

解放日报

2011年8月20日 星期六

产权周刊

解 放 日 报 15

案例追踪

有机农业的“多利”样本

本报记者 孟群舒 王志彦

最近一两年来,食品安全问题频发,让安全食品的需求与日俱增。在这一巨大需求的带动下,原本被视作低利润、靠天吃饭的农业,摇身一变,以安全、有机为卖点,走高端路线,成为资本青睐的对象。统计显示,2007年,私募基金机构投资于农业项目的金额不过3.96亿美元,到了2010年,投资金额已经达到14.89亿美元。仅去年一年的投资额就超过了前4年的总和。

坐落在浦东大团镇的“多利农庄”,经过多年的开拓和培育,已成为有机农业的典型代表,也让风投为之疯狂。

风投眼红有机农业

最近,“多利农庄”庄主张同贵很忙,手机不时接到各路风险投资的电话,邮箱里还会出现陌生风险投资的邮件,无论如何要求见上一面。张同贵告诉记者:“去年,多利农庄进行了第一轮融资,企业目前正处在高速发展阶段,今年还会再上一个业绩的新台阶。”

风投的青睐,是因为他们看到了多利农庄的品牌优势和广阔的市场前景。

记者在宣传单上看到,包含3公斤蔬菜的多利农庄有机礼盒,售价138元。而多利农庄的年卡套餐里,卖得好的一款年费为9980元,每周送2次,每次配送3公斤有机蔬菜。庄主谈到,多利农庄目前在上海已拥有7000多个家庭会员。

不过,令张同贵得意的是,在他刚开始搞农业的时候,可没有风险投资愿意投资,更没有像现在这样对有机农业趋之若鹜的同行。

张同贵是四川人,原本从事外贸工作,上世纪90年代闯荡上海。苦于找不到正宗的川菜馆,1997年,他自己开了一家多利川

菜馆。谁料,这个“顺便做”的餐馆,却取得了意想不到的成功。到2005年,他已经拥有30家多利川菜连锁,一年营业收入超过1亿元。

2005年,张同贵考上中欧国际工商学院EMBA,正是这一次的进修,让他把未来的发展方向锁定在“都市农业”上。其中,一部分原因是他出身农村,大学又学的是农业专业,对土地有很深的情结。另一方面,传统中餐的复制扩张有局限,而且现在的食材“吃不出小时候的味道”。于是,他在中欧的毕业论文,就是建立一个都市农庄的商业计划书。

恰好2005年上海计划打造10个100公顷的蔬菜基地,而且选择了公开招标的方式。张同贵正好用上他在中欧学习和思考的成果。他用这份充满国际化视野和前瞻眼光的EMBA论文参与投标,成功获得了上海南汇区大团镇1750亩土地的经营权。

有了土地,张同贵建立都市农庄的梦想又近了一步。于是,他果断卖掉了30家川菜馆,放弃了当时被商界更加看好的“连锁餐厅”模式,一心扑向了南汇的土地。

“外行人”的农业实践

张同贵并不是农业“内行”,所以他运作农庄的思路,也迥异于一般的农民。在大团镇,张同贵首先做的不是种菜,而是按照有机种植的要求,先改良土壤和水质。他雇人挖出20米宽的河道,让多利农庄和周围分开,同时以巨大的投入改良灌溉用水的水质,仅此一项就花掉6000多万元。同时,让土地闲置了3年,并进行土壤改良,目的是降低土壤中的农药残留,恢复土壤自身的肥力。农庄还建起了滴灌和喷灌的数字化灌溉系统,3年时间,过去赚来的第一桶金全部投在了昂



贵的“有机农庄”里。

把全部身家都投在一个靠天吃饭的行业,这个勇气恐怕是一般人没有的。可张同贵坦言,支撑他的,就是市场的需求。2005年的时候,身边的人越来越关心怎么吃得好,很多人让农村的亲朋友给自己买头猪,种一点不用化肥,“自己吃的菜”。“这都是市场需求,空间巨大。”

