

马斯克：你只见我谈笑间荣耀封神，却不知我曾险失所有

转载

[weixin_34393428](#) 于 2017-05-02 23:40:00 发布 82 收藏

文章标签：[大数据](#)

原文链接：<https://yq.aliyun.com/articles/81803>

版权



在将近4年的时间里，资深科技记者阿什利·万斯与马斯克超过40个小时的深度对话，记录了他从粗放贫瘠的南非到国际商业世界顶峰的不凡之旅。同时也揭示了企业家和创业者如何专注于创业本身，同时管理多领域公司所需要的能力、方法和经验，以及如何在与许多竞争对手交手时不断推进企业创新的步伐。

4月23日下午，发布大半年之久的特斯拉Model X终于完成了国内首秀，也是亚洲首秀。特斯拉系列的产品线愈加完善。就在特斯拉将Model X拿到中国进行首秀之前，马斯克又通过Twitter表示公司正与挪威政府合作，开发一个与城市交通系统相关的新项目。新项目将由挪威政府出资，马斯克表示该项目并非公共汽车，但是能解决市中心的交通拥堵问题，有传闻称该项目为无人驾驶公交系统。

今天，当人们已经慢慢接受电动车这个新生事物的时候，或许很少有人知道10年前电动车的生意并没有人看好，这是一个风险投资人宁可去投资140个字符也不愿问津的项目。特斯拉的成功步履维艰，每一步都伴随着无数的挑战。



要不要卖掉特斯拉？

特斯拉的研制一直面临着各种技术难题。碳纤维的车身表面上看起来很好，但是在上面喷漆很困难；车身面板之间有肉眼可见的间隙；电动机时不时地会短路；特斯拉一直在研发的双速变速系统的方案最终被认为是不可行的，工程师们不得不重新设计汽车的发动机和变频器等等，而到了2007年，当特斯拉的前任CEO艾伯哈德因为成本控制方面出现了严重失误之后，公司甚至一度濒临破产。

艾伯哈德被撤销CEO的职位后，特斯拉的董事会任命迈克尔·马克斯（Michael Marks）为公司临时首席执行官。马克斯试图将特斯拉打包成一个资产实体，这样就可以将它出售给大型汽车公司。这是一个完全合理的计划。在他看来，特斯拉当时已经处于崩溃的边缘。这家公司甚至无法做好他们唯一的产品，资金随时会大量流失，并且已经错过了一系列的交货期限。而特斯拉的工程师们竟然还在做一些无关的实验。最理性的做法就是，尽可能让特斯拉看起来还不错，帮它找一个好的买家。

但作为公司投资人的马斯克并不同意马克思的这一做法。他创立公司的初衷是，引起汽车行业的关注，迫使人们重新审视电动汽车。马斯克表示：“我们的产品的确错过了指定的交货期限，而且还大大超出了预算。一切都不对，但是我从未想过卖掉整个公司，也不想通过与其他公司合作而失去公司的部分控制权，”所以，马斯克最终决定加大赌注。

首先，马斯克开始增加他的曝光率，试图平息媒体对特斯拉的各种负面报道。他发表声明，接受采访，并向客户承诺新车型将会在2008年年初交货。马斯克知道人们需要吃一颗定心丸，让大家对特斯拉未来的计划有信心。特斯拉在市政大厅举行了一系列的见面会，试图将它存在的问题公之于众，并同时着手为这部电动汽车建造展示厅。虽然客户对于特斯拉错过发货期抱怨颇多，但他们似乎慢慢感受到马斯克对于产品的热情以及信心，这种热情也传递给了客户。最终只有极少数几位客户要回了他们的预付款。

特斯拉的员工很快就见识到了马斯克不达目的死不要休的疯狂。当有突发事件的时候，比如碳纤维车身出了问题，马斯克会亲自处理这件事。他会乘他的私人飞机去英国搜集一些用于车身面板的新原料，并亲自送到法国的工厂，以确保不会影响生产进度。



