

管理学论丛

海归创业企业与民营企业 对接合作与对比研究报告

RESEARCHES ON COLLABORATION AND
COMPARISON BETWEEN CHINESE RETURNEE
ENTERPRISES AND LOCAL ENTERPRISES

王辉耀 路江涌◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

管理学论丛

海归创业企业与民营企业 对接合作与对比研究报告

RESEARCHES ON COLLABORATION AND
COMPARISON BETWEEN CHINESE RETURNEE
ENTERPRISES AND LOCAL ENTERPRISES

王辉耀 路江涌◎著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

海归创业企业与民营企业对接合作与对比研究报告 / 王辉耀, 路江涌著.

—北京: 北京大学出版社, 2012.1

(管理学论丛)

ISBN 978-7-301-20015-5

I. ①海… II. ①王…②路… III. ①企业—经济合作—研究报告—中国

IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第278815号

书 名: 海归创业企业与民营企业对接合作与对比研究报告

著作责任者: 王辉耀 路江涌 著

责任编辑: 朱启兵 户国栋

标准书号: ISBN 978-7-301-20015-5/F·3016

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 电子邮箱: em@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

出版部 62754962

印 刷 者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销 者: 新华书店

730 毫米×1020 毫米 16 开本 22.5 印张 279 千字

2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 55.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

◇◇ 序言 —

管理学发展的60多年来，大多数管理学理论的构建和发展都是基于西方企业（尤其是北美）管理实践的。近30年来，以亚洲四小龙、中国、印度等国家的发展为背景的东方企业的崛起为21世纪管理学研究提出了新的要求并提供了新的研究对象。随着全球化的深入，全球化已经逐渐由西方跨国企业主导并引领东方企业发展的模式（West leads East），转向西方跨国企业和东方跨国企业对话和合作共赢的模式（West meets East）。对于全球的企业家来说，更加充分、深入和全面地理解东西方国家以及企业在文化、哲学和行为等方面的异同对于在东西方经济和企业日益融合的全球化新时代取得成功有重要意义。对于全球的管理学者而言，跳出以西方管理实践为基础的管理学理论框架，认真审视东方企业和西方企业的异同，深入理解东方企业管理模式并以此为契机发展管理学基础理论正当其时。因此，2011年度的管理学会（Academy of Management）以“东西方对话：启发、平衡和超越”（West meets East: Enlightening, Balancing, and Transcending）为主题，就如何基于东西方企业管理实践发展管理学基础理论进行了探讨。

随着经济全球化的不断深化，国际间人员流动壁垒快速下降，国际间人员流动以及伴生的知识流动正成为商品和资金之外促进世界经济发展和融合的重要推动力。历史上，发展中国家曾有大量优秀人才流向发达国家，造成发展



中国严重的人才流失现象，影响了发展中国家经济的发展。然而，海外留学人员的大量归国是近年来发生在以中国和印度为代表的新兴经济体的重要现象。以海外归国人员为载体的东西方经济交流和文化融合在很大程度上推动了东方国家新兴经济体的发展，也为研究东西方企业实践和相关管理理论提供了契机。

本书作者王辉耀博士和路江涌博士采用案例研究方法，访谈了多家具有代表性的处于创业时期的海归创业企业和本土创业企业，通过单案例研究描述了海归创业企业和本土创业企业在识别创业机会、获得外部资源、技术创新、团队建设和企业内部管理等方面的特点，通过多案例对比研究分析了两类企业在这些方面的异同以及产生差异的文化背景因素，并且结合企业实践和政策趋势提出海归创业企业应该与本土企业进行对接合作，优势互补，共同为中国建设创新型国家贡献力量。本书是利用海归创业企业这一具有东西方文化融合特征的重要现象进行企业管理研究的有益探索，其关注中国情境下管理模式和理论的尝试值得鼓励。

徐淑英

美国亚利桑那州立大学 教授

北京大学光华管理学院 特聘教授

管理学会会长 (2011-2012)

