



做个有机农夫

农夫可以像上海多利农庄的张同贵一样做。从四川乡下跑到上海，头三年把一千七百多亩田地干晾降解，治理周边灌溉用水，一边完成上亿元的融资，种菜的同时筹划上市。

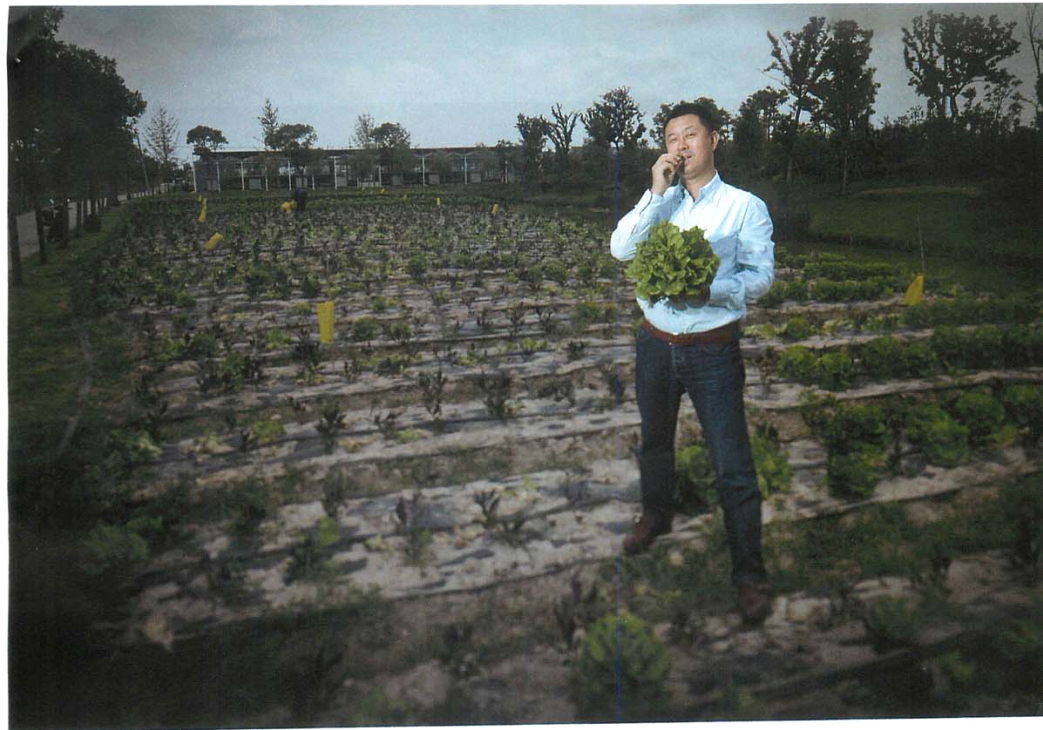
文 | 杨圣捷 图 | 老安、杨子

5月29日一大早，在新疆做农业的温州商人林乐富，专程来到位于上海郊县南汇大团镇的多利农庄。在后现代主义的集装箱办公室里，特有的用鸡粪和烂菜皮混合发酵的有机肥料味儿扑鼻而来。林乐富的公司南达乳业在喀什养奶牛，种蔬果，业务延伸至珠三角和长三角，规模庞大。最近，林乐富来到上海参加中欧EMBA课程，结识既是中欧校友又是同行的张同贵，遂慕名前来。

张同贵在一个小时出现后直奔主题：“我的农庄，不可能什么都种，什么都养，什么都管，以后发展壮大，需要和林总这样的其他优秀农企业进行强强联手，采取联盟的模式。”

多利

四川农民张同贵到上海后，给自己取了个英文名儿，“多利”（Tony）。在矿产贸易中攒足资本后，他在上海开了一家多利川菜馆，餐馆生意红火，连锁店开



了三十多家，以至在上海滩，一提到川菜，都会想到“多利”，因为它不仅正宗，而且时尚。

时尚对张同贵来说，还有另一层含义。张同贵在中欧 EMBA 学习的时候，对此感触更深。EMBA 的同学们都是来自五湖四海的各界精英，卖的东西都不是什么稀缺资源，却个个因脑筋活络而发达致富。不过，大家聚集一堂，探讨和学习的是接下来面对的一个现实问题——如何扩张。既然卖的是时尚，卖的是理念，张同贵将多利的扩张还是放在了自己擅长的项目上，“我非常热爱土地，热爱有机农业这个职业，这种兴趣在我的发展和坚持中有着不可忽略的影响。我来自农村，做了 8 年农民，大学里也学农业，对农业种植有着非常深厚的实际经验，这些经验和我后来学习的专业知识在我做农庄时给我带来了很多好的想法，也帮我解决了很多实际问题。”就这样，从上海市区来到了 60 公里外的南汇区大团镇，张同贵开始打造自己的多利农庄。