危机中的艰难抉择

马斯克开始着手成本削减计划。他要求员工在周六和周日依然努力工作，并睡在桌子底下，直到计划完成。人群中有人表示反对，他们认为每个员工都为了这辆车工作得如此辛苦，他们也需要休息一下，可以有时间陪陪家人。而马斯克给予的回复是，“我想告诉那些人，我们破产之后，他们会有更多的时间陪家人的。”他们必须要了解每个零件的价格，然后制订一个合理的计划让价格变得更便宜。如果一台发电机在12月底的时候价格为6 500美元，马斯克希望它的成本能在次年4月降到3 800美元。公司每个月都会对这些零件的成本进行分析和规划。谁不能按时完成谁就会失业。马斯克的大脑就像一台计算器，哪怕投影仪上出现一个不合理的数字，他都会注意到。他不会错过任何细节。

在营销方面，马斯克每天都会在谷歌上搜索有关特斯拉的新闻。如果他看到了负面消息，即便特斯拉的公关人员没有办法让记者改变他们的观点，他也会指定一个人去“更正它”。有一个员工因为孩子出生而错过了一场活动。马斯克马上发来一封连珠带炮似的邮件：“这不是借口。我感到非常失望。你需要弄清楚，什么对你来说更重要。我们正在改变世界、改变历史，如果你不打算全力以赴，那你就别干了。”那些在电子邮件里犯语法错误的营销人员会被要求直接走人，同样的，如果最近没有做出令人称道的成绩也得走人。

像任何一家公司一样，特斯拉也经历了一些早期员工的流失。其强大的品牌效应让公司持续吸引并招募到顶尖人才，包括来自于传统大型汽车企业的人才，他们知道如何应对将电动车成品交付到客户手中之前所面临的终极挑战。

但进入2008年，特斯拉的主要问题已经不再是努力、工程技术或聪明的营销策略了。公司的钱用完了。新车型的研发成本耗资约1.4亿美元，远远超过2004年商业计划书中估计的2500万美元。在正常情况下，特斯拉所做的一切已经足够让他们筹集到更多的资金了。然而，2008年绝非寻常时期。美国的大型汽车制造商们在这场自大萧条以来最严重的金融危机中濒临破产。在这些不利的条件下，马斯克需要说服特斯拉的投资者再额外投资千万美元，而这些投资公司也不得不向股东们解释为什么这么做是有意义的。正如马斯克所说，“试着想象一下，你打算投资一家电动汽车公司，但你所了解的有关这家汽车公司的一切听起来都糟糕无比。而且，现在处于经济衰退期，没有人愿意购买汽车。”马斯克如果想要将特斯拉从这个两难的泥沼中解救出来，他只能冒着失去全部财产，并让自己濒临精神崩溃的风险。

当2008年7月逐渐步入尾声，马斯克的现金只够勉强撑到年底。特斯拉和马斯克另外一个投资项目SpaceX都需要资金注入以支付员工们的工资，但当时的世界金融市场一片狼藉，所有的投资都被迫暂停，没有人知道这些钱该从哪里来。如果公司里的项目进展得顺利，马斯克就会对筹集资金更有信心，然而这些项目都不尽如人意。媒体对特斯拉岌岌可危的财政状况一清二楚，并以每日取笑消遣它不稳定的财务状况为乐。



（马斯克童年照片）



把能借的钱都借了

当马斯克浏览SpaceX和特斯拉的财政状况时，发现只有一家公司有机会存活下来。他只能选择SpaceX或者特斯拉中的一个，或者将资金分成两半，这是一个艰难的决定。如果将资金分开，可能两家公司都没法活下来。如果将资金全都给其中一家公司，它生存的概率会更高，但也意味着另一家公司肯定要倒闭。马斯克为此翻来覆去思考了许久。就在马斯克苦苦思索时，美国的经济环境急剧恶化，马斯克的财政状况变得更加艰难。而当2008年进入尾声时，马斯克的钱用完了。

