

# 高校众创空间的价值主张与运行逻辑分析

## ——基于商业模式画布框架

李慧清, 王颖

(广东财经大学创业教育学院, 广东广州, 510320;  
华南师范大学经济与管理学院, 广东广州, 510006)

**[摘要]** 以众创空间来支撑创新创业教育实践, 已经成为众多高校的选择。不同于市场化运营的众创空间对利润的追求, 高校众创空间对于创新创业型人才培养的价值追求, 使其在创业生态系统和创新创业教育中占有独特的“生态位”, 同时也需要高校众创空间建立一套逻辑自洽的微观运行机制来确保其持续高效运营。生态系统观下众创空间的研究, 尚未形成有效分析众创空间微观运行逻辑的工具。借鉴商业模式理论, 利用主流商业模式设计工具——商业模式画布, 对高校众创空间的微观运行逻辑进行模块化分析, 以期对高校众创空间的商业模式设计提供理论支撑。

**[关键词]** 众创空间; 创业生态系统; 商业模式; 创新创业教育

**[中图分类号]** G642      **[文献标识码]** A      **[文章编号]** 1674-893X(2021)01-0072-09

创业是不拘泥于当前资源条件的限制对机会的追寻, 将不同的资源组合以利用和开发机会并创造价值的过程<sup>①</sup>。若从过程的视角来看待创业, 创业本质上是一项实践活动。高校作为创新创业教育的主体, 自教育部2012年发布《普通本科学校创业教育教学基本要求(试行)》以来, 已经进入全员参与创新创业教育的阶段。但创新创业教育与实践脱节、实践平台短缺和指导帮扶不到位的问题还未完全解决。2015年国务院办公厅发布了《关于发展众创空间推进大众创新创业的指导意见》, 众创空间在我国得到迅猛发展。截至2019年年底, 全国统计备案的众创空间已有8000余家, 其中纳入国家备案的众创空间已达1890家<sup>②</sup>。科技部2020年4月发布的《关于印发2020年度国家备案众创空间的通知》中, 又正式确定

了498家众创空间为国家备案众创空间, 其中有14家高校众创空间入围。自此高校运营管理的国家备案众创空间已经达到100家。以众创空间的形式支撑创新创业教育实践, 已经成为众多高校的选择。

根据科技部火炬中心2017年发布的《众创空间服务规范(试行)》, 众创空间既是创业者的工作空间和网络空间, 也是汇聚创业者的社交空间和资源共享空间, 主要发挥创业辅导、投资融资、资源对接和创新创业文化氛围营造四大功能。在功能上, 高校众创空间与社会市场化运行的众创空间基本一致。但相对于市场化运行的众创空间, 高校众创空间因价值追求和服务对象不同, 在创业生态系统中的生态定位也不同, 进而会表现出具有自身特色的微观运行逻辑。

**[收稿日期]** 2020-09-02; **[修回日期]** 2020-10-12

**[基金项目]** 广东省2017年度本科高校高等教育教学改革项目“生态型创新创业实践平台体系构建研究——以广东财经大学为例”(粤教高函〔2018〕1号); 广东省哲学社会科学共建项目“马克思劳动价值论视域下高校毕业生就业获取与职业发展问题研究”(GD17XLJ02)

**[作者简介]** 李慧清, 山西晋城人, 经济学博士, 广东财经大学创业教育学院讲师, 主要研究方向: 创业管理、创新创业教育, 联系邮箱: 1234@gdufe.edu.cn; 王颖, 河南信阳人, 经济学博士, 华南师范大学经济与管理学院副研究员, 主要研究方向: 人力资本与就业发展

市场化运行众创空间的典型代表是优客工场, 优客工场通过有偿提供固定工位、专属办公室和时租工位等方式维持众创空间的有效运转。高校众创空间尤其是公办高校使用自有资金建设的众创空间, 基于高校的教学目标和现有管理体制, 还难以实行完全市场化的运行机制。在缺乏利润目标的引导下, 高校众创空间如何有效运营并实现持续发展, 是高校众创空间需要深入思考和直面的问题。

目前关于众创空间的研究, 主要是从生态系统的角度展开。基于生态系统观的研究, 可以让我们对不同类型的众创空间在创业生态系统中的生态定位有宏观的把握, 但对于众创空间的微观运行逻辑, 生态系统观的研究尚缺少一致认可的分析工具。鉴于此, 本文将在众创空间生态系统观研究的基础上, 借鉴商业模式分析工具——商业模式画布, 对高校众创空间的宏观生态定位(价值主张)和微观运行逻辑进行深入分析, 以期对高校众创空间的系统化运营和持续发展提供理论支持。