一千七百五十亩良田，张同贵由零开始，他的目标很简单——以后提到有机蔬菜，人们第一反应是多利，多利农庄是他理解中的有机时尚和品牌根源，也是中欧 EMBA 教给他的合作意识。“这年头谁做企业都是几个亿投进去，回报周期都挺长，所以大多数人都只做鸡头，大家都在竞争差不多的，拼强项，结果一起做死，谁都做不了龙头，农业不一样，光靠农民做，起不来，必须要有社会资本引入，中国农业才真正有希望。如何合理利用社会资源？根本就是合作意识。”

从农民到开餐馆，张同贵对“有机”这个词有着热烈的感受。“有机”随着食品问题堪忧的现状，已经成为中国健康农业的代名词。之前由于官方定义不清晰，造成整个有机农业市场混沌，良莠不齐。随着近日国家有关部门出台有机农业新标准，60%的所谓“有机”企业无法通过认证。张同贵有一种如鱼得水的自得，“不好去评论同行，我们在行业中有公认的地位和基础，国家和地方各级机构都把我们作为建立行业标准的企业。”

在整个投资界，有机农业近期也是新兴和极为火热的项目。青云创投、汉理资本、凯鹏华盈资本、达泰资本、汇通资本等机构，都是张同贵农庄的投资方，几轮投资加起来超过一亿。“他们很清楚要什么，但我觉得与其说他们选项目，不如说他们是在选人，认真做事情、有成熟的商业模式以及稳定优秀的管理团队，这三个方面，投资方都感兴趣。”而更多的企业家，也正积极投身于这一看似“天然舒适”的绿色环保事业，甩开膀子上山下乡，做个靠山吃山靠水吃水的精英农民。

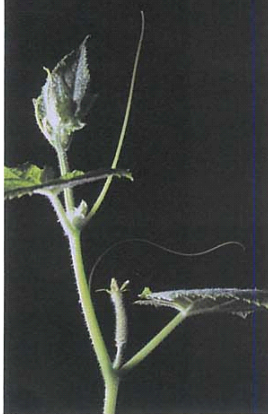
多利农庄的土壤管理和作物管理均由专业技术团队带领，多名国内外颇有生产经验的专家负责具体的生产供应。从施肥、整地、播种、育苗、栽培、灌溉、除草以及病虫害防治到采收，整个有机种植过程都有技术人员严格监控。在张同贵的地盘，绝对不允许存在化学农药、化肥、转基因、抗生素、增长剂等有违自然规律的做法。随处可见的粗壮香橼，不仅美观，更有驱除虫害功效；田地里插立着黄色粘虫胶纸；全自动电脑控制的灌溉喷头和营养液供给系统；全部来自当地的雇员及包干制合作农民。

收到什么吃什么

对张同贵来说，有机农庄不仅是他的产业，更是他的生活。农庄聚集了一群对绿色生

有机农业 (Organic Agriculture) 最早出现在出版于1940年英国洛斯特伦斯(Lord Northbourne)的著作《Look to the Land》中。然而事实上，有机农业有着古老的农业形式。在第二次世界大战结束之前，农民们没有从石油中提炼的化肥(合成的肥料与杀虫剂)，因此别无选择。后来人们发现战争期间发明出来的技术对农业生产颇有帮助。例如，被作为农药使用的化学药品硫磺很快摇身一变，作为肥料派上了用场。而被用作神经毒气的有机磷化合物后来被用作杀虫剂。

多利农庄 是中国最大的专业从事有机蔬菜种植和销售的有机农庄之一。目前在上海拥有两个基地，浦东基地位于上海市浦东新区大蓝镇，2005年始建于1750亩，总投资超过2.5亿元，历经5年的土壤无氟化有机转换以及6600万元的河道及灌溉用水改良投入，从源头上保证了有机的品质。崇明基地位于上海市崇明县，2011年始建于，总占地面积1020亩，计划投资也将超过2亿元。目前由三家世界一流的咨询公司分别承担基地生态环系统、水系统及能源循环再利用系统的规划设计，将建成国内一流的低碳有机农业示范区。此外，多利农庄已在北京、浙江、福建、四川和云南等地开始建设有机农业生产基地。预计2012年，基地有机种植和转换期面积将接近2万亩，2014年的预计产量可达10亿元。



