

■创业故事

柔宇告诉你
创业公司如何hold住烧钱的柔性屏

文·本报记者 张盖伦

柔宇科技董事长刘自鸿常会提起斯坦福大学的那片草坪。

坐在首都大酒店大堂,结束了上一个采访的刘自鸿,稍事休息之后,又再次回忆起了他从斯坦福开端的创业初心。

这样的故事,随着个人获得荣誉越来越多,公司曝光度越来越高,也被刘自鸿在不同场合反复提及。

用柔性技术满足刚性需求

刘自鸿此番赴京,是要领取“中国青年五四奖章”。

这对刘自鸿来说,也是一份至高荣誉。当年躺在斯坦福草坪上思考人生茫然的年轻博士,大概不会想到,十年后,他会因为草坪上的这个念头,走到台前,成为青年榜样。

2006年,从清华大学电子工程专业读完本科和硕士后,刘自鸿前往斯坦福大学攻读博士学位。刚到的第一个月,刘自鸿常常躺在学校草坪上“思考人生”,想着“我要做一件能持续比较久的事情”。

不仅仅是搞定一篇博士论文,刘自鸿有更大的野心。

他站在人类历史的角度思考自己的事业方向。刘自鸿说,人类社会的发展,是人与人、人与人、人与自然的交互,而这其中70%的信息,是由视觉传递的。古代,石头刻字、竹筒写书、烽火传信;而到最近,则是电影、电视、手机和平板成为

十年积累一路沉默

2012年,在IBM工作三年后,刘自鸿选择创业,成立公司柔宇科技,主要从事下一代新型信息显示技术及其相关电子信息产品的开发,核心业务之一就是柔性显示技术开发。该公司在美国硅谷和中国深圳同步运营。

这家如今已经是“独角兽”级别的创业公司,在成立之初,异常低调。

“三个人,三个小花篮,没有大张旗鼓的盛典仪式,没有大佬们的现身致辞,没有大手笔启动资金,甚至连办公门牌都没有,柔宇在深圳就这样正式开业。”刘自鸿回忆到。

“海归”,名校光环加持,但创业征途,并不会

柔宇公司研发出了与智能手机平台对接的世界最薄的彩色柔性显示屏,厚度仅为0.01毫米。在公司发布的视频中,这“片”屏被风拂过,便轻轻晃动;它还能被卷成卷轴状,看起来像是一张柔软的纸。

于是人们会追问,这家创新公司的源头在哪里。而对刘自鸿来说,斯坦福草坪上发生的故事,就是他时时揣着的“初心”。

视觉信息传递的载体。

“显示技术,是在解决人的一个本能需求。”而人,喜欢轻便、便携,另一方面,又渴望高清大屏带来的视觉愉悦感。所以,有了手机,人们还要有一部大屏的iPad。那么,能不能有一种技术,使得显示屏能够自由弯曲折叠、自由转化大小,满足人类对“便携”和“大屏”这一对看似矛盾的需求?

刘自鸿曾经说过,斯坦福的学生喜欢问“为什么”。没有什么理所当然,那些“定论”,都可以被质疑、被刨根问底。屏幕不一定非得是固定形状,4英寸、5.5英寸……应用上柔性电子技术后,不同大小的屏幕,可以并存于一台机器。

在导师的支持下,刘自鸿开始了对这个新课题的研究。如今回望十年研发路,刘自鸿非常确定,他对柔性电子和柔性显示技术的信心从未动摇,“我一直认为这是未来信息产业的颠覆技术。”

因为你的个人身份,而对你多几分仁慈与优待。再加上是硬件创业,前期投入较高,刘自鸿说,公司成立之初的花钱理念就是,钱要花在刀刃上。中美两国来回飞,刘自鸿从没主动买过头等舱机票;给自己长期开3000多块钱的月薪,有时就睡在中美两地朋友家的地板上……

与之伴随的是高强度的工作。做硬件创新不容易,“厚积薄发”四个字背后,藏着诸多不足为外人道的酸甜苦辣。没人知道要积累到什么程度,才能迎来临界点。

从时间轴来看,柔宇科技成立两年之后,就成功研发出厚度0.01毫米、卷曲半径为1毫米的



柔性屏幕;成立三年多来,就建立了自己的办公、研发和生产基地,并在世界范围内申请或储备了300余项核心技术知识产权。从进入人们视野开始,柔宇科技就一路高歌猛进。

“我们进行了十年的技术积累。”理论储备有了,而从理论到产业化,又要跨越沟壑。刘自鸿说,团队成员不分白天黑夜的在测试产线上做实验,失败,又实验;实验,又失败……将这样的过程多次重复,将设计好的方案推倒重来,花费大

