

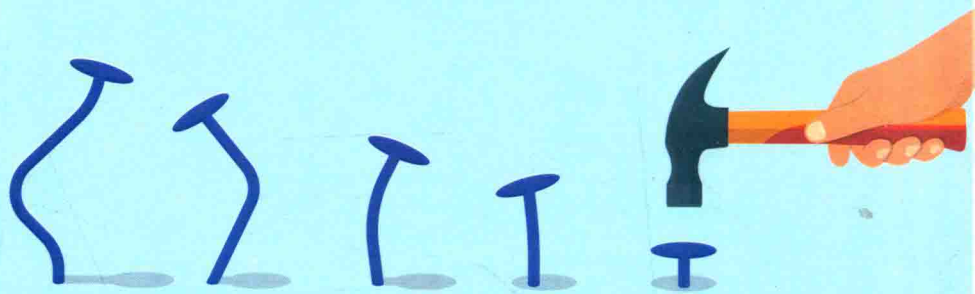
From Students to Entrepreneurs

清华x-lab
著

Tsinghua x-lab Start-up Cases

从学生到创业者 清华x-lab案例课

分享创新创业教育的思考 | 解读学生创业者成长路径



清华大学副校长、教务长
杨 斌

北极光风险投资基金董事总经理
邓 锋

清华大学经济管理学院院长
钱颖一

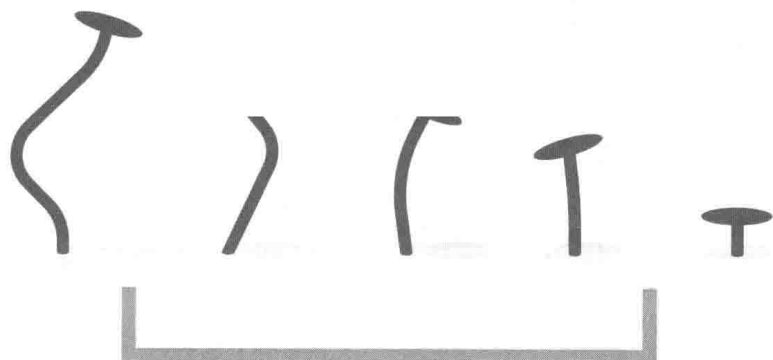
信中利资本集团创始人、董事长
汪潮涌

联袂
推荐

清华x-lab 著

从学生到创业者

清华x-lab案例课



人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

从学生到创业者：清华x-lab案例课 / 清华x-lab著

— 北京：人民邮电出版社，2018.10

ISBN 978-7-115-49552-5

I. ①从… II. ①清… III. ①创业—案例—中国

IV. ①F249.214

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第224314号

内 容 提 要

本书是一本有参考意义的创业方法指南，书中精选了16个清华x-lab培育的创业项目案例，以创业理论+实战案例的形式，通过创业者现身说法，还原最真实的创业过程。每个创业案例后均附有清华x-lab创业教练的专业点评，这对学生创业者、高校创业指导教师极具借鉴和指导意义。

本书适合作为各高校创业辅导教材，也适合对创业感兴趣的学生、中青年创业者和创业指导教师阅读。

◆ 著 清华 x-lab

责任编辑 李 莎

责任印制 马振武

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

天津翔远印刷有限公司印刷

◆ 开本：880×1230 1/32

印张：8

2018年10月第1版

字数：177千字

2018年10月天津第1次印刷

定价：49.00元

读者服务热线：(010)81055410 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京东工商广登字20170147号

清华 x-lab 真的是拧麻花的高手

——杨斌 清华大学副校长、教务长

清华x-lab用5年的时间，发展成为清华人才培养、引领全国创新创业教育的创新典范，并在海外引起关注和赞誉，这确实是作为发起人和主力部队的经济管理学院人才培养工作的一大成绩，也是清华整体教育教学工作的亮点之一，着实很有成绩。

