



沈懂斐

1989年考入清华大学物理系,1996年赴美留学,就读于普林斯顿大学电子工程系,于2001年获得博士学位,之后留美工作。2008年在上海创办巨哥电子,是中组部的“千人计划”国家特聘专家。

从硅谷到上海 —— 一个清华男生的技术创业模版

■ 杨洋

把你印象中的清华男生概括一下,是什么样子?他有很大概率是理工科,戴眼镜,话不多,性格沉稳,踏实可靠,通常有一点 geek 特质,喜欢跑步,骑一辆除了铃不响哪儿都响的二八大车穿行在主干道,出没在图书馆和实验室。这次我们报道的沈懂斐学长,恰好就是这样一款清华男生的典型形象。这样一个典型清华理工男,他的创业之路是什么样子的呢?

骨子里的冒险精神

总体而言,选择创业的人毕竟是少数。谈及为什么创业,沈懂斐说首先跟大环境和小环境有关,在美国读书的时候正赶上创业潮,互联网、光通讯等蓬勃发展,如火如荼,在学校也觉得热血沸腾;另外从清华到美国读书的同班同学也有几位热爱创业的,互相影响,觉得创业是件挺有挑战的事。第二跟性格有很大关系,虽然出

生在知识分子家庭，但自己从小就喜欢读冒险类的书。本来在清华读硕士，读到一半就主动离校去了普林斯顿。博士毕业后留在美国，一开始在一家大公司 Agere Systems 工作，干了一年多觉得没有太多的挑战，于是在一位校友的介绍下找到了硅谷一家刚刚成立的小公司，用他的话说，“你所能想象到的听说过的硅谷的故事，那家小公司都有体现”，“有一种亲历故事的感觉”。几个创始人都是斯坦福等名校毕业的，办公室是在铁路边上租的小房子，跟车库差不多大，里面有张沙发床用于加班时休息，“会议室”是路边的一张露天餐桌。他当时觉得是自己理想中的硅谷创业模式，所以很快就加入了。2007年刚回国时沈懂斐还在浙江清华长三角研究院工作过大半年，虽然属于体制内，稳定有保障，但沈懂斐觉得平稳的节奏不太适合自己，最终选择了离开。

关于硅谷那家小公司 Brion Technologies（睿初科技），沈懂斐最深刻的记忆就是拼命，平均每每周工作 70 个小时左右，有一个月为了赶项目进度，连续每周工作 90 个小时。后来那家公司成为行业中的领导者，2006 年被全球最大的光刻设备公司 ASML 以 4 亿美金收购。在被收购之前，公司已处于蓬勃向上的阶段，但沈懂斐觉得公司的业务方向离自己的专业越来越远，就选择了离开。回头看这段经历，非常艰苦，但又非常值得珍惜，经过了这种锻炼，自己创业的时候就有了底气。

拥抱风险，理性应对

一旦踏进创业这条河流，就时时刻刻与风险共舞。沈懂斐对此的看法是，要冒风险，但不是无知地冒险，而是对风险进行评估和准备。针对自己的财务风险，创业之前预计前一两年可能没工资没收入，在这种情况下还能不能活下来？因为觉得在 Brion Technologies 的股票期权的价值有很大概率得到实现，因此答案是可以，这才大胆开始。当然风险永远是很难估计准确的，后来的情况比预计得要糟，有三年多收入很低，基本上相当于零工资，但他艰苦地支撑了下来。

也有一些风险是始料未及的。巨哥电子并不是沈懂斐第一次创业，2005 年他和朋友在硅谷一起创办了 Transvision Systems，经过两年的经营发展得不错，因为看好国内市场，就回北京准备在国内发展。不料刚回北京两个星期，合伙人因为各种原因回了美国，公司就此关门。沈懂斐当时不知道该干什么好，在北京晃荡了几个月，因此有了前面提到的浙江清华长三角研究院的插曲，直到 2008 年到上海二次创业。

这段不成功的创业经历并非全无意义，它让沈懂斐做了很多反思，为二次创业奠定了基础，也进入了红外成像这个领域。沈懂斐之所以选择这个领域，是觉得它适合自己。一是技术上可以实现。二是它有一定的技术壁垒，并不是谁都可以进入。第三，太热门的行业，譬如互联网，手机，每半年就有一个巨大变化，竞争太激烈，不适合自己的性格。红外成像领域可以慢慢地耕耘，耕耘的时候不会有一窝蜂的恶性竞争，涉及的技术广而且深，是很好的护城河，这个行业的下游市场也有一定的壁垒，包括电力行业，工业检测，等等，所以有足够长的时间容许自己去建立一个堡垒，堡垒一旦建起来，竞争者很难去攻破，公司就能站稳脚跟。另外该行业本身也在发展，每年有 20% 强的稳定增长，公司开发的一些新技术有可能产生民用行业的爆发性增长，因此退可守，进可攻。

