企业其中萌芽与生长，为此而编织了一张由投资人、初创企业、大学等组成的关系网络。

表 1 15 家创新平台基本情况

序号	平台	创建时间	面积平方米	基本情况
1	Le Cargo	2016	2500	3 名专职人员（后勤部门挂靠在巴黎市经济发展与创新署），30 家初创企业
2	Creatis	2013	10000	3 名专职+2 名兼职，17 个孵化项目，70 个联合办公用户
3	Digital Village	2015	350	3 名专职，共有 35 位“村民”，3 家初创企业
4	Electrolab	2011	1500	1 名专职+志愿者，160 位会员
5	Family	2013	1200	40 名专职
6	Liberté Living lab	2016	1600	11 名专职，200 位驻户
7	MakeSense	2010	550	SenseSpace 设有 3 名专职，SenseCube 设有 13 名专职，有 30 家初创企业和 80 个联合办公用户
8	ICI Montreuil	2012	1800	7 名专职，165 位驻户，350 位用户
9	Numa	2002	1500	45 名专职
10	La Paillasse	2011	800	10 名专职，1000 名活跃会员
11	Robot Lab	2014	200	8 名专职，20 家初创企业
12	La Ruche	2008	600	6 名专职（其中 2 名是社会服务志愿者），80 个联合办公工位
13	Le Tank	2011	1000	3 名专职，50 位驻户+一些活动参与者
14	Usine IO	2014	1500	10 名专职，150 位驻户
15	Welcome City Lab	2013	2000	4 名专职（后勤部门挂靠在巴黎市经济发展与创新署），33 家初创企业

“社会企业导向型”创新平台：旨在创造集体财富并实现其可持续发展。LaRuche、Makesense、Liberté Living Lab、Le Tank、ICI Montreuil均属此列。它们助力的企业往往致力于循环经济、团结经济²等领域，致力于能源共享、可饮用水的供应、合租公寓等的发展。Le Tank较为特别，专注于研究在数字化的世界里，如何创新大众的工作与生活方式。ICI Montreuil则旨在为艺术家、手工艺者和创意企业家构筑一个创新空间。

“非盈利导向型”创新平台：不以经济利益为追求目标。如 La Paillasse 希望以“更加开放、共享、开源”的方式开展科技创新研究。

² 团结经济，或社会团结经济（l'économie sociale et solidaire），指致力于调和经济发展与社会公平之间关系的经济活动。

Electrolab 则渴望吸引所有对科技充满热情的公民，运用他们的私人时间从事知识的学习与创造，从而传播新的大众科技文化。

从核心用户的角度来看，巴黎大区创新平台有“思想者”和“创客”两种。在“创客”型创新平台内，以车间工坊为主；而在“思想者”型创新平台内，大部分的平台服务为脑力工作而设。“思想者”与“创客”并不是对立的，只是平台的侧重不同。两者也可能会自然结合，如 Electrolab 拥有一批专家学者，某种程度上是“思想者”的集聚地，但他们都热衷于动手做实验，“创客”的方法也就被引入了平台，成为重要的组成部分。

二、创新平台的运行模式

《报告》指出，巴黎大区创新平台主要基于不同类型企业的不同需求，提供个性化的服务内容。

表 2 创新平台提供的服务情况

服务对象	定制服务	一般服务
针对大型企业的服务	<ul style="list-style-type: none"> ● 咨询、陪同 ● 培训（创造力，创意等） ● 活动组织 ● 内部和/或外部孵化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 培训 ● 联合办公 ● 原型制作 ● 展示空间
针对初创企业的服务	<ul style="list-style-type: none"> ● 孵化、加速 ● 投资 ● 陪同与指导 ● 社群资源的获得 	<ul style="list-style-type: none"> ● 培训 ● 联合办公 ● 原型制作 ● 展示空间

一是针对不同阶段的企业需求定制服务模式。从服务对象看，创新平台不仅服务初创企业，还服务大型公司（表 2）。对初创企业而言，能通过平台内持续的集体性竞争环境和社群里不断换取的经验而不断成长，发展到一个相对成熟的阶段再离开创新平台。大型企业则旨在借力创新平台改变其商业模式，获得新的发展动力和创造力。(1) 提升企业形象，即通过与创新平台合作，塑造创新、开放的企业形象。

(2) **改变管理思维**，引入新的文化和新的工作方式，适应不断变化的外部环境。(3) **实施开放创新战略**。借用创新平台作为企业外部的“开发员”，快速获得新的概念，为企业注入额外的创造力。如法国 Natixis 银行制定了一套开放创新政策，鼓励其职员定期进入创新平台，“跳出盒子思考”，提出新的项目。

