

金晖：不看好“烧钱模式” 应支持技术创新

编者按

技术创新有自己的核心技术，如果没钱也不会马上死掉，有钱会加快它的进度。模式创新如过去的滴滴、快的，一旦资金链断裂，该模式根本无法壮大。相比技术创新，模式创新就像开启了“疯狂烧钱模式”，无钱死亡概率极大，有钱也未必能存活。

文/本刊记者 吴喻



金晖，浙江赛伯乐宁波基金总经理，浙江赛创未来创业投资总经理，宁波创业联盟秘书长，宁波股权投资与创业投资协会秘书长。

2005年夏，中国创投方兴未艾。相比海外同行们，本土创投显得孱弱不堪，没想到一支看似寻常的外国旅行团却成为中国VC（风险投资）/PE（私募股权投资）行业的转折点。这支旅行团由硅谷知名风投公司联合组织，在此之后，一大批外资基金开始在中国建立分支。沈南鹏和红杉中国，朱敏与赛伯乐，王功权与鼎晖等日后中国创投界最具代表性人物与基金开始崛起，成为中国创投界新的里程碑。

在那个中国本土创投人开始崛起的年份，一位在电信、网通等国企摸爬滚打近十年的体制内“老司机”，开始压抑不住内心对新鲜事物的渴望，义无反顾的投入风险投资的浪潮。他就是本期投资人——浙江赛伯乐创始合伙人、浙江赛创未来总经理、宁波股权投资与创业投资行业协会秘书长金晖。

走出“围城”，转型投资人

金晖，出生于江南水乡宁波的一个书香门第。其父金时荣，是一位深受学生敬仰和爱戴，收过6000多封学生来信的人民教师。高考后金晖选择了位于西北的西安电子科技大学（以下简称西电），西电严谨的学风在他的人生留下了深刻的烙印。时至今日，金晖笑称自己仍带着“西电气质”。

西电是中国电子信息领域科学研究和人才培养的核心基地，是“理工男”的天下。不同于常人对理工男的刻板印象，金晖在大学里加入文学社并做到了社长；“胆大包天”，敢爬煤车去新疆；有头脑，承包录像厅还倒腾眼镜……虽然金晖自己在学校里能折腾，敢想敢做，但是金晖却理性的从投资人角度给时下的大学生创业热潮泼了一

瓢“冷水”：“大学生创业从专业的角度来看，是个伪命题。最好用三至五年时间去积累上下游产业链的资源，否则在一个心智尚未成熟的阶段贸然创业，随时会‘死掉’。”虽然金晖不建议大学生自主创业，却还是给喜欢创业经商的大学生以建议：“第一个创业项目要注意能让自己活下来，需要踏踏实实，而不是高喊着我要改变世界就一头撞进资本市场。可以通过前期的小项目来锻炼自己的心智，培养自己资源整合的能力，学会如何维护团队。”

这是在经历了岁月的沉淀打磨后，金晖能够给予年轻人最中肯的建议。然而在八零年代，金晖也像今天的数百万大学生一样跌进社会的洪流，对未来充满了迷茫。走入社会后，金晖选择了从事通讯专业相关的工作，从此辗转于电信、网通等国企数十年。如果金晖只求安逸，可能他现在已经按部就班的在体制内度过余生。幸运的是，那时的中国处于一个大变革时代。金晖说：“虽然那个年代资讯没有现在发达，但是思想开放，敢于吸收外界新鲜事物，拥有很多机会。”性格外向，又敢于去折腾，但是金晖仍在这个中国“最好”的年代里等待冲出“围城”的机会。

终于，时机到了。2005年，一位先金晖一步走上VC之路的老同事找到金晖，对他说：“老金，有一个VC的行业你听过吗？”专业从事通讯行业十五年的金晖回答未曾听过VC，老同事就开玩笑的介绍说VC是拿着别人的钱，做自己感兴趣事情的行业。生性喜欢新鲜事物的金晖被打动了，在经过仔细调研后，他做出了判断：“VC刚从硅谷引入，这个行业需要投一些早期项目。这些项目是‘虚无’也可能是‘真实’的，可能会失败也可能成功，需要VC们去判断。这是一个很有挑战性，具有创新性的行业，可以做。”