清华x-lab在这5年中有一系列创举：一场不仅仅是比赛，更是全年无休、全过程育人的“校长杯”创新挑战赛；一项丰富办学实践的学生创新力提升证书项目；一个本科生管理学第二学位的创新创业领导力方向；一批覆盖面大、接地气、重实干、广受欢迎的课程，如以北极光冠名的创新创业主题系列讲座，包括“创办新企业”“创新创业中美新观察”等；一系列内容丰富的国际交流合作项目……真的成了清华同学们受益良多的一个重要的教育平台。清华x-lab的教学成果也先后被评为“清华大学2016年教育教学成果一等奖”“2017年北京市高等教育教学成果二等奖”“影响中国的2015年度双创人物”，获得了“北京市首批众创空间”“中关村梦想实验室”等诸多的荣誉，难能可贵，值得祝贺，虽然这些荣誉不是创办她的目的。

说起“校长杯”创新挑战赛，那是在2014年的春天，当时全国创新创业教育还未轰轰烈烈地开展。经管学院的领导积极要求创办，时任校长陈吉宁大力支持，并慨然应允以“校长”命名，这得到了很多

企业家、投资家、校友和朋友们的呼应、支持。于是清华“校长杯”创新挑战赛在x-lab同仁们的精心组织下做了起来。“校长杯”以“为推动社会进步的创新”为定位，一大批清华的学生经历了创意、创新、创业的历练，收获了难得的成长机会。

5年的发展，还只是序幕。但值得复盘，以日进日新。我这里仅从打破创新人才培养的“四不”说起，看看清华x-lab这5年的实践探索，是如何走出新路，破解“四不”，以及这条路对清华以及更大范围的创新人才培养工作有什么样的启发。¹

一、创新人才的培养，以单纯知识传授的形式行不通。清华x-lab的解决之道，是把知识逻辑和行动逻辑有机结合，形成强有力的“双螺旋”的结构——真的是拧麻花的高手。品味清华x-lab创新创业教育的最大特色，她给很多老师、同学、投资家、企业家最显著的一个感觉是，这是一个拒绝坐而论道、拒绝纸上谈兵、拒绝知识灌输的平台。仔细观察一下就会发现，在清华x-lab每日功课中的，大多是基于创意、创新、创业实践过程的行动学习、体验学习，大量的活动名称净是训练营、加速营、工作坊、马拉松等，所以说最早定名叫lab（实验室）还真是贴切。lab包含着动手、实践，通过行动来学习、通过实践来成长，这个路径非常重要。这让我联想到陶行知先生80多年前风趣地说过，“行动是老子，知识是儿子，创造是孙子。”这个认识对于今天我们培养创新人才、推进教育教学改革仍然非常有指导意义。一定要把教、学和做合一，动手、动脑合一，让学生在行动中学习行动、学会行动。

二、创新人才的培养，用单一学科专业的模式走不远。清华x-lab

的解决之道，是采取跨界学习、多元交融、开放联动的综合育人模式。我愿意强调x-lab是清华的平台，绝不是要从经管学院“抢功”，而是褒奖x-lab通过面向全校、院系共建、走出经管学院这个“舒适区”，让创新人才在学科交叉这个更适宜的环境中历练、成长。虽然人们都在说，交叉融合对学生甚至老师的创新、创造有非常大的诱发和促进，但是在实操上能够跨出这一步还是非常不易。人们常说清华的社团、代表队出人才，可能其中的一个原因是这些活跃在其中的同学之间的交叉融合很自然而然，机会和成长就比闷在单一集体中的同学多很多。清华x-lab的活力，很大程度上来自于跨越与融合。以“跨界教师”计划为例，多个维度交融升华——教师、学科、专业、院系、文化，包括不同国家的本科生、研究生、年轻校友，清华x-lab成为他们之间非常好的碰撞交流、融合创新的平台。

三、创新人才培养，单纯由学术型专家来执教做不实。清华x-lab的解决之道是，充分发挥来自产业界的学术教练、实践导师、驻校天使的作用，这个做法我称之为“教师+”。清华x-lab开设的课程大都不是由大学里的教授在教。坦率地说，尽管教授们学贯中西，但却很可能教不了或者教不好学生创新创业的本领。即使有些课程因为学校管理规定必须有教授、学者领衔，但更多地会请实战型的行业专家，摸爬滚打、接地气、正在进行时的投资家、企业家、创业者来讲授、来分享。这样做的好处是更有可能把一些还不到火候总结成硬知识、理论体系的东西，让这些学生——年轻的学校里的创新者领略到、觉悟到，学习并加以实践。很多时候，与其说是“讲授”，更像是“拆招”复盘。如果不是“教师+”，创新创业教育很容易变成就理论谈