### 一、生态系统观下的众创空间研究

基于生态系统理论对众创空间进行研究, 国内目前主要集中在两个方向: 一是基于生态位理论, 研究了众创空间的价值定位; 二是而基于生态系统理论, 探索了众创空间的运行逻辑。

#### (一) 关于众创空间的价值定位

孙文静<sup>[1]</sup>利用生态学中的生态位理论, 探索了众创空间的存在价值, 认为众创空间是创业生态的运营者。因为众创空间的存在, 创业资源由原来的被动发挥作用变为主动服务于创业者, 进而节省了创业的时间成本。根据朱春全<sup>[2]</sup>的生态位态势理论, 众创空间在创业生态系统中之所以能够存在, 并占有一个“生态位”, 一方面, 在于众创空间所拥有的资源(“态”), 另一方面, 则在于众创空间对于创业者所创造的价值(“势”)。从这一角度来说, 高校运营的众创空间与社会市场化运营的众创空间, 因为所拥有的资源和发挥的价值不同, 在整个创业生态系统中会占据不同的生态位。高校众创空间如何在创业

生态系统中定位自己的生态位? 基于生态位错位分离策略, 张超等<sup>[3]</sup>提出高校众创空间要根据创业项目的发展阶段进行时间维度错位发展, 根据众创空间的建设基础进行空间维度错位发展, 根据人才培养和科技成果创新等高校职能进行功能维度的错位发展。

#### (二) 关于众创空间的运行逻辑

从物理空间的角度, 众创空间生态系统可以定义为创新创业相关组织与相关环境要素以创客为中心在特定地理空间的集聚, 其构成可以结构化为创客生态圈、资源生态圈和创客文化三个维度<sup>[4]</sup>。各类创业群体构成创客生态圈; 基础设施、资本、创业服务和各类交流交易平台构成资源生态圈; 各圈层内存在信息、资源和能量的流动, 以企业家精神为本质特征的创客文化链接创客生态圈和资源生态圈, 实现机会、团队和资源的有效衔接, 进而产生创业行为。从生态学的角度来看, 众创空间是如何诞生于创业生态系统之中并发展壮大呢? 刘芹良<sup>[5]</sup>基于创新生态系统理论, 从创新生态系统的内生竞合、开放协同、系统多样和动态演化四大发展机制, 分别探讨了众创空间生成、成长、共生和形成四个方面, 对众创空间的出现和成长给出了一个生态学的解释。聚焦到高校众创空间, 从职能角度来看高校众创空间的运行逻辑, 政府、高校和企业作为三个参与主体, 政府职能在于提供制度和资金保障, 高校则提供专业化服务, 企业的职能在于拉动产业支持, 三方力量聚合, 共同服务于创新创业人才培养目标<sup>[6]</sup>。

#### (三) 简要评述

首先, 基于生态系统观的研究, 对于众创空间的存在意义和价值定位有了比较清晰的认识, 但对于众创空间的运行逻辑, 生态系统观的研究主要侧重于宏观层面的研究, 对于构成创业生态系统各组成要素之间如何交流互动, 在交流互动中如何产生众创空间的独特价值, 宏观层面的研究还难以给出详细的解答。其次, 相对于社会市场化运行的众创空间, 高校众创空间往往是非独立运行的法人单位, 属于高校组织架构中的教学

辅助机构,其服务的对象和运行逻辑与市场化运营的众创空间有较大差异。从这个意义来讲,社会化运行的众创空间是“独立型”众创空间,而高校众创空间则属于“依附型”众创空间。对于高校“依附型”众创空间的运行逻辑的分析,需要放在“双创”教育大背景和高校管理体制的中观环境下进行研究。基于外部特定的环境对组织的内部运行逻辑进行分析,现有的生态系统观的研究尚未提供有利的分析工具,但在商业研究领域,以企业运行逻辑为核心研究对象的商业模式理论研究已经取得了丰富的研究成果。下文将从商业模式理论出发,基于商业模式画布分析框架,对高校众创空间的运行逻辑进行分析。