中国管理国际学会创始会长

◆◆ 序言 二

中国的经济现在处于转型期，转型中的一个关键就是要提高企业创新能力和公民创业能力。在创新和创业中，资本和人才是两个最关键的因素。十年前的中国，资本可能是问题，但现在已经不是创新创业最重要的制约条件了。中国现在有个说法叫做全民PE，说很多的人拿了钱就想要去投资。然而，怎么把资本利用好呢？最终，人才是决定因素。近年来，我国各级政府加大力度吸引海外留学人才回国，并创造各种条件发挥高端人才在我国企业创新创业中的作用。同时，许多政策也在开始推动海归人才和民营企业对接合作。在这个大背景下，王辉耀博士和路江涌博士进行的“海归创业企业与民营企业对接合作与对比研究”正当其时。从资本的角度看，我国民营企业在三十多年的发展中积累了大量的资本，并且在寻找新的投资机会。从人才角度看，近年来大量回国的海外留学人才带来了先进的技术、管理思想和商业模式。民营资本和海归人才的结合应当是一件有益于我国企业创新创业的事情。

创新创业具有科学性和艺术性两方面。科学的方面是无国界的，比如如何研发出创新技术和形成创业模式。而艺术的方面很大程度是本土化的，比如如何使得创新技术和创业思路适应中国国情。北京大学光华管理学院近期成立创新创业中心，旨在推动创新创业方面的教育、研究和实践。我们认为，创新创业方向的研究也一定是既具有科学性又具有艺术性、与我国企业创新创业实

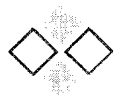


海归创业企业与民营企业对接合作与对比研究报告

践紧密结合的研究。这就要求我们的老师所创造出来的学术研究成果是扎根于中国的，但同时又是按照国际上规范方法进行的研究，所提炼出对中国的发展有益的管理知识和管理思想。王辉耀博士和路江涌博士在完成《海归创业企业与民营企业对接合作与对比研究报告》过程中通过大量实地访谈和座谈，采用单案例研究、多案例对比研究和综合报告等形式，从我国海归创业企业与本土创业企业对比角度出发，探索海归创业与本土创业对接结合的思路，是对海归创业和本土创业的一次兼具科学性和艺术性的研究尝试。本研究报告作为光华管理学院教师和合作者在创新创业方向的最新研究成果之一，值得推荐。

蔡洪滨

北京大学光华管理学院教授、院长



前言

当今中国，正面临经济转型挑战之时，也是转变经济发展方式、产业结构优化升级的关键之期。改革开放以来，我国经济建设取得了巨大的成就，受惠于全球化，与低工资劳动力相结合使中国成为“世界工厂”，出口导向型经济将“中国制造”洒遍世界每个角落。最终促使中国成为全球第一大外汇储备国，第一大出口国，以及规模第二大的经济体。但也面临着日益严峻的可持续发展挑战。

改革开放以来，我国非公经济领域先后掀起三次“创业潮”。第一次“创业潮”源于经济体制改革和对外开放，在体制边缘诞生了一批有胆量的创业者。第二次“创业潮”源于向市场经济体系转型并确立，伴随大量外资、外企的进入，包括从体制内部“下海”释放出了大批有知识技术的创业者，依靠低成本优势及一定技术承接全球产业转移趋势，从事制造业和低端科技产业。第三次“创业潮”是以一大批在西方发达国家学习和实践的海归为代表，加上马云等本土知识精英，他们融入全球产业链的方式不再是与跨国企业合作承担代工、加工、分工等制造环节，或者是生产附加值低的工业产品，尽管产品和商业模式大部分是从西方市场移植并本土化而来，但与跨国企业处于产业链同一环节，只是竞争集中在本土市场。

但从整体来说，无论“制造型企业”还是“知识服务型企业”，它们在



经济全球化浪潮中的历史使命都尚未完成。“制造型企业”在核心技术、自有技术、自主创新、自有品牌等方面严重不足，无论从事“中国制造”还是自有品牌，主要还在进行低成本竞争。“知识服务型企业”从新浪、搜狐、腾讯到百度、阿里巴巴，还处在“移植并本土化”的阶段，只是通过移植做到了发展同步、占领本土市场，尽管可能在海外上市并凭借本土市场的规模而扩张迅速，但并没有完成在全球市场的崛起，更别说与全球第二大经济体地位匹配，引领世界的科技革命、知识经济的发展。

