

## 摸准浪潮下的洋流方向

郭盛

在经历了新冠肺炎疫情及其引发的众多不确定性后，许多人不由发问：还要不要坚持创业梦想？而面对如今的海归“回国潮”，人们对此似乎更难抉择。我的答案是，创业不易，要摸准浪潮之下的洋流方向。

先说说机遇在哪里。近年来，各国的创新竞争纷纷聚焦人工智能、高科技制造业、5G等关键技术，而一些优势国家奉行的技术保护主义倒逼中国自主创新能力提升，技术创新正在迎来自力更生的历史拐点。当前，随着产业结构加速升级，国内就业创业环境也得到不断改善。对于具有国际化视野、前沿技术的海归群体来说，有能力将自身“国际化积累”转化为“本土化武器”，具有一定创业优势。

另一方面，挑战也不容忽视。随着出国门槛降低、海归人数增加，海外背景虽然仍有优势，但不再具有稀缺性。智联招聘数据显示，2020年，向国内岗位投递简历、有意在国内发展的海归人才数量较2019年增幅达33.9%，远高于去年同期。此外，随着人才结构更加年轻化和高知化，“人有我优”也变得尤为重要。仅仅追逐浪潮还不够，海归创业更需看到浪潮之下的洋流方向。

我有一些建议送给“海派”创客们：

第一，找准土壤。准确了解国内区域发展趋势、把握政策动态，是海归创业的必修课。在我留学的时代，海归回国多瞄准“北上广深”，但当下区域经济蓬勃发展，各城市产业结构各有侧重。例如，长三角地区金融业强劲，战略性新兴产业和数字经济新业态成为优势；珠三角电子信息产业集中程度高，先进制造业、新一代信息技术产业齐头并进；还有以发展现代服务业、“大健康”产业为主的海南自贸港。同时，杭州、成都、武汉等新一线城市近年来发展势头也十分强劲。因此，盲目蜂拥一线城市未必明智，创业海归应将自身竞争力与当地产业布局有机结合，找到沃土土壤。

第二，借助外力。在各地的不同政策



郭盛近照。

中，除落户、创业补贴等切实利益外，海归可借助的外力越来越多。如今国内各种孵化基地正在蓬勃发展，通过建设平台、政策帮扶为海归创业提供更多便利，降低成本。除了借助政府的良好政策环境，找到行业内有力并有开放创新意愿的大公司、投资人进行合作，也是一条缩短创新落地的有效路径。

第三，深耕技术。高新技术在国际竞争中扮演着重要角色，在实际的市场竞争中更是制胜法宝。海归创业者需要利用跨文化思维与技术优势，积极创新迭代，避免盲目追风口。在全球产业链重构的趋势下，我建议创业海归人才沉淀技术，增强向产业链上游进军的意识，争取在竞争中占据主动地位。

第四，重视人才。对于创业者来说，找到合适的创业伙伴是至关重要的。创业理念、价值观、默契度……无一不影响着创业萌芽的落地生根。同时，作为一家初创公司，要注重树立雇主品牌意识，给予个人发展的空间，及时激励，引得来“大牛”更要留得住“大牛”。

海归人才应当珍惜当下国内巨大的市场潜力、良好的创新创业环境，争取为自身发展开拓更大的蓝海。

（作者系智联招聘首席执行官，留美海归）

## 把握创业中的六要素

吴玉华

创业不易，在我看来，重点是要破题其中“六难”：组建创业团队难、转化技术难、寻找资本难、开拓市场难、提出新的商业模式难、可持续发展难。但是，如果反过来看“六难”，就是创业成功的6个要素：人才（如何组建一支互补团队）、技术（如何转化或能盈利的产品）、资本（如何为创业队伍注入血液）、市场（如何卖出产品）、商业模式（如何使自己团队优于他人）和可持续发展（谁能笑到最后）。

一是组建创业团队。团队是由一个个专业人才组成的，在做创业团队顶层设计的时候，就要考虑到这些人有可能就是公司后备高管队伍，因此在选人时不仅要有各领域里最合适（不一定是最顶尖）专业人才，还要注重人格品质，特别是要确定创业合伙人或第一批员工当中，至少有1/3具备非常好的发展潜力。大家在志同道合前提下，还要有很好的心理素质，在艰难困苦面前不退缩、不惧怕、不灰心。当然，更重要的是在创业成功后依旧精诚团结，一切以公司利益为重。同时，选人时还要注意隐藏在成员背后的宝贵资源，有时选对了一个人，就意味着选对了他所带来的人脉、创新、

