

硅谷创业教父： 筹钱太多可能会 害了自己

霍夫曼创办孵化器公司培育出多家市值千亿级独角兽企业，被《福布斯》评为全球第一的加速器空间

□ 本刊记者 王媛媛

前段时间，硅谷创业教父史蒂夫·霍夫曼去了一家名叫黑蛾的酒吧，见到了许多颠覆性的艺术品，其中一个是以月亮蛾为原型。霍夫曼发了这样一条朋友圈：“月亮蛾不吃任何东西，所以连嘴都没有，一生只活七天，繁衍后就会死亡。我觉得，月亮蛾就像是一个个创业者，倾尽全力去触及那遥不可及的月亮，也许生命的美好就在于创造，去梦想一切不可能，包括那灼热的火焰和遥远的月亮。”

找到你的 100 位客户去谈

《环球人物》记者初见霍夫曼时，觉得他是个有喜感的人，因为剃了光头，说话时眼睛瞪得特别圆，常哈哈大笑。但真正对话时，他颇有领导者风范，眼睛盯着对方，自信又坦诚，如果不起十二分精神，这种气场真是招架不住。

我们采访那天，霍夫曼做了一场有关创业的演讲——“如何把一个很小的点子孵化成一个大企业”，开场第一个秘诀就是“不要筹太多钱”。在座的创业者深感诧异，有高额资本为其助力是他



史蒂夫·霍夫曼

毕业于美国南加州大学，是硅谷创业教父、天使投资人，他创办的创始人空间孵化器被《福布斯》杂志和《创业者》杂志评选为全球第一的加速器空间。

史蒂夫·霍夫曼在北京接受本刊记者采访。（本刊记者侯欣颖/摄）

们梦寐以求的啊！霍夫曼却说：“我要告诉各位，如果你筹钱太多，筹得太快，很可能会被钱伤到。”紧接着，他举了两个例子。

硅谷曾有一家叫Colour的初创企业，是由一位名人创立的，他的名气很大，所以Colour刚创立就筹到了4000万美元。他们的产品是一款革命性、颠覆性的照片分享APP，有一个非常大的团队，做了很多市场推广工作，办了大规模的产品发布会。但实际上，用户并不买账，因为日常生活中他们不需要这样一个应用。4000万美元很快打了水漂，Colour一无所获。

另外一个初创公司叫Queer，他们所做事情就是帮助风投投资给有意思的发明，并且把这些发明推广到零售商店。这家公司一开始就筹到了1亿美元，但其商业模式存在很大的问题，产品太多，没有聚焦的方向，最后所有产品都失败了。

有些创业公司筹到不少钱，但并不知道具体要做什么，目标不清晰就会把钱花在不值得做的事情上；有些创业公司的产品与市场不匹配，他们还不了解市场需求，就进入一种可怕的烧钱模式。“所以，如果商业模式有缺陷，多少钱都不能救命。太多的钱反而使初创企业很快死去。因此，初创企业只需筹到刚好需要的那笔钱就足够了。”

曾经有位创业者找到霍夫曼说：“我想做一款产品，想跟你聊聊我的想法。”他答：“我又不是你的客户，找到你的100位客户，去跟他们谈谈，再回来找我。”

那位创业者果真这样做了，他冲出去找了100位客户，一位一位地问：“你会喜欢这款产品吗？会不会用它？”很多客户回答他非常喜欢这个产品，希望将来能用到这款产品。此人兴奋地冲回来告诉霍夫曼客户的反馈。

“你已经输了，放弃吧。”霍夫曼诚恳地说。

“为什么？！他们不是很喜欢吗？”

“因为每位客户都会很礼貌地告诉你，他会喜欢你的产品，但没有一个客户说：‘哦，天哪！我爱死这款产品了！可不可以让我每天都能用到，我想用钱来买你的产品。’”

回想一下，我们常常在手机上下载一些觉得有意思的应用，但最后删掉了，只留下那些真正需要的应用。“所以，好产品一定是能够向用户提

供极致价值，不管它是极致的娱乐价值还是极致的实用价值。”霍夫曼说：“对创业公司来说，重要的事情不是钱，不是市场，也不是你半夜三更突然想到的好主意。重要的事情是知道自己的客户是谁，他们需要什么商品，如果不知道客户的需求，就永远不能做到最好的创业公司。”