这或许就是他两次创业的共同点,不论是开餐馆还是开农庄,他都是“外行人”。然而,他却始终站在消费者的角度考虑问题。开多利川菜馆的时候,他考虑的是干净、温馨、价格实惠、口味地道,这恰恰是赢得顾客的关键。到了农庄,他首先想到的是,先要确保品质,然后卖给有健康意识的人。

眨眼三四年过去,农庄有了收成,卖给谁,怎么卖,就成为一大难题。张同贵请来了中欧国际工商学院的校友郭海和茅亮,他们决定不走超市渠道,而是做直销。三个人带着各自的资源,一方面从银行、证券、医疗机构等领域入手,从礼品团购开始,然后从礼品用户中发展愿意买会员卡长期消费的客户;另一方面,他们也尝试与法拉利、保时捷、奔驰等高端品牌联合,玩起了“跨界营销”,这些都帮助多利农庄找到了一批愿意为健康、为有机蔬菜

买单的人群。

张同贵说,做直销有个好处,由于直接和最终消费者联系,消费者会监督农庄,这个比第三方机构更管用。另外农庄也会自律,特别是在规模上去之后,农庄每一批蔬菜都不能出问题。

在他看来,多利农庄改变了传统农业的多个先天缺陷。首先,不论是礼品套装还是季卡、年卡用户,都是先付钱再送货,按需生产,这就改变了过去农民先生产再销售的困境。其次,多利农庄打破了小农生产模式,通过大规模的科学生产,避免了单个农民乱喷药、乱施肥等问题。最后,多利农庄投入巨资,为农产品建立了包装、冷链配送系统,赋予了农产品成为商品所必需的环节。

有机农业的“规模化”道路

眼看中秋将至,张同贵乐呵呵地预计,这个中秋多利农庄的销售额将会有大幅增长。产品销量的增长,促使农庄开始在浦东“大本营”之外,进行全国布点。

上周,多利农庄与崇明县政府举行新闻发布会,多利农庄将在崇明打造全国首家都市低碳有机农业示范基地,基地占地1620亩,是国家科技部 and 上海市都市合作低碳农

业研发与示范项目。基地总投资预计达2.5亿元,项目建设周期约两年,建成后将年产有机蔬菜500万公斤,并具备“蔬菜种植、水产养殖、加工配送、休闲度假、观光旅游、务农体验”等多重功能。

在新闻发布会上,张同贵表示,多利农庄的创立和发展源于浦东,而和崇明县签约,对多利农庄来说具有里程碑的意义。在崇明打造都市低碳有机农业示范基地,是围绕上海城区打造有机蔬菜供应链的重要一步。

此外,多利农庄还宣布与湖州市政府合作开发建设有机农业示范基地,并签订了合作协议。多利农庄表示将在浙江省湖州市开发建设3000亩有机农业基地,包括2000亩种植基地和1000亩养殖基地。多利农庄的有机生产走上了规模化发展之路,而随着这些分布在全国各地的基地逐渐成形,张同贵最终将构建起一个超万亩的有机蔬菜基地群。

基地的扩张,直接引发了多利农庄第二轮融资的需求。日前召开的浦东新区金融支持三农发展工作会议上,浦东新区与中国农业银行上海分行、上海农村商业银行分别签署了80亿元和100亿元的信贷支持三农授信协议。其中,多利农庄在会上与国泰君安证券有限公司签署了上市服务融资协议,与明方融资租赁公司签署了融资租赁服务协议,并与浦发银行、上海再担保、汇金担保签署发行集合中票服务协议。据悉,本轮融资超过一半会用于在全国各地继续买入合适的有机蔬菜种植基地,其余则用于物流、市场开拓等。

风投的热情说明有机农业的市场前景已为人看好,同时也从侧面表明,这个市场已经开始出现“泡沫”。对于越来越多的参与者和良莠不齐的同业对手,张同贵显得很淡定:“2年内有机农业的泡沫必破。我们会做好自己应该做好的事,而不是为上市去做。种出安全可口的有机菜,才是我们最关注的。”