二是平台主要扮演“网络经纪人”或“内容经纪人”的角色。“网络经纪人”是指除了为不同的“入驻者”提供场地出租外，还有项目合作与交流的机会，构建全新的社会关系。例如大型企业与创业者因文化和愿景不同，不太容易会面或达成合作，通过平台“结对”，可以共同开发某个项目。例如法国国家铁路公司（SNCF）、汽车制造商雷诺、家装建材集团乐华梅兰（Leroy Merlin）等均已尝试过此类服务。“内容经纪人”以更为灵活的方式，为“入驻者”提供项目培训、战略咨询等内容服务。如创新平台 Numa 组建了一支专为企业提供咨询服务的团队，帮助企业引入设计思维、提供数字化转型的建议等。此外，也有创新平台逐渐融合了“网络经纪人”与“内容经纪人”的双重角色，提供各类有利于社群发展的服务组合。

三、创新平台的主要特点

报告指出，**巴黎创新平台的动力取决于与平台相关联的个体所组成的社群**，包括专家、导师、平台孵化出来的企业家与创新者，以及平台当前的“驻户”。这类社群，因为拥有多样化的经验与能力，成为创新平台最重要的战略资产。这些创新平台所构建的社群，往往推崇共同的价值观，主要包括互惠、乐善、协作、创业与激情。同时，在发展中体现出如下特点：

一是社群发展注重多样性。多样性是社群得以发展的关键条件，主要源于以下几个方面：**平台项目和用户的多样性**（包括企业家、大

学生、自由工作者、大型企业雇员、普通公民等，拥有不同的从业背景和教育水平的人)、能力以及文化多样性(最典型的是 Makesense, 立足互联网构建了一个国际化社群, 有 6000 多位来自世界各地的用户)。

二是社群运作注重平等性。创新平台各社群对工作模式进行不断创新, 带来更加水平化的工作关系, 从而实现普遍的互惠互助, 却又不排斥创造经济收益的意愿。在社群里存在着共事的关系, 但不是等级制的。相遇、交流、共同的利益以及对新事物的好奇心, 促使社群里的人愿意相互合作, 甚至构思公共的项目。社群内部各机构之间是协作关系, 包含基于“以赠送对赠送”或是物物交换(如共享某些名片, 互相使用对方的创新工具, 交换专业技能等), 均不涉及货币。但与此同时, 平台社群也孕育着商业关系, 因为在社群里形成的人与人之间的联结有利于发现、构建新的商业机会。

三是社群维护注重氛围的灵活性。对于社群氛围的灵活性, 主要体现在以下三方面:**(1) 创新平台的专职团队扮演乐队指挥的角色。**各平台的专职人员从 2 至 40 人不等。他们的职能应该包括策划活动、组织培训、鼓励个体共享经验、与外界构建联系、优化平台的公共形象等, 以此赋予社群更大的活力。**(2) 创建具有多孔性的物理空间来促进交流。**社群活力来源于更多的人际交汇的机会, 破除各自为政的藩篱。多孔性, 意味着这个场所应该是开放的, 利于交际的, 普遍受欢迎的(如咖啡厅、餐厅等), 使创业者可以从项目中抽离出来, 享受身心的放松。**(3) 发现并维护社群中的关键性“玩家”,**如平台活动的积极发起者与参与者, 通常是平台内联合办公空间的“驻户”。另外, 在大部分平台里, 尤其是那些开发了孵化器功能的平台, 活跃着一批创新创业的导师, 也在社群中扮演着重要的角色。

四、几点启示

当前，上海孵化器、创客空间等各类众创空间和创新平台发展活跃。借鉴巴黎大区创新平台的发展经验，对进一步推动上海创新平台提质增能有以下几点启示：

一是更加开放包容，努力活跃创新场所的社群文化。巴黎大区创新平台由于汇聚多元化的用户、经验、能力与观点，相互碰撞而成为创新之源。因此，要以更加开放、包容、共享的理念，以创新创业场所为土壤，孕育充满活力的、独具特色的社群文化；同时，在创新社群中，**发现并维护社群中的关键性“玩家”**，提倡多样性文化的滋长，促进互惠互利的协同合作关系，推动经验、能力与观点的碰撞与共享。

二是以需求为导向，引导企业利用创新场所“开放创新”。目前，上海的创新创业场所更多地注重对自雇人士、初创企业、小微企业的孵化与服务，而对大中型企业的创新服务不足。巴黎的实践表明，后者同样需要借助创新场所，突破固化思维，提高创新效率。因此，应加强创新创业场所与大中型企业的交流与合作，深化在创新创业服务领域的布局，为双方交换创新理念与资源创造条件。

三是在专业化、国际化和品牌化发展的基础上，探索众创空间的多元化发展。巴黎实践显示，创新平台大都是自发生成的，无论是创建背景、空间环境、核心用户、服务内容均各有差异。因此，要尝试发挥各自的细分优势，或有浓郁良好的行业创新氛围、或有密集的产业链资源、或有专业的投资网络、或有快速产出新品的机制等等，以此构建具有竞争力的创新平台，同时真正为企业提供支撑。

执 笔：施 雯、张 虹

责任编辑：汤天波 编 辑：张 虹 联系电话：64311988-456 传真：64315005
地 址：淮海中路 1634 号 412 室 邮政编码：200031 电子邮件：fzzx@stcsm.gov.cn