成为一个“杂家”

霍夫曼出生在一个重视教育的犹太家庭，父亲是麻省理工学院教授，母亲是现代抽象艺术家，他笑谈自己“一半是工程师，另一半是艺术家”。

年轻的时候，霍夫曼内心常有一股制造东西的冲动，但可别小看了他这股“冲动”。高中毕业时，他已制作了50多部短片，撰写了一部“糟糕的科幻小说”，开发了一个软件数据库，设计了数十种游戏……家里的花园还堆满奇形怪状的陶土雕塑，这也是他的“作品”。霍夫曼说自己是个“冒险者”，也是个“爱做梦的人”，唯一追求的是“想做成的事，而不是那些看上去应该做的事”。

不过，他想做的事情可真是太多了，所以这些年从事的职业也是五花八门：计算机工程师、电影制片人、作家、游戏设计师、风险投资人、配音演员、创业者……这些不同的经历把他练成了“杂家”，他也因此了解了各种行业的用户。

当然，身为一名创业导师，影响他最深的自然是创业者这个职业。霍夫曼曾先后与人合作创立3家企业，最后都获得了风险投资。对他来说，创业是一段刻骨铭心的经历：“目睹过互联网泡沫的膨胀和崩溃，经历了2008年金融危机，也赶上了最大的几波技术浪潮。曾在‘战壕’里挣扎，知道创业有多艰难。”但最后这些都沉淀下来，成了他开展创业教育的基础。

2012年，霍夫曼结束了第三家创业公司，决定休息一段时间。那时，他的很多朋友开始在硅谷创业，他们找到霍夫曼说：“你是怎样写商业计划书的？怎样融资的？我该让哪些人进入我的顾问团？……你一定得帮帮我啊！”

几个月后，霍夫曼意识到大多数创业者问的是相同的问题，因此他在网上贴出“答案”，其中的一些帖子疯传开来。很快，一些陌生的创业者

也向他求助。为了解答更多的创业问题，霍夫曼创建了创始人空间项目，开始和同事在旧金山、硅谷举办一系列的以创业为主题的圆桌会议。不久，这些会议蔓延到洛杉矶、纽约、得克萨斯……几年后，创始人空间项目逐渐从霍夫曼的一个业余爱好和义工活动，变成了一个全球性企业。

如今，创始人空间已经孵化出很多著名的企业，如Instagram, Etsy, 他们都曾是小的企业，都在创始人空间孵化器起步，现在都是市值百亿或者千亿级的独角兽企业。在演讲现场，霍夫曼展示出一张PPT地图，红色的星星一簇簇闪耀着，它们代表创始人空间的全球50个合作伙伴。因着这些年积累的成果，创始人空间孵化器也被《福布斯》杂志评选为全球第一的加速器空间。



让创业者说出心中答案

这几年，霍夫曼在中国花了大把时间，因为中国已经是创始人空间最大的境外合作伙伴。创始人空间已经在北京、上海、武汉等地设立孵化器辅导初创企业。很多中国的创业者慕名向他请教，不少创业者问他一个问题：“我是不是应该放弃了？我已经坚持了半年了，一年了……”

“你知道我是怎么回答的吗？赶紧放弃啊，千万不要再坚持了！”霍夫曼瞪起眼睛，表情夸张地对记者说。“很多人会鼓励他们再坚持坚持，我从来不说。没有一位创业者想半途而废，成为一名失败者，当他们问出这句话时，心中就有答案了。如果可以继续走一步，他们肯定会问接下来怎么做。不过，这里的放弃只是放弃这个项目，绝不是放弃继续成为一名创业者。”

如今，中国的一些创业公司已经得益于创始人空间，有所发展。例如上海的一家创业公司做出了一款邮件APP——hiibook，以对话的形式来呈现用户的邮件，除此之外用户还能够发送文字、文件、图片、视频、语音等内容。霍夫曼同创始人见面时，hiibook已经有1000万的下载量了，但他们正面临两个问题：第一，投资人正催他们在产品中加入广告，怎么办？第二，他们正纠结于是否集中资源进军美国市场。