目前，我国的产业升级和转变经济增长既是从“中国制造”到“中国创造”的产业结构优化升级，也是制造业以及服务产业包括知识服务产业的内部产业升级。在这一时代大背景下完成系列的转型发展，最重要的资源将不仅仅是土地、能源，或廉价劳动力，而更是各类具有创新、创意能力的优秀人才，既包括本土培养的人才，也包括出国深造的留学人才，还包括愿意到中国共谋发展的外籍人才。

改革开放尤其从20世纪90年代以来，掌握国际先进技术、理念、文化的留学人员在高科技产业、新经济等领域掀起了“创业中国”的浪潮，其贡献突出体现在完善中国经济结构，推动互联网、通信、咨询、金融等诸多高新产业和知识服务经济的发展，不只是带回了国际上先进的技术、理念、文化及商业模式，推动了服务产业和高新产业发展；也是本土企业走出去与国际化的重要推手。

但是，海归创业在当下也面临一些普遍性的困境和问题。针对历年来入驻留学人员创业园的高新技术领域海归企业的调查，我们发现目前海归企业存在明显的“三三现象”：大约三分之一有所发展，三分之一能勉强维持，三分之一处于破产或半破产状态。许多企业的难以维持是市场本身的“优胜劣汰”机制所致，是企业本身的问题导致困境；但也有许多企业是企业所处的高新产业发展阶段和市场环境、企业创业期等客观因素所导致，例如高新技术领域创业，普遍会面临研发成本高，市场投资风险大，知识产权、发明专利难以抵押估值而不便贷款等问题。

在课题组调研中，即使有所发展、今天已非常成功的海归企业，几乎在创业初期都面临过各类困境。尽管创业初期的资金问题，新产业和新产品早期

市场氛围不足以及人才缺乏等问题，几乎是大多数企业都要面临的。但是，政府履行经济宏观调控等职能，推动产业升级、转变经济增长方式，就有必要在遵循市场基本规律和秩序的前提下，通过税收、产业园、融资和贷款支持、政府采购等多种形式的优惠政策进行政策引导，重点扶植一些国家急缺的产业和高新产业，重点支持一些符合要求、具有资质的重点企业，以及重点关注掌握国际先进技术、理念并在高新产业和急缺产业领域创业的海归，来贯彻实施整体的产业发展战略。

当然，政府的支持也有自身的局限。一方面政府支持必须要遵循市场基本规律，而且政府不能代替市场去决定企业的产品销售，也不能代替企业去解决经营管理的许多问题，有职责、职能、作用的局限；另一方面，政府本身资金等资源有限，政府也需要发挥“政策杠杆”的作用，引导、带动更多的来自市场和社会的资金、技术、智力等各种资源参与进来，支持重点产业、高新产业、急缺产业的海归创业和中小企业发展。

当前，我国已崛起大批具备一定实力的本土民营企业，这些企业本身发展也有进行多元化经营和投资、产业升级、走出去发展以及国际化等需求。大量民间资金也苦于缺乏合适的投资渠道来抵御贬值的风险，因而投资也不得不集中在楼市等国家需加强调控商业投资等领域。概括地说，许多领域，本土民营企业与创业海归既有互相认同甚至一致的目标、方向、理念、价值观等，在项目、技术、市场、资金、销售、管理、团队、经验等方面也存在互补、互助、互利、互益的共赢空间。

因此，政府无论是从本土民营企业还是海归创业或是本身宏观经济调控的职能出发，都有必要根据实际情况充分发挥政策引导、重点扶持、公共服务、牵线搭桥等作用，鼓励留学人员企业与本土民营企业在共赢的基础之上，进行各方面的对接合作，共同为中国经济建设发挥积极作用。

本课题组以全国人才中长期发展规划纲要的精神为指导，通过政策资料分析、统计分析、深入座谈、问卷调查、比较分析、案例分析等研究方法，深入研究留学人员回国创业的特点、贡献、发展趋势，关注目前留学人员创业存在的困境与问题，并结合当前本土民营企业的发展状况，为政府如何鼓励留学人员企业与本土民营企业在共赢的基础之上，进行各方面的对接合作提