销售、品牌和国际渠道等资源。

二是转化技术。回国创业的海归常常技术傍身，但缺乏将技术以最有效方式转化为能带来利润产品的渠道。如今，很多大学研发机构和高科技企业都已经具备了完善的孵化体系，孵化功能完善。善于利用这些孵化平台的资源，就可以将更多时间和精力用来进行科技成果转化。

三是寻找资本。有人说，资本就像天上的云，飘来飘去，直到瞄准一个好目标时才肯进入。对初创企业来说，还没有自己的固定资产和值得押宝的部分，因此更需要投资者对创业者本人人品、毅力的全面认可和放心，“信这个人”便格外重要。此外，要选择那些资本市场相对发达、政府支持基金力度较大、愿意帮助企业一起成长的城市和地区。

四是开拓市场。我们遇到过一些海归回国创业者，他们沉浸在实现技术突破的喜悦之中，把产品做得非常完美，然而在投市场时才突然发现，这种产品仅仅是自己欣赏，却并非市场共同认可和需要。即便有不少优秀的销售人员，仍然无济于事。因此，开发任何技术和产品，是否能够赢得市场青睐和需求至关重要。

五是提出新的商业模式。常会听到一些海归创客抱怨，自己的团队、技术、产品都具备优势，但就是打不开市场局面。这里就涉及到商业模式的问题。商业模式越新就越好吗？并不尽然。其实，很多传统商业模式已久经考验，只要给它注入新的元素就能重新激活。而一些团队执着于找到新的商业模式，效果并不一定理想。

六是可持续发展。有些团队前文中的五方面都做得很好，但若干年以后还是解散了。究其原因，是团队乃至公司可持续发展的设计没有做好，比如缺少持续健康公正透明的合伙人制度、缺乏符合最新环境保护要求的生产工艺和产品或者质量一贯管理体系，等等。这些，也需要团队创业之初纳入规划。

（作者系上海市张江科技园发展有限公司常务总裁，留德海归）



吴玉华近照。

## 回国创业 迈好第一步

## 职场历练的汗水不会白流

唐亮



唐亮近照。

2000年至2002年间，我在荷兰学习、生活了两年多，如今回望已是20年前。刚回国时，我并未规划过日后要创业，而是在快消品行业里一步步历练。现在看来，这些年的经历为我2015年的创业奠定了基础。对于今天有意愿回国创业尤其是从工作岗位迈向创业之路的海归，我有3点建议：

一是赛道选择。大学毕业后我的第一份工作是报纸记者，但我的个人兴趣却在市场营销，特别是跟日常生活紧密联系的快消品营销。考虑到在国外所学也是商科，留学回国我决定转行。我当时的判断是：作为一个经济快速增长的人口大国，快消品市场巨大，也会保持较高的增长速度。

当时有两个选择，一家是国际知名的快消品公司，另一家是国内中型电器企业。虽然前者岗位不及后者光鲜，但快消品的市场营销更符合我的个人兴趣。所以，我还是坚持选择了第一家企业。其实，无论是内销还是外贸，两个行业都蕴含了巨大的商业机会，相比之下，对行业本身的兴趣是让自己坚持下去的重要原因。

二是拥抱变化。每一次“重新开始”其实都是在为创业积累宝贵经验。做销售期间，我曾向公司上级提出未

想来转市场部。而这并不容易，因为这家公司几乎没有销售转岗市场的案例。我仍旧不死心，在做好本职销售工作的同时，将自己对产品和推广的想法都记录下来，并找准机会与市场负责人面对面地沟通了我的想法。幸运的是，我得到了他的认可，接下来几个月，我获得了调动到上海总部的机会。

从销售转市场，意味着要放弃销售中层经理的职位，从市场部的基层岗位做起。但我认为，快消品的核心部门是市场部，好比火车头；销售是后面的车厢，虽然也能推动火车前进，但方向是车头定的。因此，即便有短期个人损失，我仍决定转岗。

这样的决定并不容易。类似的“重新开始”后来又出现过一次。2006年，一家行业内堪称“黄埔军校”的快消品企业对外招聘，如果要换一家公司，就意味着又要放弃在原公司拥有的成绩，从头做起。当时，学长的一句话说服了我：“如果想在中国从事快消品行业，进入龙头企业积累经验将是宝贵的财富。”