理论、水过地皮湿的样子货，很难做实，甚至助长说和做两张皮的毛病。多说一句，在我们非常熟悉的学术型教授之外，设立实践教授并发挥好他们在人才培养中的作用，大学迫切需要再做一些尝试和探索，尤其是工科、商科、法科、新闻、设计这些离开实践就丢魂失根的学科。

四、创新人才培养，光是沉浸在事务里忘了育人要不得。清华x-lab的解决之道，是紧抓着育人这个创新创业教育的本质，项目是载体、活动是手段，贯穿其中的，是领导力教育、创造力教育、思想力教育和执行力教育，甚至也包括学生自我管理的教育。清华x-lab面对的大环境，常常有着过于关注组了多少队、成立了几家公司、融了多少个亿以及上了多少市的指标导向，年年都统计，处处要报表——这可不成。创新人才培养得“心静”才行，不是人少点、车少点、活动少点的那种表面上的静，而是20年后再算账的那种“定而后静”。这几年清华x-lab的实践中很重视渗透大量领导力训练、创造力激发、思想力锤炼、执行力冶炼的内容环节，重视学生在其中的反思和提升，让年轻人对创新创业、对于自己动手改变现状，变得自觉自愿、能动有为、激励内生。这些品格品行的形成，对今后不管从事哪方面的工作，在什么样的岗位都是终生受益的。“校长杯”创新挑战赛要颁奖，表面看是颁给获奖项目，其实更是颁给获奖团队。项目是教育载体，团队是学习和成长的主体。这部分经常是外头的人在观察创新创业教育时重视不够的，它却是大学的本分，须臾不该忘记。

这4个方面肯定是不完整的观察与思考，主要还是集中在创新人才培养的角度。总结清华x-lab 5年走过的路，我自己最不愿意做的

事，就是现在历数其中哪些项目怎么样，哪个公司现在已经怎样——我们不妨在20年之后回头看，从这其中的人的成长角度谈一谈。今天我还是更愿意从过程分析，它到底秉承什么样的教育理念，落地了怎样的教育实践。2014年5月第一届“校长杯”创新挑战赛，我做过一个《从A到X的教育模式转型》的分享，当时正值清华大学第24次教育工作研讨会，探讨以前我们更擅长把优秀的学生从A发展到A+，而面向未来、放眼创新，要更有意识地让学生获得多样成长。不管是教育过程还是教育成效，都要有一种更有开放性、探索性的X思维。未来世界的丰富复杂，要求教育者善于让各具特色的学习者都获得生长和滋养，而不是拿一把尺子量度和形塑，只有X做到位，育得百花各有芬芳、满园竞放，才能有更多的创新人才在其后多进程的人生奋斗中追求卓越。清华x-lab也好，创新创业教育也好，它们都只是人才培养这篇X模式大文章中的有机组成之一，但对于整体的教育教学改革是有些借鉴和启发的。未来的5年、10年、20年，只有继续改革、不断创新，才能完成好习近平总书记于2016年4月22日写给清华的信中所赋予我们的光荣使命——“广育祖国和人民需要的各类人才”。

这5年的创业之路，筚路蓝缕，披荆斩棘，最早的创办者——以钱颖一院长、高建书记为首的一班Intellectual Venture Capitalist——人才风投家（这是我生造出来的词），和以毛东辉主任等为代表的亲力操办者，你们是不折不扣的Entrepreneur（企业家），我觉得在清华x-lab的成长发展中是至关重要的。理念再先进，方向再正确，最后还是要看是什么人持之以恒地把它做出来，否则，难免沦为空谈。

未来在向我们招手

——钱颖一 清华大学经济管理学院院长

在清华x-lab（清华x-空间）成立5周年之际，我们编写出版这本案例集《从学生到创业者：清华x-lab案例课》。这本案例集中介绍的优秀创业者及其团队，都是过去5年间在清华x-lab中诞生的。这些清华学子通过在清华x-lab的实践学习，实现从学生向创业者的转变，进而努力地为他们今后的人生开辟新的路径。