活怀有无限向往的人。张同贵的朋友们喜欢来这里体验一把世外桃源的感觉。中国联通干脆包下了一个暖棚，农庄种什么他们就吃什么。从田间地头到旁边的小木屋别墅餐厅，上汤蔬菜火锅成为多利农庄出品的奢侈品。多利农庄的长期会员已经达到了1万多名，季节性会员更有七万人次。“我们只是解决一小部分人的用餐担忧”，张同贵认为农庄的目标及忠实顾客是那种“每天起码会消费一杯咖啡，用多一杯咖啡的钱换来一家三口一天的健康蔬菜饮食”，而不是“背个爱马仕的包包，拿出来东西却都是便宜货”的省吃俭用爱面子型消费者。他相信认可他理念的群体存在于社会各个角落。“有这样理念的人群，我认定在全国仅有5%的份额，基数是北京上海的总人口，五千万。这是个100亿人民币的市场，我能做到其中的10%-20%，就了不得了。”

在上海的商场摸爬滚打十多年，站到田间，张同贵依然像个农民。对土地，他有一种旁事不及的耐心和专业。“与天斗，自然灾害控制不了，我投入了巨资改善水土；与财斗，我可以通过其他投资项目为农庄输血；最艰难的是与观念斗，我三年时间闲置土地改良土壤，总被认为是在荒废土地。其实那段时间，事情最多。现在，我们的许多会员都有了很好的意识。我对他们说，来多利，别挑菜。这星期你在家等着收到什么，就吃什么吧。这完全取决于45天前的播种量。”如果一定要定制，张同贵会按照规定加收10%的定制费。

农庄也成为张同贵结识朋友的天然场所。有人邀请他去美国自驾游，有人邀请他去西藏玩，张同贵说，如果是让他去四姑娘山喝一杯他认为的天底下最好喝的牛奶，他愿意，其他，兴趣不大。“一年到头出差很多，现在农场基地除了上海，其他地方还有四五个，一会儿要去视察安吉的养鸡情况，一会儿又要去哪儿视察大米的种植情况。



我想发展到九个基地，多了会超出我的管理边界。”

中欧 EMBA 班学习时，张同贵研究的课题是“都市有机农业”。“虽然我不是因为做了这个课题所以决定做有机农业，但是这个课题的研究对我现在的有机农庄的发展起了很重要的作用。如今，那个课题中 70% 的内容我已经基本实现了。这也说明当时的研究是成功的。”这样的成功，具体体现在企业的盈利数额以及知名度的提升。自 2009 年开始创办，三年后的多利农庄已经开始盈利，并且逐年快速增长。

那没实现的 30% 在哪里？张同贵认为是服务意识。多利农庄有投诉热线，反映的问题最多来自于物流配送不准点。“由于农庄

配送量较大，所以农庄的配送一部分我们自己做，一部分是外包的。这样的经营管理模式非常容易引起问题。所以针对这种问题，我们已经开始逐步回收物流配送这块，加大管理力度。”如今在上海街头，人们不只对一家名叫“多利”的川菜馆趋之若鹜，看到一辆辆流动的多利货运车，心里也很踏实。

无论是资本，还是技术，对于发展有机农业都是缺一不可的重要因素。没有资本，农庄无法正常运行；没有技术，产品质量达不到要求，企业终究还是要垮的，所以，两者都要做好，哪边也不可放松。这是张同贵的企业内部平衡原则。除了浓厚的兴趣，对这个行业发展前景的信任和对农产品安全的责任也是支撑他坚持的重要原因。

“有机农业发展的最重要原因是越来越多的人追求‘吃的健康’。有机农业包括有机蔬菜、有机水果、有机牛奶等等，因为有着消费者的需求，以及环境保护的呼吁，所以有机农业在未来的发展空间将非常大。”田园牧歌已经成为都市人最向往的生活。多利农庄也开始拓展与奢侈品牌俱乐部，“只是一种经营与宣传方式，因为中高端社会，都致力于追求一种更舒服、更健康的生活。与高端品牌合作，可以使更多需要多利的人知道多利，了解有机食品。”张同贵说。

上市是张同贵的最终目标，但他说不为了上市而上市，“因为我们追求的是健康安全食品给消费者带来的幸福生活。”他的想法是，一步步踏踏实实地做，水到渠成地上市，让上市为更好的发展有机农业服务。❶