## 二、商业模式理论与分析工具

商业模式自20世纪90年代末期开始逐步被学界所关注,不同学者对于商业模式的定义有不同的解读。魏炜和朱武祥等<sup>[7]</sup>归纳了12种国外学者对于商业模式的定义,这12种商业模式定义基本是围绕价值创造来展开的。其中比较典型的是亚历山大·奥斯特瓦德(Alexander Osterwalder)关于商业模式的定义,“商业模式描述了企业如何创造价值、传递价值和获取价值的基本原理”<sup>[8]</sup>。魏炜和朱武祥<sup>[7]</sup>则认为商业的本质就是交易,而交易包括交易主体、交易内容、交易方式和交易定价四个维度。对于企业而言,交易的完成需要交易结构和合约作为支撑,所以商业模式是“企业与其利益相关者的交易结构”。基于交易结构的定义,从相对静态的角度描述了商业模式的内涵,相对于从价值创造逻辑角度的定义,更能让我们从微观层面区分不同类型的商业模式。

互联网时代的到来,传统的商业模式被颠覆,社群与平台成为互联网时代的商业模式的关键词。罗珉和李亮宇<sup>[9]</sup>将互联网时代的商业模式定义为“在充满不确定性且边界模糊的互联网下,通过供需双方形成社群平台,以实现其隔离机制来维护组织稳定和实现连接红利的模式群”。在学界尚未对商业模式的定义形成统一看法的时候,社会则迫切需要一套有效的商业模式

的分析与设计工具。亚历山大·奥斯特瓦德在《商业模式新生代》中提出的“商业模式画布”因其可视化和模块化的特征,迅速获得人们的认可,成为目前最流行的分析商业模式的工具。

商业模式画布将组织创造价值的逻辑过程,基于产品、客户、生产和财务四个维度划分为价值主张、客户细分、渠道通路、客户关系、核心资源、关键业务、重要合作、收入来源和成本结构九大模块<sup>[10]</sup>。对九大模块逐一分析,既可以对现有企业的商业模式进行可视化分析,也可以对创业机会进行商业模式设计。

高校众创空间作为连接高校、社会和学生的一个组织,其运行的过程也是创造、传递和获取价值的过程。商业模式分析理论同样适用于高校众创空间运行机制的分析。目前关于高校众创空间的理论研究,主要是从产教融合和人才培养模式等角度展开,不同的研究视角使高校众创空间运行机制的分析缺乏统一的对话平台,若基于商业模式的视角,利用商业模式画布对高校众创空间的运行逻辑进行分析,则可以让不同的研究人员在同一平台展开对话,进而更深刻地揭示高校众创空间的运行逻辑。

## 三、高校众创空间运行逻辑分析:商业模式画布框架

### (一) 客户细分

客户是任何一个商业模式的核心,客户细分用来描绘组织想要服务的不同人群或组织。任何组织都要服务于一个或多个客户群体,组织可以根据不同客户群体的需求、行为和特征,将客户分为不同的群组。高校众创空间作为高校创新创业实践平台的一部分,其服务对象也是多元化的,既包括众创空间内的创业团队,也包括空间外的全体学生,以及团委、教务处和学工部等学校职能部门。相比于市场化运营的众创空间只服务于空间内部的创业团队来说,高校众创空间的服务对象突破了物理空间而更加多元。当然,作为一个可以持续存在的组织,高校众创空间的核心服务人群还是众创空间内的创业团队,但认识到众创空间服务对象的多元化,是高校众创空间

有效运行的基础,也是高校合理确定自身价值主张的基础。

## (二) 价值主张

在商业模式画布分析框架中,价值主张描绘的是为客户群体创造价值的系列产品和服务。价值主张总是通过具体的产品或服务呈现出来,但隐藏在产品或服务背后的为客户解决问题或满足客户需求的能力,则是组织存在于社会的意义,也是价值主张的核心。

高校众创空间的价值,必然是服务于创新创业型人才培养,但若单纯以创新创业人才培养来定位高校众创空间的价值主张,则会导致主张过于宏大而不能体现众创空间在创新创业人才培养过程中的具体价值。所以,对高校众创空间价值主张的分析,既要聚焦于大学生创业团队这一核心服务人群,又不能脱离创新创业人才培养这个大背景。在具体分析路径上,首先要从大学生创业团队开始,然后拓展到全体学生和相关职能部门。