在这本案例集（其实也是16堂课）中，有的学生创业者在国内外比赛中连获大奖；有的学生创业者的企业融资数轮，企业估值达到了数十亿；有的学生创业者组成了跨院系甚至跨国创业团队；有的学生创业者从清华大学“校长杯”创新挑战赛启航，一路前行，披荆斩棘。他们用自己的亲身实践和奋力成长，展现了清华学子精彩纷呈、无限可能的创意人生。

2013年4月25日，由清华经管学院牵头发起的清华x-lab正式启动，这是国内第一家高校创意创新创业教育平台，服务对象是全校的学生、校友、教师，并以学生为中心。经过短短的5年时间，已有29000多人次的清华学生和校友，参加了清华x-lab组织的各类课程、讲座、训练营、实践活动。同时，清华x-lab接收了1300多个以清华学生、校友和老师为核心成员的创意创新创业项目团队，还累计帮助480多个项目团队注册公司、160多个项目团队获得超过30亿元人民币的融资。

清华x-lab的名称体现着我们希望倡导的新的教育理念，其中“x”寓意探索未知（Unknown）和学科交叉（Cross），“lab”代表体验式学习（Experiential-learning）和团队工作（Teamwork）。从一开始，我们就把清华x-lab定位于教育平台，定位于创意、创新、创业人才的发现和培养，其核心是培养学生的创造力（Creativity）。我们的目的不是办创业企业，也不是搞孵化器，而是培养有创造力的人才。我们之所以把创意放在创新之前，就是体现我们关注创新思维能力的培养。同时，我们强调创业能力，而不拘泥于狭义的创业。

清华x-lab这个平台致力于引导学生们把专业学习与其他学科融合，产生交叉创新，鼓励他们释放好奇心、想象力，独立思考，团队协作，在他们感兴趣的领域把艺术和科学结合起来，把工程和商业结合起来，把技术和生产结合起来，推动科技创新、产品创新、品牌创新，乃至组织创新、商业模式创新，特别是不同于通常思路的异类创新。清华x-lab平台还致力于提升学生基于实践的学习能力，让学生特别是非商科的学生，在掌握专业知识的基础上，学习管理思维、创新创业思维以及相关的技能和方法，从而建立“技术+管理”的复合型认知体系，为培养学生的创新创业领导能力打下更好的基础。

清华x-lab这个教育平台的价值来源于3个方面。第一是融合校内多种学科。到目前为止校内共建院系有15家，包括理科、工科、医科、文科、艺术等院系。第二是整合校外各种资源，包括校外企业家、天使投资人、清华企业家协会、清华科技园等力量。第三是提供商业模式和社会价值实现的方式和路径。在这方面，经管学院具备独特的学科优势和师资优势。

创建和发展清华x-lab，是清华经管学院探索新型教育模式的一个尝试。传统上，我们对教育的理解局限于教师传授知识，学生学习知识。其实，教育还有更重要的含义，那就是培养学生的创造力。这就需要新的教学方法和手段，也需要新的教育平台。清华x-lab就是这样一种尝试。它的聚焦是创意、创新、创业；它的特色是多学科交叉融合；它的方法是实践式、体验式学习；它的教学主体既有来自各院系的教师，也有来自业界的企业家、投资人和专业人士。

今年正值中国改革开放40周年。过去40年，中国经济高速增长。下一个40年，中国经济将高质量发展。在高质量发展阶段，中国需要什么样的人才呢？肯定是需要多种多样的人才，而其中的一个重要共性，就是需要具有创造力的人才。

所以，培养具有创造力的人才，是未来中国教育的一个焦点。具体到管理学院来说，培养创意、创新、创业人才，应该是义不容辞的责任。管理学院要超越过去只是为大公司，或者某些行业输送人才的定式。管理学院也要为初创企业培养创业人才，为各种企业培养创新人才。