特斯拉每月的开支在400 万美元左右，这需要完成新一轮融资才使得特斯拉在2008 年存活下来。为了给员工们支付每周的薪水，马斯克只能和投资人周旋的同时求助朋友。他向每一个他想到的可能挤出一点钱的朋友发出了真诚的请求。比尔·李给特斯拉投资了200 万美元，谢尔盖·布林也投资了50 万美元。许多特斯拉员工都为了帮助维持公司运转出了钱。他们最终都变成了投资人，但在当时，这些就是有去无回的25 000 美元或50 000 美元。特斯拉向购买了新车型的顾客收取了预付款，马斯克需要这些钱才能让公司继续运转，但是很快，这些资金也用完了。

2008 年12 月，马斯克同时启动了几项计划，试图挽救他的公司。他听到传闻说NASA即将为国际空间站签订一份补给合约，而SpaceX因为第四次发射成功，所以有机会赢得这份据称超过10 亿美元的合约。马斯克动用关系提前接触了华盛顿方面，发现SpaceX可能是这份合约的头号候选人。于是，他不惜一切试图让大家相信公司有足够的能力克服困难，将太空舱送入国际空间站。而特斯拉方面，马斯克只能再次去请求现有的投资人，希望他们能在圣诞前夕再筹集一批资金以避免公司倒闭。为了给投资人一点信心，马斯克竭尽所能将自己仅剩的财产和资金投入了公司。在得到NASA的允许后，他从SpaceX借了一笔钱资助特斯拉。他试图在次级市场上卖出自己手上太阳能安装公司SolarCity 的股份。他也在戴尔试图收购一家由其表弟创办、自己参与投资的数据中心软件公司Everdream时赚到了1 500 万美元。而这笔买卖拯救了马斯克的生意。”

马斯克自己筹集了近2 000 万美元，并要求特斯拉现有的投资人也拿出同样多的资金。投资者们答应了他的要求。2008 年12 月3 日，当他们在进行本轮融资的文书最终确认时，马斯克却发现了一个问题。创投机构VantagePoint Capital 签署了所有的文件，但却没有在最重要的一页签字。马斯克立即致电VantagePoint 的联合创始人及管理者艾伦·萨尔兹曼（AlanSalzmann）询问情况。萨尔兹曼回答公司对这轮融资有些疑问，因为他们降低了对特斯拉的估值。萨尔兹曼让马斯克下周早上7 点来公司直接向高层解释。等不及一周，马斯克请求第二天就去，但萨尔兹曼拒绝了他的请求，让马斯克只能继续靠贷款度日。