量时间,才将产品不断迭代。

在研发过程中,柔宇科技对外界一直保持沉默。“甚至连朋友都觉得我消失了,不知道我那些年干嘛去了。”

刘自鸿觉得,如清华人常说的那样——“行胜于言”。创业,不玩噱头,不喊概念,先把产品拿出来,直接一鸣惊人就好。他们曾经不允许员工对外讲跟技术相关的任何事情,“免得还要花时间解释,还是先把事情做好。”

爆发来得还不算晚

好在爆发来得不算晚。

柔宇科技那款薄如蝉翼的柔性显示屏,让人看到了“未来已来”。自那之后,柔宇“红”了。

柔性屏幕的概念已被谈了多年,三星和LG也早推出过配备柔性LED面板的手机,不过,这些屏幕弯曲幅度都不大,而且用户无法自行设置,还“柔”得不够彻底。

而要更“柔”,难度如同在豆腐上盖大厦。这是刘自鸿最常打的比方。制造传统屏幕,如同在水泥地上盖房子;然而,地基变成了豆腐,一切传统经验就全部失效了。“要在极薄的薄膜上,建造晶体管,一层一层放上去;还不是简单堆砌,你得做好设计。比如这里是窗户,那里是墙壁,彼此息息相关,牵一发而动全身。”从材料到器件到设

计结构,豆腐上盖大厦的过程,“步步惊心”。因为这是一种全新的产品,柔宇科技自行建设了柔性屏生产线,并于2015年7月初开始量产。

如今,柔宇科技共计获得了11亿人民币的C轮融资,但外界除了赞誉,仍有质疑。一个最突出的声音是,创业公司能够hold住这么烧钱的柔性屏生产吗?2016年3月的新闻中,国内某面板企业就宣布,拟投资245亿元上马柔性屏生产线二期项目。

“我们不会一下子购买所有的设备。前期尽可能去租用设备,用有限资金完成我想做的事情。等到我们发展到一定阶段,拥有更多资金,就能支撑我们购买设备。”刘自鸿主动提起那些质疑,并给出了他的解答。

因为创新得到尊重

许:成为一家有价值的公司,一家受人尊重的公司,一家具有幸福感的公司。

“真正的创新,是要对行业产生颠覆性的影响,是改变人的理念、生活方式,是要让用户的体验变得很不一样。”刘自鸿希望自己能真正做到真正的创新,并希望因为创新,而得到尊重。

他曾在一次演讲中这样说道:“从iPhone到SpaceX,感谢那些勇于冒险、百折不挠,为人类社会进步作出不懈努力的‘真’创新者,以及尊重和支持创新的人们!”

2015年,福布斯杂志将刘自鸿选为中美十大年度创新人物,2016年《科学美国人》和《环球科学》杂志将柔宇科技选为最具创新力的5家创业公司之一,路透社也在今年美国拉斯维加斯的国际消费电子展上将柔宇的产品选为今年的年度最佳……

技术和荣耀傍身,刘自鸿并不休那些所谓的“大公司”,因为,在他看来,改变产业界的重大创新,很多就是从创业公司里冒出来的。

去年年底,刘自鸿为柔宇科技提出了三个期

■众创空间

瀚海 Plug and Play

与高手下棋,瞄准世界孵化器第一梯队

文·本报记者 史诗

中关村创业大街的咖啡真的凉了?

5月17日,记者来到贝壳·爱喜咖啡,不久前,瀚海 Plug and Play 贝壳普汇国际创新生态圈刚刚落地这里。

瀚海控股集团(以下简称“瀚海”)董事长王

瀚海 Plug and Play 有何不同

在王汉光眼里,瀚海国际化的初衷在于取长补短,去科技园孵化器的发源地,到创新创业最活跃的地方,向国外学习。

但是纯美国、纯西方的东西,如果直接拿回来无疑是水土不服的。如何将国外孵化先进的理念与生态体系引进中国?

