

师姐 出马

杜艳，清华校友眼中的链接者、探索者、赋能者、奔跑者



杜艳

“ 水木清华校友种子基金创始合伙人杜艳，被清华大学校友亲切地称作“大师姐”。这个称呼的背后，是广大校友对杜艳为人的认可和能力的信任。

在水木清华校友种子基金，杜艳负责投后服务。这个岗位，既要具备专业知识，又要牵线产业资源，同时还离不开对人的认知和理解。很多走上创业之路的清华校友都得到过她的帮助。

杜艳曾担任清华第24届学生会副主席，在上世纪80年代，她和团队一起，为清华同学的学习、生活、社会活动提供过诸多帮助。如今，她走上投后服务岗位，“从服务同学到赋能校友”，干了30多年。

1 科技产业的链接者

硬科技创业离不开产业支持。杜艳致力于科技创业者与产业之间的有效、高效、长效链接，通过联合打造平台、参与产业链分工、组织资源对接会等多重手段，促成科技成果的产业转化。

2014年，同是水木清华理事会的清华1984级校友、英诺天使基金创始合伙人李竹跟1981级校友杜艳提议，“一起成立一个基金，帮助清华的校友创业。”当时担任秘书长的杜艳赞同师弟的提议。同年10月，水木清华校友种子基金成立。它由水木清华理事会多位清华大学校友共同出资5000万元作为基础投资，清华控股参与支持，全部用于投资扶持清华在校学生和年轻校友创业，特别专注硬科技方向投资。

基金的投资包括“募投管退”四个环节，其中投后服务是赋能企业，持续提升企业价值的关键环节。为了了解企业发展状况，水木基金建立了回访制度，每周五由负责投后服务的杜艳带队到不同的被投资企业，把脉企业状况，了解企业需求，确定退出策略。杜艳发现，大部分校友创办的企业技术含量高，代表最新科技趋势，但他们苦于缺乏社会资源，缺少跟产业对接的机会。但硬科技恰恰需要跟产业对接、落地，形成订单，才能解决企业发展问题，形成正向循环从而实现商业闭环。

她和基金其他几位合伙人商议，要利用校友网络以及校友厚实的资源，打造一个为被投资企业赋能的平台。由于英诺天使基金、启迪控股、泰有基金主要创始人都是清华校友（内部称为F4），投了大量清华校友创办的企业，同时又是水木清华校友种子基金的LP（有限合伙人），故牵头联合F4打造赋能平台，为四家基金已投资企业服务，这也丰富了被投资企业生态圈。

2021年末，“F4基金”挑选了已投的11家具有国际领先技术、符合未来发展趋势、产值过亿元的准独角兽企业，汇报给北京市相关领导。分管领导安排市国资委牵头，撮合市国资委下属重点企业负责人进行对接，并由此拉开了清华系高科技企业和产业集团合作的序幕。

2 解决方案的探索者

在赋能实践中，杜艳总结出了“大手拉小手”“东方不亮西方亮”等经验。

所谓“大手拉小手”，就是杜艳带着投后团队联合清华校友创办或联创的大企业或上市公司，同时按照行业相关的原则筛选出“F4基金”已投的企业，一起

和产业集团对接，多角度、多层面的挖掘合作机会，另外，“F4基金”已投资企业之间互相也能够产业链上实现彼此关联，促成合作。而“东方不亮西方亮”经验则来自几次“意外”的收获。当时，杜艳带着一批筛选过的企业去对接京能集团及二级单位。数月后发现，当时带去的非重点未投清华企业清云智通，却先行跟京能集团开始合作了。清云智通可再生能源制氢绿氨系统的工艺包解决方案，完全可以和国际巨头托普索、卡萨利PK，可实现进口替代。京能集团派人考察之后，双方很快签订项目合同，又很快落实了第二个合作，为合作打开了大门。

有了在业界一个个成功案例，清云智通创始人特别感谢杜艳团队组织的产业资源赋能活动，主动创造优惠的条件，盛邀水木清华校友种子基金加入。现在杜艳和清云智通筹划，如何在未来的几个几十亿的新能源项目里，建立一些机制，让F4被投的先进制造、能源类企业一起参与，获得订单。

这次“无心插柳柳成荫”，让杜艳和团队很受启发，在之后的产业资源对接会上增加了推介企业的样本，不仅有主推的项目，还有旁听的项目。参与的企业都有机会在会后和产业界代表交流，碰撞出新的需求和机会。

