

# Industrial Scenario-Driven Cultivation Model Innovation: An Analysis of Synergy Mechanism between Market-Oriented Incubators and Industrial Funds

Guanglei Liu

Minmetals Industrial City Investment Development Co., Ltd., Beijing, 100010, China

## Abstract

As local governments accelerate their transition from “project-based investment attraction” to “industry cultivation,” traditional approaches relying on policy incentives and resource allocation have proven inadequate to address the demands of emerging industries—characterized by rapid technological iteration, extended market validation cycles, and stringent resource coordination requirements. The industry-scenario-driven cultivation model emphasizes real-world application scenarios as the core driver, integrating technology validation, product iteration, order generation, and industrial chain collaboration into a unified cultivation process to provide enterprises with actionable market entry points. Building on this framework, this paper analyzes the intrinsic logic and implementation pathways of market-oriented incubators and funds operating under industry-scenario-driven models, aiming to offer actionable insights for local governments and industrial parks in conducting market-driven, professional, and sustainable industry cultivation.

## Keywords

market-oriented incubators, industrial scenarios, industrial funds, cultivation mode

## 产业场景驱动的培育模式创新——市场化孵化器与基金的协同机制分析

刘光磊

五矿产城投资发展有限公司，中国·北京 100010

## 摘要

在地方政府由“项目招商”向“产业培育”加速转型的背景下，传统以政策优惠和要素供给为主的培育方式，已难以适应新兴产业技术迭代快、市场验证周期长、资源协同要求高的现实需求。产业场景驱动的培育模式，强调以真实应用场景为牵引，将技术验证、产品迭代、订单形成与产业链协同嵌入同一培育过程，为企业成长提供可落地的市场入口。基于此，本文围绕产业场景驱动下市场化孵化器与基金协同的内在逻辑与实施路径展开分析，以期为地方政府和产业园区开展市场化、专业化、持续性的产业培育提供参考。

## 关键词

市场化孵化器；产业场景；基金；培育模式

## 1 引言

当前，地方产业发展正由增量扩张转向质量提升，单纯依赖土地、税收优惠和行政推动的招商方式，已难以有效支撑科技型企业成长和新兴产业集群形成。在此背景下，产业场景驱动的培育模式逐步成为重要方向，其核心在于通过开放应用场景、组织产业资源、引入市场化主体，使企业在真实需求中完成成长。

【作者简介】刘光磊（1982-），男，硕士，工程师，从事产业园区开发、城市更新、城市规划以及产业经济研究。

## 2 传统招商产业培育模式的局限与产业场景驱动转型趋势

### 2.1 传统政府招商产业培育模式的不足

在产业要素跨区域流动加快的背景下，传统政府招商产业培育模式在项目筛选、培育节奏与协同治理方面的短板已较为突出。传统模式的一项突出不足在于考核导向过度集中于签约投资额、当期产值和税收形成速度，导致地方在项目选择上偏好“见效快、报表好看”的落地型项目，而对研发投入、概念验证、异地孵化等前置环节投入意愿不足。以长三角部分科创飞地实践为参照，公开案例已显示“高校研发、飞地孵化、本地转化”需要较长转化周期，如温州（嘉

定) 科技创新园 5 年来累计招引 49 家企业 / 团队, 但成功孵化回流落地仅 8 家; 启东 (上海) 协同创新中心运营后一年左右入驻项目约 10—12 个, 但 “入驻—建基地—达产” 仍需经历验证与爬坡。与此同时, 硬科技企业成长周期通常为 5—10 年, 前期可能长期负收益, 若沿用以年度增值、短期退出、当年产值税收为主的传统考核, 就难以容纳 “高校研发—飞地孵化—本地转化” 的跨阶段贡献, 容易造成招商与培育脱节<sup>[1]</sup>。另一项不足在于政策工具以通用型补贴、租金减免和税费优惠为主, 工具结构偏同质化, 难以匹配不同产业阶段企业在场景对接、订单验证、中试承接和迁移落地中的差异化需求。珠三角及广东 “反向飞地” 公开案例中形成的 “研发 + 生产” “孵化 + 产业化” 路径, 实质上依赖跨区域资源组合, 而传统政策包多停留在属地优惠叠加, 缺少面向链条协同的制度安排。广清等跨区域平台规划虽提出要明确 “利益共享机制”, 但公开文本多停留在方向性要求, 缺少税收分享比例、GDP 跨区分算与考核互认等可执行条款; 国家层面亦专门提出需协商税收共享范围与分享比例并制定 GDP 跨区分算细则, 进一步说明链条协同还有一项不足在于政府平台同时承担管理与服务职能, 审批、协调、决策层级较多, 风险偏好普遍保守, 导致项目研判、政策适配和资源调度响应偏慢, 当飞地项目涉及两地利益分配、统计口径与落地点时, 传统机制更容易出现职责边界不清和推进节奏失衡问题。