供有质量的研究建议。

本书分为两部分，第一部分（第一篇）是综合研究篇，收入了《我国海归创业与本土民营企业对接合作研究总报告》（第一章）、《海归与本土创业对比及结合研究——以新能源和生物工程行业企业为例》（第二章）以及《海归与本土企业创业初期资源获取的对比分析——基于互联网和早期教育行业的研究》（第三章）共三篇综合研究报告。其中，第一章的《我国海归创业与本土民营企业对接合作研究总报告》为本书的总报告，主要关注我国海归创业与本土民营企业对接合作问题。第二章和第三章分别以新能源和生物工程行业企业以及互联网和早期教育行业中的海归创业企业与本土创业企业为例，对比研究海归创业与本土创业的异同点。

第二部分（第二篇）是案例研究篇，收入了《清洁能源，清洁世界——普尼太阳能公司》（第四章）、《阳光事业的开拓者——日出东方太阳能股份有限公司》（第五章）、《“放弃金饭碗，自主创业”——大同富乔垃圾焚烧发电有限公司》（第六章）、《海归科学家的创新路——北京义翘神州生物技术有限公司》（第七章）、《结合海归和本土优势——北京旷博生物技术有限公司》（第八章）、《从代理到自主创新——东胜创新生物科技有限公司》（第九章）等六家公司的创业案例。这六家公司中，有三家是主要由海归企业家创办的企业（普尼太阳能公司、北京义翘神州生物技术有限公司、北京旷博生物技术有限公司），另外三家是主要由本土企业家创办的企业（日出东方太阳能股份有限公司、大同富乔垃圾焚烧发电有限公司、东胜创新生物科技有限公司）。这六个关于由海归企业家和本土企业家创办的企业案例从企业个案角度入手，深入地剖析了海归创业企业和本土创业企业在创业机会识别、创业资源获取、创业团队建设和企业管理方面的异同点，为读者理解本书综合篇中三个研究报告提供了更为详实的素材。

《我国海归创业与本土民营企业对接合作研究总报告》（以下简称《总报告》）首先分析了我国海归企业与本土民营企业的现状和特点。在以知识服务产业为主体的第三次创业潮中，海归企业和本土民营企业都面临着“产业升级”和企业走出去的挑战，这一产业升级既是从“中国制造”到“中国创造”的产业结构优化升级，也是制造业以及服务产业的内部产业升级。

《总报告》分析了海归回国创业的主要优势、海归在海外的主要工作经验、海归回国创业所需的主要条件、海归回国创业遇到的主要问题、海归回国创业的主要地域分布等方面的特点。总报告指出，“高”、“新”、“国际化”、“走出去”是海归创业的四个关键词。海归大多具有较高的海外学历和扎实的海外工作经验，不少海归出身于世界名校和国际名企，掌握先进的技术和理念；高科技、新经济以及知识服务产业领域，是海归成功创业的主要阵地；海归创业往往组建了一个人才团队，并有着完善的现代化管理制度；海归创业往往与风险投资紧密结合，发展壮大后也往往倾向海外上市；创业海归往往积极参与各种社会网络。

本土企业方面，《总报告》分析了本土民营企业主要面临的全球化挑战。包括：在全球产业链中产业升级的挑战、经济全球化中企业走出去的挑战、企业经营管理国际化、现代化的挑战、企业可持续发展的人才瓶颈问题等方面。