3 校友企业的赋能者

随着被投资企业越来越多，单个企业赋能服务已远远不能满足需要，如何实现多层次赋能？如何让赋能平台有效且高效？如何探索赋能方法论？这是杜艳一直在思考和尝试的。

首先水木清华校友种子是根植于清华、只投清华科技成果转化和校友创业项目，所投资项目都有着“清华”的基因，清华校友有着深刻的互助、助人的文化，发挥强大的清华校友资源和互助传统，正是水木清华校友种子基金赋能的独特优势。创业企业最需要的是能够赋能的投资人，水木清华校友种子

基金的理念和基因中体现了这一强大优势。

水木校友种子基金坚持进行每季度已投企业路演、每周五被投企业走访、每月行业资源对接闭门会、不定期产业集群对接服务等多种形式，不断加强水木基金与创业团队、各投资机构、产业集群等多种角色的交流，在业务、融资、战略合作等多个维度，为企业全方位赋能，助力企业快速成长。

每个季度，杜艳和团队组织“F4基金”旗下企业路演，并邀请圈内投资机构参加。由于有“F4基金”的背书，创始人又有清华背景，季度路演成了圈内很火爆的活动，一般有七八十家投资机构代表到场看项目，最多的一次，有一百多家机构三百多投资人参加。

基金定期组织“资源对接会”，让被投企业介绍业务、自身需求，并将其牵线对接产业链上的大企业，让企业核心技术有机会在生产中落地。同时，还特别督促那些已经对接上产业链上优质机会的企业，“多带带兄弟们”：你拿到的订单，有哪些环节是可以由清华校友企业来生产、交付的；你服务的客户，它有没有其他业务的是你做不了，但清华校友企业可以做的。

除了在产业层面链接被投资企业，水木清华校友种子基金还搭建平台为企业找钱、找资源，尤其是找校友，并积极从校友中发掘产业资源，为其赋能。只要是校友创业，无论“F4基金”有没有投，都可以来参加路演活动；需要对接产业端的，能帮上的都帮。她说，清华人从入校那天就有一种使命，“清华的技术一定要助力产业发展，一定为国家做贡献。”能实现这个目标的事，都值得做。

水木基金近期分别举办了在汽车产业和新能源产业资源对接闭门会，邀请行业内的创业、产业、产业基金的校友来看项目、谈合作。在那一刻，杜艳很受震撼，非常深刻地感受到了什么叫产业界的“清华力量”。

在杜艳的带领下，水木校友种子基金的全方位的赋能平台运转得越来越好，从初创企业的清华技术转移的审批、股权架构设计、团队的搭建、注册落地的服务；到成长企业的融资、产业对接；到成熟企业的政府支持、绿色通道。

4 人生路上的奔跑者

杜艳喜欢长跑，也参加马拉松比赛，常年坚持清晨跑步，风雨无阻。不仅自己跑，她还同时热心组织校友一起跑，每周六都可以在奥森见到快乐奔跑的清华校友。“独行快，众行远”，这也成为“大师姐”身上的一块闪亮铭牌。

杜艳会把跑步中培养的韧性带到投后服务第一线，她带着团队把很多小事坚持了下来：每周三上午的立项会、每周三下午的路演、每周五走访企业、每季度的被投资企业融资路演、每个月的专项闭门交流会、和产业集群不定期的对接交流会……按年计算，雷打不动！

和产业集团链接，寻找合作点，找到应用实现订单不是一蹴而就的，一定需要坚持不懈的韧劲和努力。谈到这几年的付出与收获，杜艳认为，最重要的是清华的平台和校友们互助精神，让投后服务得以顺利开展，这也是其他投资机构难以复制的投后服务方法论。

如果说投资是一场马拉松，那么投后阶段就是马拉松至关重要的中后程，不仅要面临身体极限的考验，更要面对心理极限的挑战。这一过程，需要“链接”，需要“赋能”，更需要锲而不舍的坚持与果决分明的取舍。确保安全顺利完赛，并尽可能创造出一个个PB（个人最好成绩），进而享受每一场比赛，是杜艳一贯秉承的理念和始终追求的境界。跑步如是，投资如是，人生如是。

在清华校友们眼中，“大师姐”杜艳有三个公认的标签，分别是Linker、Empowerer、Runner——科技产业的链接者、校友企业的赋能者、人生路上的奔跑者。