我国高校的办学性质和《高等教育法》赋予高校的职能,必然要求高校将在众创空间中运营的创业项目的风险控制放在第一位,而不是追求运行项目的利润最大化。所以,高校众创空间中的创业实践活动与社会市场化运行的众创空间中的创业活动最大的区别也在于,高校众创空间中的创业实践活动本质上是一种风险可控的创业实验。这种风险可控,一方面,体现在高校对创业团队在财务、人力和办公资源的支持上,如大学生创新创业训练计划项目的经费资助、“挑战杯·创青春”大学生创新创业大赛奖金、“互联网+”大学生创新创业大赛奖金、免费的创业指导与培训,以及免费的办公场所等资源支持。这些支持使高校创业团队的前期创业投入较小,财务风险可控。另一方面,高校众创空间对创业项目的定期考核与监督,使创业项目的后续投入风险可控。即使最后创业项目运营失败,在高校众创空间曾经的实践经历,对学生未来的就业也有极大的帮助。

这种风险可控的创业实践,可以鼓励更多的

潜在创业者参与创业活动,帮助他们克服对创业失败的恐惧。全球创业观察美国报告(2012)显示,56%的被调查者认为自己有能力创业,但32%的被调查者惧怕失败<sup>[1]</sup>;全球创业观察中国报告(2010)的调查也显示50%的大学生认为自己具备创办企业的技能和经验,但同时有35%的大学生认为对失败的恐惧会妨碍创业。对创业失败的恐惧阻碍了创业活动的产生,而克服恐惧的最好方法就是使潜在创业者参与创业活动,了解创业活动,学会控制创业风险。风险可控的创业实践活动很显然是吸引和鼓励潜在创业者尝试创业的很好选择。所以,高校众创空间的价值主张,从服务创业团队来看,就是通过风险可控的创业实践活动,强化创业认知,帮助潜在创业者克服对创业失败的恐惧。当然,创业实践的价值不仅在于克服对创业失败的恐惧。现有的创业研究表明,基于创业实践而形成的创业经验可以塑造和优化创业者在不确定环境下的认知模式与决策方式,创业实践也可以帮助创业者形成与拓展创业网络,使创业者更容易获得创业资源<sup>[2]</sup>。

将服务对象扩展到全体学生后,众创空间的价值主要体现在通过营造创新创业文化氛围,引导更多学生了解创业,参与创新创业实践。而对于相关职能部门,众创空间的价值主张则是为构建与完善创新创业教育体系提供理论、数据和实践支撑。综合来看,高校众创空间的价值主张可以概括为通过风险可控的创业实践活动使潜在创业者成长为创业者,通过示范与榜样作用激发更多学生成为潜在创业者,为高校创新创业教育体系建设提供理论、数据和实践支撑。

高校众创空间的价值主张决定了其在创新创业教育中的功能定位。从创业生态的视角看,只有深入参与并融入高校创新创业教育过程之中,高校众创空间才能在高校创新创业教育生态系统中找准自己的“生态位”。

## (三) 渠道通路

渠道通路描述的是通过何种渠道将组织的价值主张传递给客户。高校众创空间必然是以物理实体空间存在于高校中的,但物理空间的有限

性也使高校众创空间只能服务于少量创业团队,与服务于创新创业型人才培养这一价值主张还有差距。所以,高校众创空间需要开辟线上众创空间,利用大数据、云计算和人工智能等现代技术手段,整合微信公众号、微博、直播平台等现代媒体传播渠道,打造创新创业服务云平台,将营造高校创新创业文化氛围、服务创新创业课程教育和支撑创新创业实践三大功能统一在云平台中,实现线上线下联动,多渠道传递高校众创空间的价值主张。

#### (四) 客户关系

客户关系描述组织如何与客户进行沟通,主要关注如何开发新的客户以及如何留住原有的客户。高校众创空间虽无盈利上的必然追求,但与众创空间中的创业团队保持良好的沟通,让学生对众创空间、创新创业教育保持持续的关注,也是高校众创空间必须关注的工作内容。亚历山大·奥斯特瓦德在《商业模式画布》中将客户关系的类型划分为私人服务、专属私人服务、自助服务、自动化服务、社区和共创(co-creation)六种类型。对于高校众创空间而言,可通过社区和共创的方式与创业团队和在校学生建立与维持关系。