在技术上清华人通常都有优势，而创业中的另一个巨大风险来自融资。创业公司一旦资金链断裂就无法支撑，很多公司本来做得不错，经常因为没有及时融到足够的资金而不得不关闭。创办第一家公司时，沈懂斐和合伙人在美国找投资，投资协议都已签过好几份，就差钱汇入到银行账户了，但因为各种各样的原因泡汤。创办巨哥时也几经周折，才从浙江一位企业家那里拿到了 800 万启动资金。第一轮融资用到仅剩 100 多万时沈懂斐还在为第二轮融资奔忙，收了大约 1000 张各种投资人的名片，才终于吸引到了所需的资金。沈懂斐总结的经验是：钱到了账上才是真正融到了资，可能一百家 VC 表示对公司有兴趣，

但实际上感兴趣的只有十家，最后投资的往往只有一家甚至没有。融资的时候不需要跟风险投资算得太精细，股份多出一点没关系，降低风险是最重要的。从另外一个角度说，如果一个公司谁都抢着投，说明这个东西太过热门，容易产生泡沫，热得快冷得也快，历史上类似事件很多。几乎所有的创业公司都会碰到融资问题，找不到投资的时候你要相信自己，相信自己在做一件正确的事情，正因为大部分人看不懂，你才有机会。

几年打拼下来，“巨哥电子”在业内已小有名气。红外成像传统的客户包括电力行业和其他工业领域，市场壁垒高，前期投入大。针对公司产品刚刚建立的特点，沈懂隼巧妙地避开了与国内外巨头直接竞争的不利局面，开辟细分市场。一条线是商业模式的创新，和系统集成商合作，提供系统集成中的热成像模块，引导甚至创造客户的需求。一条线是研发具有专利权的创新技术，使得成本大幅下降，推出一款全球最低价的热像仪，在局部范围内引发行业变革。在拥有一支强大的技术团队的基础上，对于未来，沈懂隼雄心勃勃，志在成为红外行业的领跑者。

扬弃清华给人的烙印

清华的教育常常使得一个人有很强的理工科思维，尤其喜欢较真，沈懂隼当然也不例外。从做研究到做企业，他自陈心态有很大转变，最大的转变第一是思维习惯的转变。做研究的时候讲求逻辑的准确和细节的精准，对做产品如此，但做企业管理行不通，做企业事情千头万绪，需要抓大放小，忽略无关紧要的细枝末节，以免贻误战机。第二是增加对人的理解。大家在学校里的时候，对自己和对别人要求都很苛刻，比较完美主义。当时大家都这样，彼此没有太多不适应。走上社会后发现这样对人不合适的，无论谁都会犯错，包括自己也会犯错，而且每个人性格不一样，做事方法不一样，要学会去包容。

清华的校友圈子是创业者巨大的优势。被问及一路走来谁对自己影响最大时，沈懂隼毫不犹豫地说是校友，他说自己在选择创业时受到过同

班同学的影响，困难时期得到过很多帮助，包括具体的帮助和精神上的支持。创办第一家公司时校友薛军和李军分析了国内外形势，劝沈懂隼回国发展并主导了投资。风云突变在北京晃动时李军给了沈懂隼很多支持，并推荐他到浙江清华长三角研究院落脚，尽管最后没有留在那里发展，但沈懂隼对此十分感激。创办巨哥电子时孤身一人，光杆司令一个，薛军仍愿意投资，给予了大量的信任和支持。巧合的是，主导公司第二轮投资的也是台湾新竹清华的校友。沈懂隼现在是TEEC（清华企业家协会）成员。他很推崇校友这个圈子，他说经常和校友深入地交流有重要意义，有认同感和归属感，能提高自己的水平和思想境界。这可以说是清华人独有的珍贵资源，要充分珍惜。

巨哥电子从2008年创立，一步一个脚印，稳步发展至今，我们期望它能如愿成为红外成像行业的领跑者，也成为诸多准备或正在创业的清华学子一个可供借鉴的模版。

（《清缘·人物》系列专题访谈由清华大学上海校友会、上海校友会IT财经专业委员会策划出品，以针对上海知名校友的访谈录为主要内容。旨在展现清华校友在各个岗位表现出的高度事业心和社会贡献，弘扬上海清华人“正直、务实、创新”的清华精神，同时也为“老中青”三代校友搭建融合交流、薪火相传的平台）