这个愿景会对我们的管理教育理念产生很大的冲击。100年前成立的商学教育机构多称为商学院（School of Business）。第二次世界大战后成立的这类教育机构多称为管理学院（School of Management）。现在管理学院的重点又转移到对领导力教育的重视，对创业和企业家精神教育的重视。所以，领导力学院（School of Leadership）或者创业学院（School of Entrepreneurship）都有可能成为新的名称。不管名称怎样，管理教育的创新方向是清晰的，就是要培养推动经济高质量发

展的具有创造力的人才。

当我们站在中国改革开放40周年的时间节点上，站在清华x-lab 5周年的时间节点上，展望未来管理教育的创新，我们既心怀期待，又充满信心。

创新力和领导力培养是未来大学教育的关键

——邓锋 北极光创始人、董事总经理

我对清华有着深厚的感情。从1981年考入清华电子工程系，1988年研究生毕业，到今天和清华已经结缘30多年了。

我从大学生时代就开始创业。毕业之后，先在中关村创办公司，又出国做了留学生。1997年和清华的几个同窗一起在硅谷创办Netscreen，并在4年后带领公司在美国纳斯达克上市。又过了两年，我把公司卖掉，做了海归。2005年，在中国的风险投资行业刚刚起步时，我回国创办了北极光创投，进入风险投资行业，致力于成就世界级的中国企业家，培育世界级的中国企业。

北极光所投资的公司中，有很多是我们清华校友创办的。例如，陈大同、武平校友创办的展讯通信，王兴校友创办的美团网，以及聂风华老师创办的学堂在线等。同时，我也有幸参与清华企业家协会（TEEC）、思源学生骨干培养计划、清华x-lab创意创新创业教育平台、清华苏世民学院等公益项目的创建和发展过程，和诸多清华校友、企业家一起，为回馈母校贡献自己的力量。

可以说，清华所倡导的脚踏实地、行胜于言的校风，严谨的治学态度，以及深入人心的家国情怀，对我一生的成长、发展起到了至关重要的作用。在清华我受到了理想主义和集体主义的熏陶，它教给我追求梦想、坚持真理，也教给我对自己、对社会的责任感。“自强不息，厚德载物”成了我一生的座右铭。

回国这十几年来，随着对中国科技创新、投资领域的参与和理解的逐渐深入，我越来越深切地体会到，未来的领军人物不仅要了解中国，还要了解世界，更要具备领导力和社会责任感。清华作为中国的高等学府，推托不掉培养中国未来各行各业领军人物的责任。我相信，未来的大学教育将从知识传授更多地转向价值塑造，这其中的关键是培养学生的企业家精神，而创新力和领导力是企业家精神最好的落地。这也是我参与清华x-lab项目的初心，因为我希望能够借助这个平台，更好地促进清华大学创新创业以及领导力教育的发展。

我很高兴地看到，过去5年里，清华x-lab在不断实践的过程中取得了丰硕的成果，它不仅在招募与培育创意创新创业项目的数量、质量、对接投资机构以及项目后续投融资等方面发展迅速，更是对清华乃至全国大学的创新创业教育产生了深远的影响。通过三创教育与实践，不断培养学生勤于观察、批判性的思维方式；锻炼学生独立思考、洞见未来的能力；提倡平视世界、自尊自信的态度，百折不挠的抗压能力、智商情商双高的领导和管理能力。同时，引导学生在未来的人生历程中，不断自我修炼，提高领导力等级，从优秀走向卓越。

创新创业最重要的意义是实现人生价值。很高兴清华x-lab能够把过去5年的创新创业实践案例编纂成册。这是呈献给未来创业者珍贵的第一手资料，也必将以星星之火，助力中国科技创新创业的燎原之势。

创业是最能检验一个人综合素质和价值的考场

——汪潮涌 信中利资本集团创始人、董事长

创业、创新是这个时代不可避免的话题。我们在中国生逢其时，赶上了波澜壮阔、翻天覆地的创业大潮。对于中国的年轻人而言，最值得大家期待，也值得大家投身的，是为了配合中国经济转型升级而开展的“大众创业，万众创新”。

我一向认为，创业是最能检验一个人综合素质和价值的考场。作为一名从清华经管学院走出来的、从事创投行业多年的创业者，现在看到清华x-lab学生创业者们的案例，就仿佛看到过去的自己。我曾在华科、清华这些世界知名理工院校学习管理专业，这让我在懂得管理、市场、品牌、营销、人力资源的同时，具备了对产业结构的深刻理解和前沿科技的敏锐嗅觉，在我随后的职业生涯中使我始终能够站在时代潮流的最前沿，捕捉投资界的点滴机会。