根据科技部发布的《众创空间服务规范(试行)》,众创空间基本职能包括创业辅导、投融资、资源对接和氛围营造四大类别。其中氛围营造就是通过项目路演、宣传推介、创业沙龙和创新创业大赛等活动,通过创业者的有机集聚培育创新创业文化。从客户关系的角度看,氛围营造功能就是通过社区的方式,将各类资源、创业团队以及对创新创业感兴趣的学生集聚在一起。一方面,能够拓展创业团队的社会网络,提升成功创业的概率;另一方面,也能吸引更多的学生关注众创空间,进而争取入驻众创空间。

如何有效利用社区客户关系来深化和拓展与学生的关系?项目路演、宣传推介、创业沙龙和创新创业大赛是维持和提升社区关注度的有效方式。尤其是以“互联网+”创新创业大赛等权威赛事为切入点,通过开展赛事辅导、经验分

享和项目路演等活动,可以有效地将创业团队和参赛团队有机集聚,拓展众创空间在学校的影响力,吸引更多同学加入以众创空间为核心的创新创业交流社区,实现价值共创。

#### (五) 核心资源

核心资源描述的是保证商业模式顺利运行所必需的最重要的要素,包括价值主张、渠道通路和客户关系等多模块的核心资源,一般来说包括有形资产、无形资产、人力资源和财务资源四个方面。

高校众创空间作为高校的教学辅助机构,其运行所需的有形资产、无形资产、人力资源和财务资源往来自学校的统一预算。表面来看,高校众创空间的核心资源表现为以物理空间和基础设施为主的有形资产、以众创空间品牌和创新创业云服务平台等网络社区平台为主的无形资产、专业化运营与管理团队和大学生创新创业投资引导基金等财务资源。但从本质上来说,高校众创空间的核心资源在于众创空间在创新创业人才培养中的角色和定位,以及在此基础上学校赋予众创空间的教学与管理职能。高校众创空间不论是作为相对独立的教学辅助机构,还是由教务处、团委或学工部进行管理,其职能发挥和价值主张的实现,均有赖于众创空间支持的创新创业活动在人才培养方案中的体现。也只有在人才培养方案中找准了自己的定位,高校众创空间的日常运营活动才能在人才培养过程中具有“合法性”,才能持续获得空间运营所需的人力、财务以及其他资源。

高校众创空间支持的创新创业实践活动主要通过两个途径体现在人才培养方案当中。一是创新创业学分。其政策基础是2015年《国务院办公厅关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见》提出的“各高校要设置合理的创新创业学分,建立创新创业学分积累与转换制度,探索将学生开展创新实验、发表论文、获得专利和自主创业等情况折算为学分”。二是素质拓展学分。其政策基础是团中央、教育部和全国学联于2002年联合发布的《关于实施“大学生素质拓展

计划”的意见》。如何将创新创业实践体现在人才培养方案当中,各高校的具体实践各有不同,但建立众创空间与人才培养方案相应学分的强连接,则是高校众创空间运行的核心资源。

#### (六) 关键业务

关键业务阐释的是商业模式正常运行所须开展的最核心的业务,高校众创空间的关键业务在于如何有效实现其价值主张。围绕高校众创空间的价值主张,其关键业务可以划分为三类:一是为实现“通过风险可控的创业实践活动使潜在创业者成长为创业者”这一价值主张而开展的“创业实验”业务,包括众创空间的软硬件建设、创业项目遴选、创业辅导与培训、技术创新支持、创业融资和项目定期考核等;二是为实现“通过示范与榜样作用激发更多学生成为潜在创业者”这一价值主张而开展的“文化营造”业务,包括指导与支持创新创业竞赛、运营网络传播媒体,建设线上线下结合的创新创业社区;三是为实现“为高校创新创业教育体系建设提供理论、数据和实践支撑”这一价值主张而开展的“创业研究”业务,包括开发创新创业案例,围绕创业机会识别、评价与开发创新创业实验实践教学项目的建设与科学研究等。

#### (七) 重要合作

重要合作描述的是商业模式顺利运转所依赖的重要合作伙伴和网络。对于企业来说,重要合作伙伴一般包括供应链的上下游厂商,非竞争企业之间的战略同盟以及与竞争企业之间的战略合作。重要合作业务对于企业的意义在于可以降低成本和减少不确定性。高校众创空间的运营同样涉及成本控制和持续发展的问题,与利益相关者的有效合作也是确保高校众创空间高效、持续运营的基础。若以合作对象的范围来考察这一模块,高校众创空间的重要合作包括校内合作和校外合作。