## 2.2 产业场景驱动的新趋势

在地方产业培育由资源导入转向能力建设的背景下, 产业场景驱动正呈现出以需求牵引、专业运营和资本接续为核心的新趋势。第一, 地方政府推进场景开放时, 不再以一次性政策供给为主, 而是围绕园区建设、城市更新、公共服务配套和产业链配套环节梳理可复制的应用需求, 形成分批发布、分阶段验收的场景清单, 并通过试用期安排、采购规则衔接和责任边界明确, 推动企业先形成首单合同, 再逐步扩展至同类场景。第二, 市场化孵化器的功能也由场地管理转向产业组织, 其重点做法是按照细分赛道建立项目筛选、样品验证、供需对接、经营辅导和订单跟踪的服务链条, 引入链主企业、园区运营方和专业服务机构共同参与培育过程, 以项目推进节奏配置辅导资源, 提升企业进入本地产业分工体系的效率。第三, 基金协同方面, 地方政府更需要构建组团式基金协作机制, 由种子类资金覆盖前期培育, 由成长类资金承接产能放大, 由专项基金支持市场拓展, 并通过统一项目池、分层尽调标准和投后协同安排实现接续投资, 避免企业在订单形成后出现资金断档, 同时提高资本投放与产业培育进度的一致性。

## 3 产业场景驱动型培育模式的内在逻辑

### 3.1 产业场景帮助企业快速验证和成长

在产业场景驱动型培育模式中, 企业成长的首要环节不是先行扩张, 而是依托可进入、可观测、可复盘的应用场

景完成小范围验证。例如菜鸟无人车在高校半公开道路做场景验证, 边界限定校区 / 园区道路、低速末端配送; 覆盖 20 多个省份, 累计运行超 500 万公里、配送超 4000 万单; 以里程、准点率、人工接管次数为口径, 试跑约 3 个月跑通再扩线。具体实施中, 可由地方平台联合市场化孵化器筛选具有明确需求约束的园区生产、城市运营、公共服务或产业配套场景, 先形成试用边界、评价口径与阶段目标, 再安排企业以样点试用、分段投放和限量替换方式进入实际运行环节。企业在场景内不以一次性成交为目标, 而以适配性检验为主线, 重点校正产品功能、交付节奏、运维责任和成本结构。基金端同步参与但不过早放大投入, 主要依据场景验证进度分阶段配置资金, 推动企业在完成首轮验证后再进入订单转化、产能组织和渠道拓展<sup>[2]</sup>。

### 3.2 产业场景降低企业进入市场的难度

产业场景驱动型培育模式之所以能够降低企业进入市场的难度, 其内在逻辑在于将原本分散于市场端、产业端与制度端的进入条件转化为同一场域内的可衔接关系。例, 北京亦庄高级别自动驾驶示范区开放 Robotaxi “车内无人” 商业化试点, 企业达标即可在示范区内常态化收费运营; 场景把路测、示范应用、运营许可集中到同一区域, 取消安全员后 “司机成本降下来”, 显著降低进入市场门槛。具体而言, 企业进入市场并非仅取决于产品供给能力, 而是同时受制于客户识别、配套协作、交易信任与成本承受能力等多重约束。产业场景通过产业主体集聚与业务关系沉淀, 先行形成稳定需求线索、明确应用边界和可参照合作规范, 使新进入企业能够在既有分工框架中完成角色嵌入, 减少独立开拓阶段的信息不对称与反复试错。

### 3.3 产业场景为政策与市场提供合规衔接

在产业场景驱动型培育模式的运行链条中, 合规衔接首先表现为场景对政策适用边界与市场交易边界的同步显化。产业场景将企业试制、采购、测试、交付与应用等环节置于真实业务流程中, 使政策条款所规范的对象、条件与时点能够对应到具体经营行为, 进而形成可识别、可核验的匹配关系。基于这一过程, 政府部门对扶持口径、准入条件、监管要求与要素配置规则的把握不再停留于行业概念层面, 而是依托场景运行事实进行校准, 市场主体也能够据此判断合规成本、履约责任与经营边界。与此同时, 场景中的订单形成、验收标准、结算规则与主体协作关系, 为资本进入、企业运营与政策执行提供了统一的行为参照, 使政策约束与市场激励在同一场景框架内实现并行作用, 从而体现出产业场景作为政策规则与市场机制之间中介结构的内在逻辑。