接下来，《总报告》分析了海归创业与本土民营企业对接合作的趋势和基础。报告指出，具备国际化视野、素质以及掌握先进技术、理念的留学人员回国创业，完善了中国的产业结构，推动了高新产业的发展，促进了本土企业的“走出去”与“国际化”，但他们也面临着融资难、不熟悉市场等许多问题。与此同时，我国已有许多资金实力雄厚、具备一定规模的本土民营企业，有进行多元化经营和投资、产业升级、走出去发展以及国际化等需求。推动双方在项目、技术、市场、资金、销售、管理、团队等方面基于共赢的基础之上展开对接合作，并在整体经济局势上形成共同致力于中国的产业升级、转变经济增长方式以及中国企业走出去，这对于双方的发展以及中国的经济建设都是一件共利之举。“总报告”也指出，海归创业者和本土民营企业合作中也存在许多挑战。例如，海归创业者与本土民营企业的管理者，海归企业与本土民营企业之间，从经营理念到企业文化再到各方面，不可避免会存在各种差异性，需要双方有互相融合和包容的精神。并且如果双方愿意真诚地“求同存异”进行合作，作为市场行为，也绝不只是胸怀问题，既需要有双方可以共同发展的利益，也还需要注意双方在深层次的目标、理念、价值观等方面具有一定的一致性。



《总报告》指出了海归与本土民营企业之间明显存在下列可以优势互补的合作空间，主要包括：海归创业和本土民营企业可以形成技术和资金的优势互补、海归创业和本土民营企业可以形成国际市场和本土市场的优势互补、海归与本土民营企业在企业走出去和国际化时可以形成优势互补、海归与本土民营企业在企业转型和产业升级中可以优势互补、海归与本土民营企业在企业经营管理和人才团队上可以形成优势互补等几大互补可能性和合作基础。

接下来，《总报告》分析了政府在海归创业与本土民营企业合作的职能和作用。《总报告》建议：政府应根据经济建设规划和产业发展战略发挥政策引导作用；政府应对重点和急缺产业的海归创业与本土民营企业合作的重点项目进行重点扶持；政府对海归创业与本土民营企业一般性对接合作应遵循市场基本规律，主要发挥牵线搭桥作用，避免过多行政干预。

最后，《总报告》提出了推动海归创业与本土民营企业对接合作的相关建议：一是发挥“政策杠杆”作用，与各类高层次人才引进计划结合，以对投资者税收优惠的政策引导本土民营企业、民间资本加强向高新技术领域的海归创业投资；二是政府牵头注资，带动民间资金和本土民营企业，建立专门扶持高层次留学人才在高新技术领域创业的国家风险投资基金；三是建立针对高新技术中小型企业的贷款担保计划和投资保险计划，为本土民营企业和民间投资机构投资高新技术领域的海归创业进行财务担保；四是对符合国家产业发展战略要求、海归与本土民营企业对接合作并取得成效的企业进行奖励，授予荣誉，减免税收，加强政策引导；五是建议统战部牵头欧美同学会、工商联等有关机构，从社团层面建立创业海归与本土民营企业之间的交流平台、中介平台、联谊平台；六是建议由统战部牵头欧美同学会、工商联等有关机构，每年举办一次大型的海归企业与本土民营企业对接、对话的高端品牌论坛；七是建议对科技园、产业园和留创园进行适当区分，开放海归和本土民营企业家的合伙企业进入部分创业园；八是建议采用政府优先采购产品的形式，扶持高新技术领域的海归创业与本土民营企业的对接合作；九是建议鼓励海归企业和本土民营企业在国内外合建研发机构，鼓励有条件民营企业嫁接式引进千人计划等人才；十是建议鼓励创业海归与本土民营企业在产业升级、企业国际化和走出去等方面发挥优势互补作用，进行灵活的合作。