清华x-lab倡导学科交叉、探索未知、体验式学习与团队协作教育理念，帮助学生学习创意创新创业的知识、技能和方法，培养学生的创造力，培养学生成为具有创新创业能力的复合型人才。这正如硅谷很多大学的做法——教学相长，让学生接触社会，促进学研结合，科技成果转化，让课堂和实验室的研究成果贴近社会和产业需求。除了把学生和实验室的科研成果与社会和产业的需要结合起来，还让学生学习、了解产业和商业逻辑，把企业理念与产品结合，最终形成有价值的公司。

清华的创业氛围极其浓厚，一大批非常优质的创业公司都出自清华。现在还有很多清华校友创业团队在努力探索，相互支撑。年轻一代的学生创业者们的优势是十分明显的，特别是有理工科背景的创业者，他们更了解技术，对高科技的应用更具备敏锐度，更能够理解新产业。无论是在机器人、无人机，还是新材料、新能源、新工艺，或是高端制造、新一代信息工程、大数据、移动互联网、云计算等领域，新一代的创业者们都有深厚的学术背景，更能从专业细分领域发现机会。

同时，经过清华经管学院的培养和清华x-lab的历练，学生会有一个更综合的知识结构，更了解市场价值、设计品牌、营销、人力资源，学会把资源汇聚在一起，学会用商业管理的眼光看待问题。这个时代最缺的不是某一个领域的专业知识，而是把不同的专业知识和资源汇聚在一起的企业家精神和企业家管理能力。这个方面的知识和训练是大家能够学到的最精华、最有价值的东西，也是未来最能够支持大家创业成功的核心。

在清华x-lab平台支持下的创业者们，不但能够拥有像我当年一样的学习体会，更能够站在这个清华大学搭建的优质教学与创新平台上，更加深入地去了解创新创业的本质。清华x-lab平台可帮助学生实现创业的想法，对接社会资源，降低创业成本，提高创业成功概率，是清华大学学生在商业实践上的试验田、实验室。

5年，1300多个创意创新创业不同阶段的项目团队，累计融资额超30亿元，这就是清华x-lab取得的非凡成绩。此次从1300多个团队中精选出的这16个代表案例，其团队的成长经验、创业理念及商业思维

都极具借鉴意义。更重要的是它们展现了清华x-lab平台的培养模式。这对经管学院、清华大学和大学生创业都有深远的意义和价值。

创业这些年，我最重要的感悟是，抓住了改革开放以后国家为创业者、投资家提供的创业机会。对现在创业的年轻人来说，这是难得一遇的可以展现个人价值与追逐梦想的伟大时代。作为中国最早从事创投的人，我非常希望看到在这个时代中能涌现出更多的具备专业知识与企业家精神的创业者。作为清华x-lab平台的捐助方，我们愿意为清华学生的创意、创新、创业提供起步平台和落地平台，帮助他们完成创新与创业梦想。

我们已经投资了一些来自清华x-lab的有发展潜力的公司项目，比如“易咖”；还投资了不少清华校友创立的企业，如张赛创立的翼菲自动化，张继勇博士创办的易云捷讯，姜鹏明博士创办的绿创科技等。我们与清华x-lab携手举办创业项目路演，并定期参加项目甄选。未来，我们将继续支持清华x-lab平台，继续投资其中有技术实力、有发展潜力的创业公司，用我们多年的创投经验和资源平台，去哺育这些新生的创业项目。

过去，我在国内做创投差不多有15年。我看到在中国最成功的企业家模式，都是在自己某一个擅长的领域里创办自己的企业，然后长期地坚持，用自己百折不挠的创业激情坚持下来，创造品牌、产品、服务以及市场网络。

我本人从事金融业30多年。这30年间，我见证了华尔街和中国的发展，见证了金融、创投的风云变幻，沧海桑田。我创建的信中利也是历经近20年的漫长时间，才有今天的行业地位和影响力。创业是一