2014年9月,在瀚海海外科技园的发展如火如荼之时,王汉光又迈出了坚实的一步:瀚海 Plug and Play 创新加速器成立。

“这将成为中美之间沟通与交流的纽带,推动两国科技创新合作与创业文化交流,营造国际化的创新创业生态圈,促进跨境创业与全球创新。”王汉光说。

瀚海 Plug and Play 是由瀚海和硅谷著名孵化器 Plug and Play Tech center 强强联手共同成立的创新型孵化器。国际化的优势资源,将为

汉光告诉科技日报记者:“希望汇集多方优势资源,将海外成熟的孵化模式和创新创业生态引入中关村,助力中关村企业国际化发展。”

对于瀚海来说,这杯“创业咖啡”的香味才刚刚散开。

中国带来海外成熟的孵化模式、创新创业生态以及国际创新项目和团队资源。

在国外创新创业圈名声大震的 Plug and Play 是来自美国硅谷顶尖的科技投资型孵化器,它的特色在于打造一个一体化的创业生态系统,包括风险投资、企业创新、创业支撑、导师辅导,社交活动五个方面。

据了解,截至目前 Plug and Play 已投资超过300家的创业企业,并加速过1500多家企业,为早期的创业企业融资超过20亿美元,投资的早期的企业现在估值总市值超过120亿美元。此外,Plug&Play 在全球30多个国家和地区建立了合伙企业及分支机构。其中,中国北京、上海、苏州、杭州、郑州、重庆、西安都可以找到 Plug&Play 的孵化及办公场地。

到创新创业最活跃的地方去

国际化无疑是瀚海最大的特色。向世界孵化器第一梯队看齐,通过与 Plug&Play、QB3、OneEleven 等建立合作,与世界顶尖孵化器接轨,学习借鉴国外孵化器优秀的先进理念、文化

和管理模式,瀚海实现跨越式的提升和发展,更好地吸引和服务高端创业项目及团队。

“虽然中国孵化器在数量上一路领先,但在服务水平和盈利模式上与先进国家的孵化器还

存在着巨大差距,国内孵化器大多以物业为主,国外孵化器最大的功能释放是投资,专业分工非常强。因此,瀚海在孵化器的发展中,不断探索,致力于改变这一局面。”王汉光表示。

遵循技术转移从发达国家向发展中国家的规律,在选取合作对象的标准上,王汉光坚信“下棋找高手下棋,棋艺会提高”。他坚持到全球创业创新最活跃的地区去,与行业顶级企业交流合作。

王汉光说:“之前三十年,中国基本是引进来的战略,在未来三十年,中国一定是走出去和引进来相结合,在全球一体化的大环境下,共建孵化器。”

早在2011年,瀚海的“出海计划”就已经正式开始。王汉光回忆,那时美国还是金融危机重灾区,经济形势也不明朗,再加上文化背景差异等问题,进军国外之路走的并不顺利。如今,经过十多年的品牌建设,王汉光亮出了“海外孵化器第一人”的新名片。

首创“国外孵化+国内加速”

多年来,瀚海遍布世界各地的科技孵化器服务了很多创业者,其首创的“国外孵化+国内加速”模式也得到了很好的验证。

SVision Research 医疗仪器公司具有世界领先的眼底扫描技术,创业在中关村瀚海硅谷科技园,成长在中国洛阳科技园。在瀚海帮助下获得国内融资超过2000万人民币和国内政府资助3000万人民币,并在硅谷、上海两地建立实验室。

晶泰科技由四位来自MIT的博士后创立,2015年初入孵中美企业创新中心(波士顿)。在瀚海的平台帮助下走向中国,从“美国波士顿”直

王汉光感慨道,走出去的目标,瀚海要走回来;走回来的目的是要走出去,这样才是国际合作。

“中国也需要海外优秀的孵化器到中国来,走出去与引进来要相结合。”走出去就是要寻求合作共赢,要搭建海外服务平台,在促进园区、企业、项目、人才的“引进来”和“走出去”中,搭建国际间的科技、人才、文化交流平台。”王汉光说。

在王汉光眼里,瀚海面临的挑战在于完成对国外孵化器从学习到创新这一过程的蜕变。

“用书法语言来讲,就是从‘到’到‘味道’。”到’是临帖,在孵化器始创地的美国,要学习他们的先进经验,竞争有序,包容失败,鼓励创新。但是,要成为一个真正的书法家,仅拷贝别人是不够的,还必须结合中国实际,有突破有创新有自己的东西,才能有‘味道’。”王汉光说。

从“到”到“味道”就是从学习到创新的过程,也是瀚海的发展之路。

通“中国深圳”,并获得腾讯400万美元投资,如今是世界领先的生物医药大数据技术公司。

王汉光说,国外优秀孵化器更加面向市场,这集中体现在其盈利模式、完善的中介服务、丰富的投融资渠道等各方面。在盈利模式上,国外优秀孵化器以风险投资为主,中介服务为辅,物业服务只是补充。此外,国外优秀孵化器的创业服务也很完善,有各类中介机构帮助初创企业完成各项对接工作,使创业者可以静心专注于自己擅长的领域;天使投资和创业导师也是国外优秀孵化器的重中之重,可以帮助创业者快速发展,提高孵化成功率。