赤手空拳 九死一生

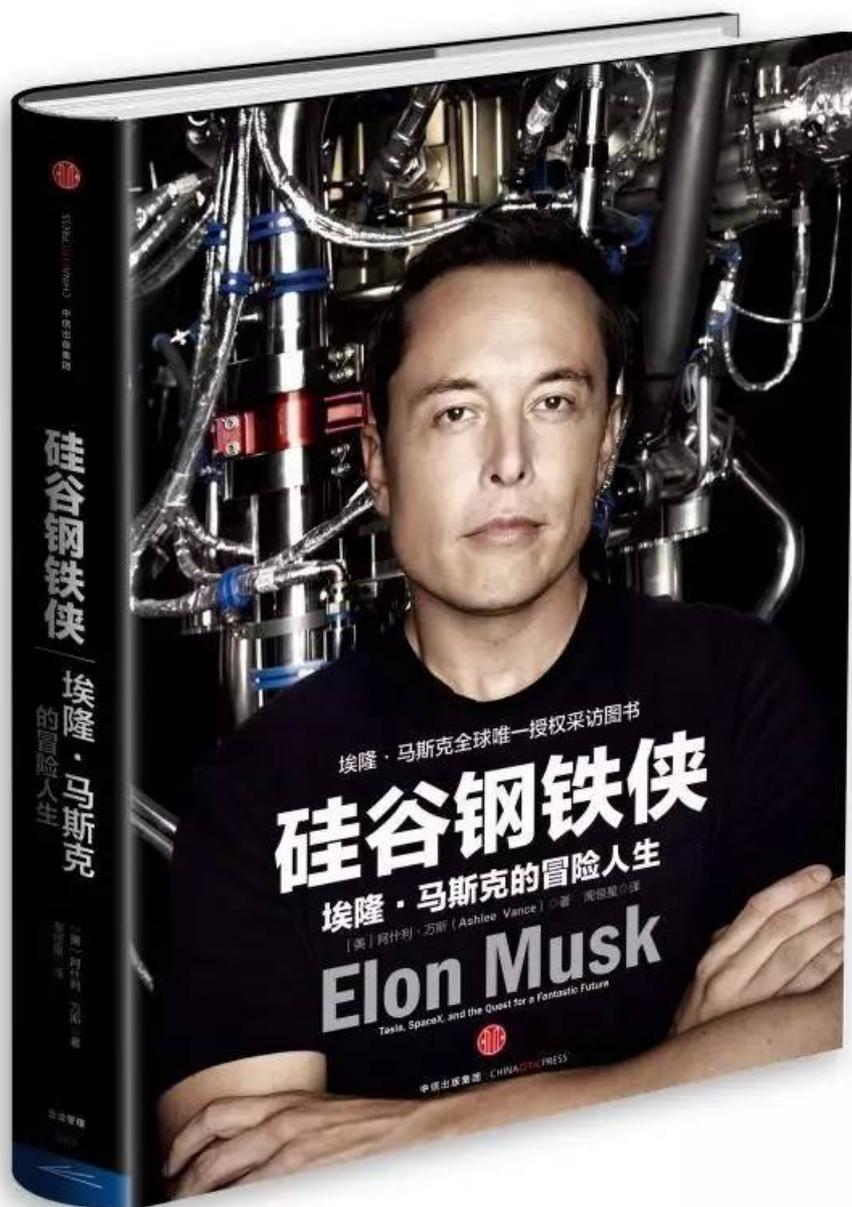
马斯克很清楚萨尔兹曼的计策是为了瓦解特斯拉，使之破产。投资公司想要将马斯克驱逐出特斯拉，重组资产，让自己成为特斯拉的最大股东。接着他们就可以将公司卖给底特律的汽车制造商或者专注销售电子动力传动系统和电池组，而不是造什么电动汽车。

和VantagePoint的筹钱计划失败后，马斯克冒了一个更大的风险。特斯拉将这轮融资从股东权益融资变为债务融资，因为VantagePoint 无法干涉债务融资。但棘手的是，德丰杰这类风险投资机构并不开展债务融资交易，对于一家几天内就可能倒闭的公司而言，说服投资人和银行改变投资策略是非常艰巨的任务。深谙游戏规则的马斯克决定虚张声势。他告诉投资人他可以再次从SpaceX借4 000 万美元来完成这轮融资。他的战略奏效了。如果机会变得稀缺，那么自然而然，人就会变得贪婪并且更感兴趣。这轮融资最终完成于圣诞前夕，再迟几个小时特斯拉可能就要宣布破产。当时马斯克只剩下几十万美元，甚至无法第二天给员工支付薪水。最终，马斯克为这轮融资贡献了1 200 万美元，剩下的部分都由投资公司提供。



当今天特斯拉以成功者的姿态，出现在世人面前，证明着电动车的未来的时候，请不要忘记制造电动汽车从一开始就是一门不被看好的生意，风险投资人们都不愿意投资这类项目，以免招来麻烦。让特斯拉得以领先对手的原因是团队有充足的能力和魄力，毫不妥协地执行马斯克提出的标准，分毫不差地达成当初设定的目标。

马斯克，这个赤手空拳来到美国打拼、失去了一个孩子、被记者和前妻在媒体上狠狠羞辱、用尽毕生心血的公司却处于倒闭边缘的男人。他比任何人都更刻苦，并且能够承受更多压力，他在2008年所经受的一切可能早就让其他人崩溃了。他不仅仅生存了下来，并且持续专注于他的工作。”在危机中依旧专注工作的能力让马斯克在其他管理人员和竞争者中脱颖而出。



大数据文摘

原文发布时间为：2016-05-01

本文来自云栖社区合作伙伴“大数据文摘”，了解相关信息可以关注“BigDataDigest”微信公众号