就这样，一个通讯行业的“老兵”走上了风险投资人之路。

熬过转型阵痛，VC之路处处是坑

想象是丰满的，现实却是骨感的。

刚入行的金晖发现VC行业并不轻松，金晖认为VC需要的综合素质极高：“并不像外界认为的可以想投谁就投谁，其实VC是很痛苦的。当一个成百上千万的项目递上来，作为投资人，需要综合考虑，一个不慎就会血本无归，承担压力极大。”

面对自己完全陌生的领域，金晖没有急于投资项目，而是去了一家赛伯乐所领投的公司——中国绿线，学习拿到风险投资后企业如何运营。在中国绿线里，金晖和中国绿线的团队一直在探索商业模式，不断的“烧钱”寻求



技术创新有自己的核心技术，如果没钱也不会马上死掉，有钱会加快它的进度。模式创新如过去的滴滴、快的，一旦资金链断裂，该模式根本无法壮大。相比技术创新，模式创新就像开启了“疯狂烧钱模式”，无钱死亡概率极大，有钱也未必能存活。

盈利。2010年，中国绿线发展受挫仍未盈利，项目基本宣告失败。然而幸运的是，在最低谷里中国绿线迎来了机遇——国家开始对大健康行业进行支持，卫生部要求医院解决民众看医难、挂号难的问题。利用这次机会，中国绿线开始转型，创办了现在移动医疗行业赫赫有名的独角兽企业——微医集团，目前该公司估值已超过20亿美元。

在四年磨练后，金晖终于成为一名职业投资人。金晖认为成为投资人改变了他的生活：“当好一个投资人，需要不断的学习，不断的创新，勇于接受挑战。如果不了解新鲜事物，就无法与客户沟通。”当然，VC之路不是大道坦途，反而处处是坑。金晖举了一个例子：我们曾投过一个非常好的项目，创始人掌握核心技术，能力顶尖。结果后面我们发现该创始人拿到风投后，心态随着环境发生了变化，染上社会不良恶习，糟蹋钱财且无心管理，让投资人很崩溃。

对于一个投资人来说，前方有坑不可怕，学会如何避免“大坑”才是正道。金晖介绍道：“不管再牛的投资人，比如沈南鹏，也并非全才。面对不同领域的项目，需要一个完善的投委会或者说智囊团。通过邀请该领域技术最顶尖的专家或在该行业经营几十年的行家，让他们来为项目‘把脉’。还要仔细了解该公司的详细情况，举个例子：一家公司说它已有大客户，销售几千万。作为一个投资人，就要去找这个大客户聊天。主动去了解该客户为什么要购买该产品，今后是否会长期购入。”

要“以赛引才”，不做风口上的“猪”

只是风搅得烟来，把一双眼炒红了，弄做个老害眼病，故唤作火眼金睛。这是吴承恩在《西游记》里关于火眼金睛的描述。尽管孙悟空的眼睛是个“老害眼病”，多少投资人却对“火眼金睛”求之不得。作为一名优秀的投资人，最重要的就是能透过现象看本质，能够预测到时代方向并进行提前布局。身为投资人，对于如何选择投资方向，金晖自有其心得。

金晖首先为我们分享了两个关键词：技术创新和模式创新。以多年的投资经验来看，金晖更偏向于投资技术创

新。金晖认为：“技术创新有自己的核心技术，如果没钱也不会马上死掉，有钱会加快它的进度。模式创新如过去的滴滴、快的，一旦资金链断裂，该模式根本无法壮大。相比技术创新，模式创新就像开启了‘疯狂烧钱模式’，无钱死亡概率极大，有钱也未必能存活。”

其次，投项目的核心是投人。据了解浙江赛伯乐极为关注国家“千人计划”专家，目前已投资了十七个“千人计划”专家的项目。在金晖看来，“国家‘千人计划’专家们有顶尖技术，有回国创业报效祖国的情怀，值得信赖。而且专家们往往经过了国家层层选拔，技术过硬。尤其‘创业千人’专家能将技术发展为产业，对国家旧产业改造升级有贡献。”

除了“千人计划”，金晖还关注几个领域的人才。金晖说：“第一是从BAT、华为等大公司管理层出来创业的，因为这批人往往有技术、资源、团队。第二是顶尖科研院所的专家，这些专家们思维缜密，掌握核心技术，所缺少的只是市场化经验与成本控制。”