■创客说



瓜子二手车CEO 杨浩涌

创业者要学会造势、借势

日前,瓜子二手车CEO杨浩涌出席“2016创新中国春季峰会”并发表了演讲。“作为一个创业者长期处在一个焦虑的状态”,他说,因为赶集网跟58的合并,他开始了第二次创业——前一次创业是十年,瓜子是第二个十年的开始。从“赶集和58的那些事”中,他总结了创业的过程中“势能”的作用,并分享了创业中对于节奏控制的心得。

什么是创业的势能

创业的势能像什么?就像你和你的竞争对手在平静的海面上划一个船,如果有一个浪推着你,导致的情况是什么?对手划两下的时候,你可能只需要划一下就可以了,而且你的速度可能比它还快,这就是我说的创业的势能。

关于建立势能有很多建议,我一直觉得,不管是在所谓的“寒冬”还是好的时机,都有机会甩开竞争对手。所以早些拿钱非常重要,“拿大钱、不差钱”,可以给团队建立信心,给竞品压力,给资本信号,占领用户的心智,获得媒体和第三方的认可。

团队的势能也非常重要,一旦你获得这样的势能,会让剩下的事情跟着你走。

公司规模在几十人、一百人的时候,你应该讲你的梦想、愿景,把早期的团队打造成同一类人。如果早期没有这样的团队,等发展到几百人的规模,再想打造这样的团队,就会很难。我想更多的是要有一个团队,能够去拼刺刀但不要拼刺刀,近身肉搏是好东西,但不要去卷,因为兵法里说“杀敌1000,自损800”。当你建立一个势能后,做到对手划两下,你只需划一下,只有这样才能决胜千里之外。

怎样控制节奏

讲完势能以后我们再看一下节奏感,创业需要节奏,紧凑而有力。早期的创业公司不要制定一年的计划,因为你能看到下个季度其实已经不错了。

定动态目标,而且一定要定高目标,在公司内部很多时候要定一个月和三个月的目标,我们有长远的梦想,但是对团队要求的时候不要定全年的目标,因为永远看不清一年后发生什么样的事情。定一个高目标,自上而下发动,激起斗志把目标实现。所以创业不要纠结在一个阶段所有的问题,借助资本的力量把公司快速带到下一个阶段。

大规模推广前回归商业的根本

在这个时候创业模式也要在大规模推广前回归商业的根本,算好企业的BMI指数。BMI指数就是你的运营体系是不是足够健康,这里面包括你一个用户的时候成本是多少,次留存、周留存、月留存是多少,用户在他的生命周期给你贡献多少钱。这些算好了以后,需要把拳头非常快,而且非常有力地打出去。在BMI指数做好前,做任何推广都是非常伤害公司的。

■资讯热搜

中关村软件园与廊坊签约
共建创新创业服务平台

5月17日,中关村软件园与廊坊市人民政府签订协议,决定合作共建“中关村软件园人才培养与创新创业平台”,构建以人才培养为特色的创新型双创服务平台合作模式。

据中国软件网报道,根据协议,双方将在创新创业人才培养和创新创业服务两方面开展合作,包括建立创新创业人才培养体系,为京津冀区域内的云计算、大数据、电商等领域的企业提供中、高层专业技术人才;搭建创新创业生态体系,有目的、有针对性的培养选拔优秀创业项目,孵化培育科技型中小企业,承接中关村IT企业合作项目,重点引进和培育互联网+、电子商务、软件与信息服务产业创新创业团队,建成集综合服务、科技金融、企业孵化、众创空间等功能为一体的创新创业服务平台。

中关村软件园董事长刘克峰表示,人才是信息产业最关键的要素,创新合作,人才先行。本次共建的“中关村软件园人才培养与创新创业平台”就是以双创人才的培养为核心,以科研成果孵化转化为手段,将软件园的研发、项目、智力资源与廊坊市的产业、教育、人才优势相结合,合力打造人才集聚、资源集中、产业集群的协同创新品牌。

廊坊市长冯绍慧表示,在“众创大潮”以及京津冀产业协同发展的战略背景下,廊坊市把云计算、大数据以及电子商务为重点的新一代电子信息产业作为重点发展的产业方向。中关村软件园历经十六年建设发展在国内创新创业方面已形成率先引领的态势,双方共建的人才培养与双创服务平台与廊坊市高科技产业发展规划高度契合,可以充分发挥人才保障的重要作用,有力推动廊坊科技研发和创新能力。