直到2015年，我为这家公司工作8年后，在40岁时决定开始创业。其实，只要职业发展的主方向没有变，那么这一次“清零”，短期看是损失，长期看却是收益。

三是做正确而不是容易的事情，越难的事情越要抢着做。在外企时，许多人喜欢做短期内能出成绩的工作，毕竟，年度评估年年做，这关乎加薪幅度乃至进一步发展的机会。

我觉得选择难的项目也不错。比如说，“深度分销”是一个年年谈却很难出成绩的项目，越往下走，分销覆盖难度越大。分项目时我连续两年选它，不是为了磨炼意志，而是想好好钻研一下这个“老大难”问题，就算项目最终没有成功，我至少知道哪些方式是行不通的。回头看，这些不容易的项目像磨刀石一样，慢慢将我的想法打磨得更加锋利。

从留学回国到自己创业的20年，职场历练就像是在磨一颗颗“珠子”，在创业那一刻，这些珠子串起来了。那时才发现，每一滴汗水都没有白流，功不唐捐。

（作者系氨基酸个人护理品牌“植观”创始人，留荷海归）

## 努力实现本土化创新

匡明

就读剑桥期间，我被安排到英国当地一家著名医院实习，有一件事令我印象深刻：病患在到达医院前，医生已经接收到病人在家期间的体征数据，见面后，医患二人在一间屋内闲话家常般便轻松地完成了整个就诊过程。在诊疗的同时，医生对病人下一阶段用药方案已做出精细调整。

“您是如何完成诊疗的呢？”我当时好奇地问医生。

“事实上，慢性病治疗的关键是习惯，聊天过程是为了寻找数据变化的真正原因。”医生回答。

正是观察到这样一个看似简单随意却对病患做出更精准诊断的诊疗过程，我心中埋下了创业的种子——用创新打造中国式慢病管理，为医疗“减负”。带着对未来医疗的憧憬，回国是我的必然选择。同许多海归创业者一样，有了想法之后，更重要的是将想法一步步落地。

创业过程中，我发现本土化创新是第一要素。一方面要尊重中国国情。国内的信息化改造已走在国际前列，并培育出许多具有中国特色的需求以及使用习惯；另一方面不能照搬国外模式，而是要向国际展示中国“信息化+产业改造”的力量。

思路上要有创新。比如，创业之初，我们就在思考如何帮助医务工作者提高诊疗和慢病管理效率。以血糖管理为例，长久以来，医护人员统计病人血糖情况时需要逐个检测再手动录入医院系统，如果一个病区有100多名病人，每名病人每天统计几次就是巨大的工作量，而且繁琐工作容易出错。我们的思路，就是通过一体机和操作系

统，使护士检测的血糖数据可以实时上传，同时部署到不同科室，帮助医护人员提高效率。

技术上也要创新。不仅是模式创新，还要有硬科技——只有技术过硬才能为产业带来真正的升级改变，为社会带来持久价值。

与此同时，作为企业的管理者，保持创新的态度就是保持年轻的心态。我充分信任更年轻一代的实力，并愿意在团队中发挥他们的力量。“90后”“95后”甚至“00后”是“互联网原住民”，对创新有着极为敏锐的嗅觉与渴望，善用年轻员工，给他们足够的空间和展示平台，是企业不断发展创新的基石。

比如，为了让智云平台的医疗服务能力更有保障，我们的团队——一群“90后”为主的年轻人，共同研发了智云医疗大脑。通过智云医疗大数据核心算法，基于智云医学引擎，再不断利用大数据进行反复学习和优化算法，在医生端应用在辅助诊断决策，降低医疗误诊率，同时也能在患者端和药房端形成智能分诊导诊系统。此外，还可以优化医生排班系统，支撑智云平台医疗服务能力。这些都是年轻技术人员和研发人员的创新。

创业中要紧跟国家发展战略，发挥创新力量。“十四五”规划纲要发布以来，中国大健康产业迎来了全新发展阶段，国内数字健康产业还有许多发展潜力有待挖掘，这也给海归带来了新的机会。希望有更多海归人才投身祖国的健康事业，共同为实现我们美好的健康未来而奋斗。

（作者系慢病管理和智慧医疗平台智云健康创始人，留英海归）



匡明（左）正在与团队成员商讨平台搭建方案。