校内合作包括与学院等教学单位和教务处、团委等相关职能部门合作。作为学生创业项目的运营空间,高校众创空间与校内各单位的合作均是以创业项目为纽带而展开的。众创空间与学院

的合作内容关键在于创业项目的风险控制,作为风险可控的创业实验,创业团队所在的学院需要通过众创空间了解创业项目的运行状况并持续跟踪。众创空间与教务处、团委等职能部门的合作内容主要是创新创业项目建设和创业竞赛。高校创新创业教育因多个行政部门的参与而受到重视,但也导致创新创业教育资源比较分散。如教育部主导的“大学生创新创业训练计划项目”一般由各高校的教务处负责立项管理,纳入本科教学质量工程进行管理;“互联网+”大学生创新创业竞赛和“挑战杯”竞赛一般由校团委负责选拔和推荐参赛。多元管理的创新创业实践活动需要有一个统一交流的平台。创业实践作为创业项目与创业竞赛的高阶形式,是整合各类创新创业实践活动的有效载体,众创空间与教务处、团委等职能部门的合作,可以将分散的创新创业教育资源有效聚拢。

校外合作主要是与企业的合作。高校众创空间中运营的创业项目,往往会将服务对象聚焦于本校学生或高校周边区域,缺乏对真实社会需求的深入了解和探求。高校众创空间与企业合作,一方面,在于拓宽创业团队的视野,使创业项目更接近真实的市场需求;另一方面,也可以将企业真实运行的项目,通过与学生合作,并以学生创业团队为主的形式引入众创空间。这既增加了创业机会,又可以激发更多学生参与创业实践的热情。

#### (八) 成本结构与收入来源

对于一个商业模式来说,客户细分、渠道通路和客户关系三个模块的构建,决定了商业模式的收益来源;而核心资源、关键业务和重要合作三个模块的运营,则决定了商业模式的成本结构。

收入是“商业模式的动脉”,收入既支撑了商业模式的持续运行,也是商业模式有效运行的结果。高校众创空间本身不以盈利为价值取向,但持续的资金注入却是众创空间正常运转的基础。高校众创空间的外部资金来源主要有三个:一是学校划拨的众创空间日常运营经费,二是众创空

间申报的相关教学与科研项目建设经费，三是来自校友和企业的捐赠。外部资金来源是否具有持续性并非众创空间本身可以控制，若要获得持续的运营与发展资金，对空间运营项目进行股权投资进而分享企业成长收益也是可考虑的选项。对项目进行股权投资的优点在于将学校利益和学生利益进行绑定，可提升学校对众创空间的各类资源投入和政策支持力度，不足之处在于资金投入涉及国有资产管理问题，相关政策尚需进一步明确，目前尚未形成可供借鉴的成熟运行模式。

成本结构讨论的是商业模式运行期间所发生的全部成本。高校众创空间的成本包括前期软

硬件的建设成本和后期的运营成本，高校众创空间虽无盈利上的必然追求，但控制成本运行也是节俭办学的基本要求，低成本结构也是高校众创空间持续运行的基础。

(九) 高校众创空间的商业模式运行框架

基于以上商业模式画布各模块的分析，可以将商业模式画布的九大模块分别纳入产品、客户、生产和财务四个维度中，其中产品维度包括价值主张，客户维度包括客户细分、渠道通路和客户关系三个模块，生产维度包括核心资源、关键业务和重要合作三个模块，财务维度则包括收入来源和成本结构两个模块，并由此构建高校众创空间的商业模式运行框架图(见图 1)。