两个问题的答案都是否定的。霍夫曼解释：

首先，他们不应在这个阶段做任何可能减慢用户增长的事，脸书、推特、微信以及其他任何快速发展的应用，都是在市场上占主导地位后才加入广告的。其次，他们应该更专注于中国市场，他们的团队并不大，在美国运营要投入大量的资源，这会影响到他们在中国扩张的能力。而且他们在美国投入大量时间和资源后，很可能发现，在美国hiibook并不受欢迎，微信就是如此。对于初创企业而言，专注于一个已经立足的市场是一个更好的选择。霍夫曼说：“如今，创始人空间帮助hiibook走进了韩国和美国市场。”

中国这么大，区域这么广，每个城市都有独特的“性格”，创始人空间怎样帮助中国的创业者？霍夫曼有一套策略，他打算在中国主要城市找到合作方。这些合作方是有要求的，他们必须要在当地长大，在当地有自己的关系网。这样的合作方就能引导创始人空间在当地扎根。武汉的创始人空间就是按这样的模式创办的。

霍夫曼说，教育是他最大的任务。除此之外，他想作为一座桥梁，连接中国、美国以及其他国家。如果中国的创业者想走出去，创始人空间就能帮助他们走向硅谷，走向包括日本、德国等创始人空间涉足的22个国家。当然，如果别的国家想走进中国，创始人空间同样可能成为那座桥梁。G

史蒂夫·霍夫曼参加北京格局商学“遇见”节目。(本刊记者 侯欣颖 / 摄)

环球人物原声库



厉害了！世界黄金哪最多，还要抬头看中国！

前沿新品 | Innovative products



微店二维码
扫描直接购买



微信号二维码
关注享九五折



碉楼生铁壶

这套产品曾荣获工业设计卓越奖，灵感来源于开平碉楼，采用四川攀枝花钒钛生铁一体铸造，壶内壁高温氧化，无涂层，可充分释放铁离子，煮出的水口感甘甜顺滑，适宜冲泡普洱、黑茶等老茶，芳香四溢。整体则采用垂直空间设计，简单易收纳。产品规格：35×26×16.5cm；容量：1.4L；产品包含：铁壶1把、壶承（薄）1个、壶洗（厚）1个、生铁杯8个；适用于电磁炉、电陶炉、炭火等。

售价：3850元 / 粉丝价3657.5元



无线折叠随行护眼灯

U-DOT无线折叠随行护眼灯，360°旋转变形，4段折叠专利设计，可做台灯、壁灯、户外灯、手电筒等照明设备，触控开关，一体化设计，航空铝合金材质，LED灯珠，侧面USB电源接口，10小时持续续航。产品规格：20.5×7×4cm，功率：3W，色温：5500—6000K，毛重：406g。

售价：299元 / 粉丝价284.05元



智能控温四季被

传统智能设备通过电流控制纤维温度变化，有辐射不安全，这款英国DOWNLAND CLIMA QUILT全新设计的智能控温被，采用天丝纯植物纤维并融入德国PCM控温技术，自动感应男女体温不同的变化，实现同被不同温，28°C—32°C自动恒温，不插电，无辐射，可直接水洗或机洗。

售价：200×230cm：1999元，

220×240cm：2100元；

粉丝价1899.05元、1995元



便携式冷暖机

它漂亮得不像一台冷暖机，极简线条设计，高效对流进风方式，2秒速热，广角送风，冷暖两用，PTC陶瓷发热体，安全节能，电子式倾倒断电设计，阻燃材料，超静音模式，PTC陶瓷发热体，无明火更安全。产品规格：功率：950W，尺寸：125×125×206mm，重量：1.1Kg，适用面积：10m²以下。

售价：249元 / 粉丝价236.55元

咨询电话：010-65363512
开户行：中国工商银行北京市金台路支行
户名：北京环球人物传媒广告有限公司
账号：0200020209006542310

微信关注“环球人物-前沿新品”公众号，成为粉丝即享产品九五折优惠。