**访谈内容**

访谈时间：2023年5月20日

访谈形式：当面采访

访谈人：李想、胡杨、李项

被访人：向德军（我没把他名字写错吧？？？！！！）

访谈内容：

1. 工作概况

工作内容、工作时长、工作收入

1. 问：您每天工作时长是多久呢？是不是很辛苦呢？

答：当然也是非常辛苦的，不辛苦是做不好工作的，想要做好工作是很困难的事，当然这个好与不好也没有客观的评判标准。平时上班大概是从早上九点半到晚上六点，中间休息两个小时，一天工作六个半小时，管技术的工人经常是九点以后下班，因为九点以后下班有报销。出差看项目的时候就忙一会闲一会，时间比较没有规律，工作也比较弹性。但是不是下班了就没有事情了，必须要不断地学习，比如看论文获得行业的最新信息等等。

1. 问：您认为是应该晚睡晚起还是早睡早起？

答：这个其实是看个人习惯，我本人是习惯晚睡晚起的，我一般在晚上的时候效率最高。

1. 问：您工作的大体状况是什么样的呢？

答：比较自由，但是投入的精力很多，在休息的时候也要思考工作的琐事。工作的大体情况就是先融资获得资金然后去投资找项目。

1. 问：您一般都有哪些工作呢？

答：首先是有公司内部会议，比如说项目立项会、项目讨论会、投资回报会议等等都要去听，听他介绍项目的具体情况，再通过自己提问获得项目的精髓。然后就是见人，我大部分时间都在给人泡茶，与人交流，见客户，见老板。我们有普通合伙人，也就是GP，是合作管理的，还有有限合伙人，是出钱的，我的工作就是通过和他们的交流解决双方的想法和诉求。

1. 问：您在工作之余有什么兴趣吗？

答：兴趣都已经被淹没了，上学的时候倒是有很多兴趣，现在可能对茶文化比较感兴趣。

1. 问：您工作收入大概是多少呢？

答：收入还可以。（具体的老师不愿透露）

1. 生涯发展
2. 问：您在上课时曾经提到科研和做产业的思路不同，博士生受科研思想影响较大，实现科研思维到产业思维的转变更困难，“本科生四年创业，研究生八年创业，博士生十年创业”。如果将来志向于生物产业方面，您觉得我们应该都研究生或者博士吗？您觉得在我们平时的学习研究中应该有什么侧重点吗？

答：需要读研究生和博士。搞生命科学相关产业也需要长期的实验经验，生科只读本科是不够的。如果是学计算机的，读个本科或许已经足够了，因为他已经掌握了计算机相关的必备的知识，但是生科只读本科难以找到好工作，缺乏实验经验的积累。在平时的学习中首先要关注领域前沿的技术和应用方向，关注既对社会有意义，又能产生经济效益的领域，把握产业前沿方向。其次要注意和产业相关校友、老师等人的交流。

1. 问：您觉得应该一毕业就去创业更好，还是积累一定工作经验之后再去创业更好呢？

答：想要成功的概率更高，建议还是要先积累工作经验再创业。你本科刚刚毕业时既没有社会经验和工作经验，也没有人脉的积累，信心、资金来源、合作伙伴都很缺乏，一毕业就去创业是比较困难的。

1. 问：您认为公司成立和核心产品研发的先后顺序使什么样的呢？一般是先成立了公司再研发核心产品，还是现有一定的研究成果再成立公司将其产业化呢？

答：成立公司和核心产品的研发并不矛盾，两种情况都是存在的。科学家利用自己的研究成果，先有科研基础后再创业进行研究成果产业化转换的相对更多一些，先成立公司再搞产品的研发会更困难。想要把科研成果产业化，首先要将其产品化，经过市场打磨、完善和改善后进行商品化，使其可以复制和工业化生产。

1. 问：您对于实习有什么看法呢？您认为我们本科时需要实习吗？

答：本科是需要实习的，要在实验室里进行实习，培养实验操作能力。

1. 问：您对于我们的生涯发展还有其他建议吗？

答：非常重要的一点是必要过早的局限自己，人是有很多可能性的，不要现在想着我以后就要搞研究，或者我就要搞产业，就要创业或者是去给别人打工，人的想法是会随时间发生变化的。在大学里训练出来的基本能力，比如说学习能力、分析解决问题的能力、逻辑思维能力等能让你们做什么都能够做得很好，现在没有良好的人生规划也没有关系，喜欢赚钱也可以为社会做贡献。选择是非常重要的，要选择好的、前沿的、适合自己的方向，滚动调整自己的人生规划，随环境自我改变，自我调整，正确选择，寻找到适合自己的路。同时要不断发现自己的优势，我经常告诉我的员工要打造自己的核心竞争力，即使没有外界的帮助自己也能够生存，靠这个核心竞争力立足，要利用好学校优秀的环境锻炼自己，把自己的优势发挥到极致。