本书各章节主要执笔人如下：

第一章《我国海归创业与本土民营企业对接合作研究总报告》王辉耀

第二章《海归与本土创业对比及结合研究——以新能源和生物工程行业企业为例》林道谧、路江涌

第三章《海归与本土企业创业初期资源获取的对比分析——基于互联网和早期教育行业的研究》陈佼莉、路江涌、林道谧、张曦如、刘颖

第四章《清洁能源，清洁世界——普尼太阳能公司》林道谧、张曦如、路江涌

第五章《阳光事业的开拓者——日出东方太阳能股份有限公司》张曦如、林道谧、路江涌、刘颖

第六章《“放弃金饭碗，自主创业”——大同富乔垃圾焚烧发电有限公司》路江涌、林道谧、张曦如、刘颖

第七章《海归科学家的创新路——北京义翘神州生物技术有限公司》郑润泽、林道谧、路江涌

第八章《结合海归和本土优势——北京旷博生物技术有限公司》路江涌、刘颖、林道谧、张曦如

第九章《从代理到自主创新——东胜创新生物科技有限公司》刘颖、林道谧、张曦如、路江涌

本书在完成过程中得到中央统战部、人力资源和社会保障部、中关村管委会、欧美同学会、北京大学光华管理学院、中国与全球化研究中心等单位领导和同事的帮助，也得到书中涉及的各个企业和企业家的大力支持。本书还得到了国家自然科学基金委员会基金项目（项目编号：71161130174；71172020）、北京市哲学社会科学规划项目（项目编号：11JGB018）、北京大学光华管理学院-思科领导力研究院基金项目的资助以及葛兰素史克公司的支持，特此感谢。

王辉耀、路江涌

2011年10月25日



第一篇 综合研究篇

第一章 我国海归创业与本土民营企业对接合作研究总报告	/3
第一节 海归企业与本土民营企业的现状和特点	/3
第二节 海归创业与本土民营企业对接合作的趋势和基础	/17
第三节 政府在海归创业与本土民营企业合作的职能和作用	/29
第四节 推动海归创业与本土民营企业对接合作的相关建议	/35
第五节 结语	/48
第二章 海归与本土创业对比及结合研究 ——以新能源和生物工程行业企业为例	/58
第一节 引言	/58
第二节 理论背景	/60
第三节 研究方法	/63
第四节 研究结果	/67
第五节 讨论与结论	/88
第三章 海归与本土企业创业初期资源获取的对比分析 ——基于互联网和早期教育行业的研究	/ 92
第一节 引言	/92
第二节 文献回顾	/94
第三节 研究方法概述	/97
第四节 案例背景及分析	/107
第五节 基本发现	/119
第六节 讨论与结论	/133



第二篇 案例研究篇

第四章 清洁能源，清洁世界	
——普尼太阳能公司	/141
第一节 产业背景	/142
第二节 普尼模式	/148
第三节 创业机会与创业团队	/150
第四节 中美资源互补	/154
第五节 管理上本土化	/157
第六节 文化上国际化	/161
第七节 未来展望	/168
第五章 阳光事业的开拓者	
——日出东方太阳能股份有限公司	/170
第一节 产业背景介绍	/171
第二节 创业机会识别	/177
第三节 创业资源获取	/180
第四节 开拓海外市场	/185
第五节 品牌建设	/189
第六节 合作与创新	/194
第七节 企业管理文化	/197
第八节 未来展望	/199
第六章 “放弃金饭碗，自主创业”	
——大同富乔垃圾焚烧发电有限公司	/202
第一节 产业背景介绍	/203
第二节 创业机会识别	/210
第三节 创业资源获取	/217
第四节 技术流程创新	/225
第五节 文化理念创新	/231
第六节 创业政策建议	/240

第七章 海归科学家的创新路

——北京义翘神州生物技术有限公司 /242

第一节 行业背景	/243
第二节 创业机会和创业团队	/251
第三节 义翘神州的成长之路	/255
第四节 创业资源获取	/257
第五节 创新的双元理念	/262
第六节 知识流动和溢出	/265
第七节 企业管理文化	/267
第八节 政策建议	/268
第九节 未来规划	/269

第八章 结合海归和本土优势

——北京旷博生物技术有限公司 /271

第一节 生物产业概况	/272
第二节 生物产业政策和产业集群	/274
第三节 创业机会识别和创业团队形成	/278
第四节 资本助力	/282
第五节 自主创新和引进吸收	/284
第六节 市场推广中本土团队和海归团队的作用	/290
第七节 中西方文化在旷博生物的冲突与融合	/296
第八节 合作共赢	/302
第九节 政策建议	/305

第九章 从代理到自主创新

——东胜创新生物科技有限公司 /309

第一节 行业背景介绍	/310
第二节 创业团队	/315
第三节 资源获取	/318
第四节 从代理到自主创新	/323
第五节 从稚嫩到成熟	/326
第六节 企业管理文化	/330
第七节 未来展望	/336

参考文献	/337
------	------