## 4 产业场景驱动下市场化孵化器与基金协同机制的构建

### 4.1 产业场景引领下的资源统筹

为提升产业场景驱动型培育机制的组织效能, 资源统筹必须前移至园区立项与实施方案编制阶段, 并以场景需

求为主线完成要素配置的同步设计。具体实施中，应先建立“产业规划—项目建设—招商准入—孵化培育—基金投放”联动编制机制，在园区立项论证时同步明确主导产业细分方向、首批可开放应用场景、场景建设时序及责任主体，避免后续出现空间建成但场景缺位、企业入驻但需求不足的错配问题。资源配置层面，应围绕场景落地条件形成清单化统筹方案，将厂房载体、配套设施、试制条件、运营预算、场景业主单位与合作机构纳入同一实施台账，按项目成熟度分批投放，不搞一次性均等配置。对孵化器与基金协同环节，应在场景导入阶段同步设定企业筛选标准与资金介入边界，先由孵化器完成项目来源组织、场景适配评估与落地辅导，再由基金依据场景验证进度实施分阶段投资，提高资源使用的匹配度与周转效率。

## 4.2 市场化孵化器的灵活运营

在产业场景驱动下，市场化孵化器的灵活运营策略是推动企业快速成长的重要手段。充分突显市场化孵化器的运行效能，应当注重服务的定制化与绩效的导向化，精准把握企业各阶段的成长需求，并针对性地提供相应的服务支撑。第一，结合企业的市场定位、行业特征以及发展需求，市场化孵化器应科学制定服务方案，既要涵盖技术支撑、资源衔接以及市场开拓，还要涉及战略发展规划以及管理咨询等内容，有助于企业提升其核心竞争优势。比如，企业正处于初创期时，可以重点给其提供技术研发以及产品试验等支持，而处于拓展期，则重点给其提供资本对接以及市场开发等支持<sup>[1]</sup>。第二，构建以绩效为导向的管理机制，保证企业投入能够预期发展步伐相符。市场化孵化器可通过设置企业融资、市场额度、技术突破等绩效指标来对企业的发展进度进行科学评估，科学调配资源，保证企业能够在发展各阶段得到相应的支撑。第三，市场化孵化器应具备战略调整的灵活性，以高效应对市场以及政策的变化。比如，应对行业政策出现的变更，孵化器可以在第一时间为企业提供政策解读和应对方案，以助于企业能够快速把握机遇并规避风险。通过以上灵活运营策略，市场化孵化器能够在产业场景驱动的模式下为企业提供高效、持续的支持，促进其快速成长。

## 4.3 基金组合的专业协同机制

为使产业场景驱动的培育机制真正形成持续供给能力，基金组合必须从单一出资逻辑转向分工明确、节奏衔接、责任清晰的专业协同配置。基金组合设计应围绕产业链关键环节与企业成长阶段同步展开，形成“场景导入基金+产业加速基金+专项并购基金（或成熟期基金）”的梯次配

置机制。其中，场景导入基金重点覆盖中试验证、首批订单配套、场景适配改造等环节，解决企业从技术样品走向工程化应用阶段的资金缺口。产业加速基金重点投向已完成场景验证、具备稳定交付能力的企业，支持产能爬坡、渠道拓展和供应链协同。成熟期基金则围绕园区主导产业强链补链延链需求，推动并购整合、产线重组和区域布局优化。各类基金在投资边界、决策权限、收益预期和退出周期上应实行差异化管理，避免同质竞争和重复覆盖。与此同时，市场化孵化器应承担项目筛选、培育分层和投后协同接口职责，按照场景验证进度、订单转化质量和经营规范程度建立项目分池机制，并将分池结果作为基金接续投资的重要依据。

## 4.4 孵化器与基金的协同运作机制

为提高产业场景驱动下投孵协同效率，应建立以场景需求清单为起点、以企业成长节点为主线、以基金投放节奏为约束的联动运作机制。具体做法是，孵化器围绕园区主导产业和拟开放场景，先行形成项目分层培育库，将企业按验证期、订单转化期、产能爬坡期分类管理，并同步提出场景适配条件、商务落地难点和资源对接方案。基金端不以单次路演判断为主，而是依据孵化器阶段性运营记录开展分段评审，重点核验企业在场景试用、客户复购、交付稳定性和成本控制方面的实际表现，形成与产业场景进度相匹配的投资决策。双方在运作层面应实行联合会和清单化推进，由孵化器负责项目筛选、辅导和场景组织，由基金负责投资结构设计、条款安排和投后治理建议，对进入重点培育序列的企业实行一企一策、精准推进。

## 5 结语

总体来看，产业场景驱动的培育模式创新，本质上是将产业需求侧、企业成长侧与资本供给侧进行系统耦合，以场景作为连接政策、市场、技术与资本的关键载体，推动产业培育从重招引结果转向重成长过程和重生态构建。市场化孵化器与基金的协同机制，关键在于嵌入真实产业场景、服务企业分阶段成长，并与地方产业规划、园区载体建设和要素保障形成联动，从而真正发挥持续培育效能。

## 参考文献

- [1] 孙九玲.科技企业孵化器的建设现状与发展对策[J].产业创新研究, 2023(12):24-26.
- [2] 冼铭俊.XGY企业孵化器运营管理优化策略研究[D].广东财经大学,2023.
- [3] 付永红.面向未来产业创新创业的孵化载体建设研究[J].科技和产业, 2025(12).