1. 科研转产业
2. 问：您在课堂上提到许多教授创业不顺利，请问您认为科研成果产业化可能会遇到哪些困难呢？

答：首先，产业化需要考虑科研时不需要考虑的问题，比如说工作人员水品不行等等问题。产品越往下游走、生产量越大变量越多，越难以控制。例如在实验室培养细胞都是贴壁培养单层细胞，但是在发酵罐中需要使细胞尽可能的多，生产量尽可能的大，此时就需要面临如何更好的悬浮细胞以增加细胞数量，以及如何给发酵罐通气增大产量等问题。

其次，教授对于商业问题不熟悉，商业思维是不同于科研思维的，在商业化时不仅需要考虑产品的问题，还要考虑员工想法、监管要求、工资发放等问题。人的精力是有限的，科研方面优秀，产业化方面就可能弱一些，想要解决这个问题可以通过科学家加上一个团队的方法来解决，由专业搞销售的人来进行推广和营销。

1. 问：您怎么看待那些目前看似没有产业化价值的科研成果？

答：有的科研成果可能目前并没有应用场景，不是所有科研成果都要产业化，也不是现在不能产业化应用的成果在未来也不能应用。每件事情每个科研成果都是有价值的，其价值不一定要是商业或者产业的价值。

1. 问：您觉得上游产业和下游产业各有什么特点？是否下游产业离应用更近，所以大家都更愿意研发下游产业，而上游产业基础研发无人问津？

答：上游产业比较少，主要是标准化的基础产品，少一些够用就行了，但是我国的上游产业也存在巨大的短板，比如说我们细胞培养的试剂用的都是外国进口的。下游产业就更多样化一些，应用的方面更多。但并不会大家都去搞下游产业上游就没有人做了，上游产业如果做的好反而更赚钱，就像当初西部淘金时一样，并不是所有人都找到了金子，但是那些售卖淘金工具的人却赚得盆满钵满。

1. 问：您投资时看重项目的那些方面呢？

答：首先是这个项目在科学上成不成立，它的理论基础是否扎实。其次看对方的团队搭配，是否同时具备科研人员、产业化的人员和营销人员与商业化能力。然后要考虑竞争对手，看别人是否有做类似的项目。最后是该项目是否有可以想见的应用场景。个人或者公司成功的决定性因素有很多，仅仅是东西好是不够的，还要有足够的商业化能力。想要商业化有很多渠道，例如推广会、开微店、直播带货、打广告等等，但是也只有3~5%的专利可以商业化，创业的成功率是很低的。

1. 问：您认为在投资时需要注意什么呢？

答：投资最重要的是要抑制住人性的贪婪，不论投资或者退出都要讲纪律，不要想着利益最大化，未来不可预期，该退出的时候就要按照约定退出。风险投资最大的特点就是其风险性，分散投资可以分散风险，例如说你投资十个项目，只要有一两个可以成功就行了，要有不指望成功，也不担心失败的良好心态。同时要让专业的人做专业的事，我们做基金的就是专业搞投资，思考融资、专业管理、分散风险等事宜。

1. 问：您对大学生投资理财有什么看法呢？

答：我认为可以尝试，人生要多尝试才能收获成长，但是不要把主要精力花在投资理财上。

1. 事业与人生

问：您认为应该如何获得对方的信任呢？

答：信任需要双方的长期相处取得，见一面只能获得对彼此的第一印象，当然第一印象也是很重要的。取得信任首先是要有专业能力，不要觉得别人利用你是一件坏事，别人利用你是因为你有价值，想要取得信任就要利用你的专业能力去帮助别人。然后就是在相处过程中不要急功近利，怀有太强的目的性去接近别人，不要去刻意的讨好别人，让别人感受到你的真诚，尽力去帮助别人解决问题，使双方相互依赖。人无完人，公司也是，做事要抓住主要矛盾，看人要看大的方面，不要苛求细节。