最后，是“以赛引才”，构建海外高层次人才创业服务生态链。浙江赛伯乐是一家专注高科技早期项目的风险投资基金，在从事该领域多年后发现了另外一条路，即“以赛引才、资本助力、深度孵化、落地服务”，并为此创立了浙江赛创未来创业投资管理有限公司。

金晖介绍，“以赛引才就是通过全球性的创业大赛来吸引全世界的顶尖人才，比如德国在搞工业4.0，我们就去德国挖掘最顶尖工业人才；在挖掘到合适的人才与项目后对其进行资本扶持，帮助其成长；与此同时，我们在以色列海法、美国硅谷、洛杉矶、波士顿、德国法兰克福、日本东京等国际10个创新人才汇聚的城市设立孵化器和外币天使基金，对高科技项目在当地进行投资孵化，抢先一步把最顶尖人才和项目‘圈住’，用最合适的价格进行投资；在项目深度孵化后引入国内，综合考虑各个城市对不同产业的支持力度，上下游产业链的完善程度等因素实行落地服务，也受到了各级政府的欢迎。”

这一体系是由浙江赛伯乐投资高科技早期项目的定位而来，目前国内和国外最顶尖技术还存在一定的差距，所以开启了这样一条海外引才之路。目前来看，该体系取得了一定效果，金晖认为：“通过这个体系，我们可以解决海外高层次人才回国创业的各个‘痛点’，帮他们填创业的各种坑，缺钱就资本投入，缺政府的产业配套就帮他们做好对接。这样来看，创业者就可以集中精力去做自己擅长的事情，在专业领域去发光发热。”

中国投资界尚存不足，需要志存高远

据统计，目前基金业协会公布的备案基金数字就已超

过25000家。相比十年之前，已经进入了一个爆炸式的增长时期，VC/PE等资本运营也开始走入人们的视野。一方面资本投入可以帮助中国企业更好、更快的成长，但是另一方面也存在着诸多不足制约着资本更好的推动企业发展，社会进步。

首先，投资体系不完善。金晖以硅谷举例：“为什么硅谷被称为‘天使之城’？第一点，美国投资人信用体系完善。在中国创业大赛里，很多中国投资人一方面口头应好，等到创业者再去询问具体事宜时，就容易遇到投资人不承认，拒绝投资的情况。如果在硅谷，一名投资人出现三次以上这种情况，他面临的就是在投资圈失去信用，无项目可投的局面。第三点，专业度问题。美国的天使投资人，VC，PE都分得很清楚，很少有同时涉及其中两个的。中国界限比较模糊，讲究互相搭配，可能上午做VC，下午就弄PE，比较混乱。”

再次，受中国人情社会所影响。中国投资人往往容易受到人情关系所影响，投资事宜上不严谨，与国外有较大差距。在以色列举行创业大赛时，金晖就有这样的体验：

“在与以色列人沟通时，发现理念、价值观、思想有很多不一样。在以色列，所有相关事宜都要成文并写入合同，签了就必投。”在国内，金晖说了一件自己亲身经历的事情：“某家公司找到我们希望签一个合同，我当时说什么项目都不知道怎么签。结果该创始人说您就帮我助助场，帮我‘抬抬轿子’。这种情况，一些外国人就很难理解，因为他们签了就会投资，一字千金。”

最后，建议投资人更注重战略性投资。目前，许多投资机构注重短平快，倾向做财务性而非战略性投资，不注重投后的管理与资源协调。对此，金晖指出：“不同的投资机构有不同的定位，进行财务性投资无可厚非。如果投资机构投了很多早期项目比较缺钱，面临存亡的问题，确实可以进行财务性投资。一般来说，投资人多进行战略性投资，可以更快的整合上下游产业链的资源，通过创始人与投资人双方合力去完成企业的发展壮大，也可以更好的推动社会进步。”

目前，中国资本虽然有众多不足，但是背靠着中国市场，已经完成资本原始积累开始谋求“走出去”。据商务部最新数据显示，中国对外直接投资连续13年实现快速增长，去年更首次成为资本净输出国。目前来说，中国资本更多的是产业输出，以各大企业海外布局为主。如腾讯14亿美元领投印度最大本土电商Flipkart，万达则在2012年就开始海外投资，迄今为止已超过150亿美元。

中国投资人开始用资本撬动地球，迅速提升自己的国际竞争力，但是前方坑多水深，如何走出去成为中国投资人需要思考的难题。道阻且长莫慌张，且行且探索。

(编辑/李艳琴)