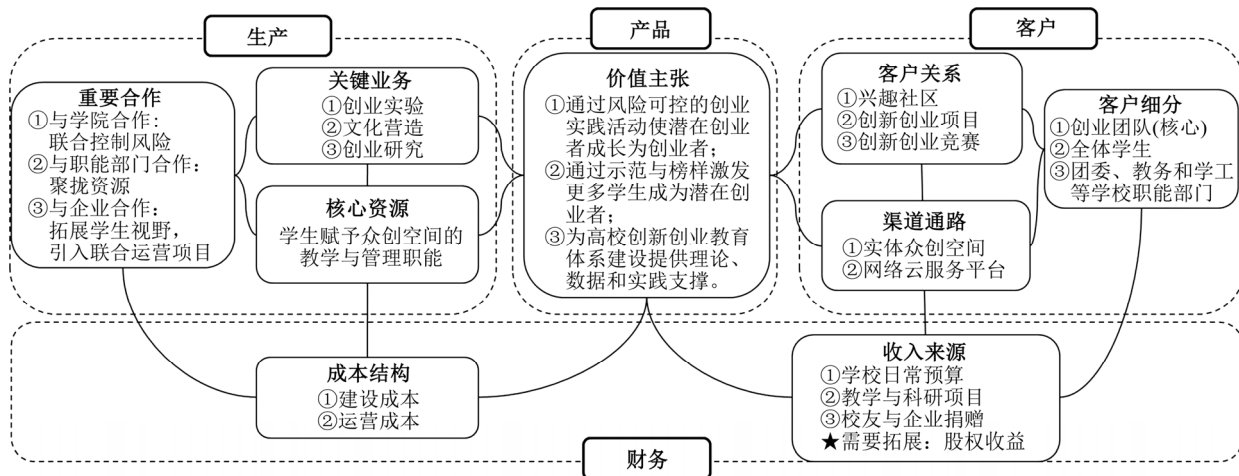


图 1 高校众创空间的商业模式运行框架图

高校众创空间因不同的服务对象而产生不同的价值主张，进而发展了不同的关键业务，但各项业务的运行均是围绕创新创业型人才培养这一共同目标，其运行逻辑也是多元化服务目标与多层次价值主张的有机统一。概括来说，就是以风险可控的创业实践为核心，通过创业实验使潜在创业者成长为创业者，进而通过示范作用激发学生了解创业和参与创业的热情。同时，基于众创空间开展的创业教学与科学研究，将为学校创新创业教育的有效开展提供专业化的理论、数据和实践支撑，进而推动创新创业教育改革的持续深化和众创空间的持续成长。

四、结语

以上基于商业模式画布对高校众创空间运行逻辑的分析，是基于普适性和一般意义上的分析，具体到各高校众创空间的实际运营中，则需要根据高校自身定位和人才培养规格对众创空间的具体运行逻辑进行设计，形成符合自己特点的商业模式。

关于商业模式设计，Osterwalder 基于现有商业模式的研究，将商业模式的类型划分为分拆型商业模式、长尾型商业模式、平台型商业模式、免费型商业模式和开放型商业模式五种类型。这五种商业模式既是最常见的商业模式，也是构建

新型商业模式和理解新型商业模式的基础。

高校众创空间可以基于五种基础的商业模式类型,利用商业模式画布,对众创空间的商业模式进行具体设计。譬如从实际运行来看,高校众创空间往往免费为学生创业团队提供办公条件和创业培训,其行为比较符合免费商业模式的“免费”特征,免费型商业模式可以成为众创空间商业模式设计的基础。免费商业模式的核心在于,当大部分客户群体免费使用该商业行为提供的基础功能时,有小部分客户将会为增值服务付费,并通过付费用户补贴免费用户,使免费商业模式持续运行。这样,高校众创空间在具体设计商业模式时,就需要考虑对谁收费,对谁免费,哪些服务免费和哪些服务收费等问题。而这些问题在不同的高校又会有不同的解答,进而表现为多样化的众创空间运行逻辑。高校通过构建逻辑自洽的众创空间运行机制,形成具有自身特色的商业模式,最终将实现高校、学生和外部对接资源的多方共赢。

#### 注释:

- ① 张玉利等教授编著的《创业管理》(第四版)(第9页,机械工业出版社2016年)中谈到创业的定义时,认为哈佛大学斯蒂文森教授关于创业的定义是比较经典的定义,即“创业是不拘泥于当前资源条件的限制对机会的追寻,将不同的资源组合以利用和开发机会并创造价值的过程”。
- ② 该数据来源于2020年5月4日的《中国高新技术产业报》的报道:几大新变化看国家备案众创空间发展。

#### 参考文献:

- [1] 孙文静,袁燕军. 基于生态位理论的众创空间发展模式研究——以北京市为例[J]. 科技管理研究, 2017(24): 19-27.  
SUN Wenjing, YUAN Yanjun. Research on modes of maker space on the basis of Niche theory: Taking Beijing as an example[J]. Science and Technology Management Research, 2017(24): 19-27.
- [2] 朱春全. 生态位态势理论与扩充假说[J]. 生态学报, 1997(5): 324-332.  
ZHU Chunquan. The niche ecostate-ecorole theory and expansion hypothesis[J]. Acta Ecologica Sinica, 1997(5): 324-332.
- [3] 张超,张育广. 基于生态位理论的高校众创空间建设策略研究[J]. 科技管理研究, 2019(8): 82-87.  
ZHANG Chao, ZHANG Yuguang. Research on construction strategy of public innovation space in universities based on niche theory[J]. Science and Technology Management Research, 2019(8): 82-87.
- [4] 贾天明,雷良海,王茂南. 众创空间生态系统: 内涵、特点、结构及运行机制[J]. 科技管理研究, 2017(11): 8-14.  
JIA Tianming, LEI Lianghai, WANG Maonan. Maker-space ecosystem: Content, characteristic, construction and operation mechanism[J]. Science and Technology Management Research, 2017(11): 8-14.
- [5] 刘芹良,解学芳. 创新生态系统理论下众创空间生成机理研究[J]. 科技管理研究, 2018(12): 240-247.  
LIU Qinliang, XIE Xuefang. Study on generation mechanism of mass-innovation space under theory of innovation ecosystem[J]. Science and Technology Management Research, 2018(12): 240-247.
- [6] 张立国,张临英,刘晓琳. 基于GIS的高校众创空间: 模型构建与实施路径[J]. 现代教育管理, 2019(9): 20-25.  
ZHANG Ligu, ZHANG Linying, LIU Xiaolin. University co-maker space based on GIS: Model construction and implementation path[J]. Modern Education Management, 2019(9): 20-25.
- [7] 魏炜,朱武祥,林桂平. 基于利益相关者交易结构的商业模式理论[J]. 管理世界, 2012(12): 125-131.  
WEI Wei, ZHU Wuxiang, LIN Guiping. Business model theory based on stakeholder transaction structure[J]. Management World, 2012(12): 125-131.
- [8] OSTERWALDER. The business model ontology—A proposition in a design science approach[D]. Lausanne: University of Lausanne, 2004.
- [9] 罗珉,李亮宇. 互联网时代的商业模式创新: 价值创造视角[J]. 中国工业经济, 2015(1): 95-107.  
LUO Min, LI Liangyu. The innovation of business model in internet era: From value creaton perspective[J]. China Industrial Economics, 2015(1): 95-107.



- [10] 亚历山大·奥斯特瓦德, 伊夫·皮尼厄. 商业模式新生代[M]. 北京: 机械工业出版社, 2016: 7.  
OSTERWALDER A, PIGNEUR Y. Business model generation[M]. Beijing: China Machine Press, 2016: 7.
- [11] JOSÉ ERNESTO AMORS, NIELS BOSMA. GEM USA 2013Report[EB/OL]. (2016-03-30) [2020-08-13]. <http://www.ge-mconsortium.org>, 2013.
- [12] 张玉利. 创业研究经典文献述评[M]. 北京: 机械工业出版社, 2018: 101.  
ZHANG Yuli. An overview of classic entrepreneurship literature[M]. Beijing: China Machine Press, 2018: 101.

## Analysis of value proposition and operation logic mass-innovation space in universities—Based on the layout of business model canvas

LI Huiqing, WANG Ying

(School of entrepreneurship, Guangdong University of Finance and Economics, Guangzhou 510320, China;  
School of Economics & Management, South China Normal University, Guangzhou 510006, China)

**Abstract:** In recent years, universities have provided the foundation for the development of innovation and entrepreneurship education through the construction and operation of mass entrepreneurship space. The mass innovation space in universities has special ecological significance for the cultivation of innovative and entrepreneurial talents, so that it can be distinguished from the mass innovation space in market operation while the non-mandatory profit target requires the establishment of a logical and self-consistent micro operation mechanism to ensure its unique ecological niche and its continuous and efficient operation. As there is no effective tool to analyze the micro-operation logic of mass innovation space from the perspective of ecological system in the research of mass-innovation space, this paper analyzes the microcosmic operation logic of mass innovation space in colleges and universities by referring to business model theory and using the mainstream business model design tool—the business model canvas in order to provide theoretical support to the business models of the gen space design for colleges and universities.

**Key Words:** mass-innovation space; entrepreneurial ecosystem; business model; innovation and entrepreneurship education

[编辑: 胡兴华]