

3 个 EMBA 同学

“壹亩田”种出 500 亩有机菜

□ 潘 洸

【人物】

高春茂、邱建新、张恒,上海交大安泰学院 2008 级 EMBA 班的同学。3 个人都在农村长大,一直对平时吃的蔬菜不大放心。于是一拍即合,想到做了“壹亩田”这么一个生产有机蔬菜的农场。

有一个真实的故事:一对在上海生活的台湾老夫妻,想一年花 6 万元,租几亩地,再雇人种地,保证自己一年都能吃上安全的蔬菜。结果他们发现,竟然做不到。

上海壹亩田实业有限公司(以下简称“壹亩田”)基地总经理高春茂在讲完这个故事后,又补上一句:“但现在,我们公司能做到这一点,而且客户一年花不到 1 万元就行了。”

这个故事是触动他和同学邱建新、张恒创立壹亩田的起点。三年后的今天,壹亩田赶上“有机农业”大热,于是他们也计划搭上资本的快车。据说,目前有几家创投基金在跟他们谈。

又贵又难看的有机蔬菜

6 月 22 日下午。上海市崇明县向化镇。天气略闷热,记者陪同高春茂一起去“视察”壹亩田的农场。

这一农场面积约 500 亩,远远看去,无论是农场内还是去农场的路上,其环境都是出乎意料地干净整洁。农场里面是一个个的大棚。但除此之外,这一种植有机蔬菜的农场,看起来跟普通农场,并没有太多不同。

不用农药和化肥的一个结果就是,壹亩田种出来的菜,没有那么好看:圣女果明显比市场里卖的要小;绿叶菜也不及市场里的那么鲜绿。

除此之外,高春茂还告诉记者,“我们有些菜初吃时,口感会比市面上的菜要老一点。我们种的萝卜,由于不用化肥,要 60 天才能熟;市面上的萝卜 45 天就熟了。所以有客户吃我们种的萝卜后,说我们的萝卜没市场上的脆。而且这些萝卜也可能不那么白不那么直。”

这些菜“卖相差”,成本高故售价也高,有机农业又很难三言两语讲清楚,拿去市场上卖,没什么竞争力。于是,壹亩田一开始走的就是会员销售的方式。

壹亩田先是找目标客户,推介自己的产品,然后试吃,接着有人愿意成为临时客户,买过几次菜后感觉良好,再成为壹亩田的会员。这些会员可以选择不同套餐,选择后就必须一次性付清钱,然后壹亩田会定期配送蔬菜。

种菜也得信息化



高春茂、壹亩田董事长邱建新和 CEO 张恒,是交大安泰学院 2008 级 EMBA 班的同学。3 个人都在农村长大,一直对平时吃的蔬菜不大放心。刚读 EMBA 没多久,震惊全国的牛奶中掺三聚氰胺事件后,他们几乎是一拍即合,想到做这么一个生产有机蔬菜的农场。

高春茂原本是在外企里做精益生产的,自然承担起农场进行工业化管理的重任;张恒之前一直在外资 IT 企业中打滚,在思科、西门子等知名企业的 ERP 部门工作,他责无旁贷地承担

起公司的信息化工作,他给公司开发出一套简单的 ERP 系统,公司所有在办公室的员工,都操作着他开发的系统;邱建新原本是做化工贸易的,代理一家德国化工企业的产品,他在三人中出钱稍多,负责的是配送和其他麻烦事,所以当了董事长。

壹亩田的用户,可以在公司网站上事先下单,然后第二天壹亩田会如约配送。由于蔬菜的特殊性,壹亩田的配送得自己做,且是以较为经济的方式做,而无法假手于快递公司。由于配送的成本颇高,所以壹亩田鼓励客户一次多买些菜,即一次买菜超过 4 份

时,壹亩田会免费配送;而不到 4 份,则另收 10 元的配送费。

客户下单 - 公司配送,这个流程并不需要太多的信息化。壹亩田的信息化,更多体现在公司会把所有订单做成数据库,这样有一个历史数据,再根据会员的增长量,来决定未来几个月生产什么,以做出相应的生产计划。

如前所述,客户不需要的产品,壹亩田很难在市场上卖掉。目前壹亩田种出来的蔬菜,大约 70-80%跟客户的需求吻合,其他多出来的蔬菜,则在小区推广等市场活动中赠送给客户,最近也开始在团购网站上销售。但这些都是赔本赚吆喝。可以说,壹亩田产品与客户需求的匹配度,直接会决定其收益如何。

张恒在这一基础上,做出了更多的信息化的努力——壹亩田送给客户的每一份菜上,都有编码。这一编码从蔬菜还在播种开始就有,高春茂随时可知道什么菜已经种下了几天,现在处于什么阶段。但更重要的是,客户可以根据蔬菜的编码,去农场看看他买的蔬菜所在的土地。

张恒坦承,这么做的成本不低,如果仅为了公司生产的监管,其实不必这么麻烦。但为了让会员放心,才坚持这么做。这一做法,是受思科的启发。前几年,思科的硬件有非常多的翻新机,这些翻新机是别的公司做的,甚至

还能做出防伪标识,思科为了让自己的客户放心,给每一个产品都做了条形码。产品还在生产时,其客户就能知道,每一个产品,现在是在巴西生产零部件,还是在美国的某个州进行组装。

邱建新向记者介绍,公司在崇明附近又签下一块 500 亩的地,开始进行有机农业土地的认证;并在上海市区建 10 个配送点。“如果不做这些后续投入,我们可说是盈利的。公司 2010 年的现金收入接近 1000 万,今年预计近 2000 万。考虑到收入确认的问题,营业收入会低一些。”

目前,公司已经有 4000 多会员。几位创业者,踌躇满志,打算大规模扩大会员。他们试图引入第一轮风投,融资 2000 万元,并且已经在跟几家创投基金在谈。

【相关链接】

有机农业

IFOAM 组织(国际有机农业运动联盟)指出,有机农业的原则之一是,在生产中不采用基因工程获得的生物及其产物,应避免使用那些对健康会产生不利影响的肥料、农药、兽药和食品添加剂。在国内,符合以上原则,且种植的土壤、水质等通过权威机构认证的,基本上就可以称之为“有机农业”。



◎ 江苏兰陵集团董事长兼总经理陈春源

□ 特约通讯员 张海峰
本报记者 李丙驹

众所周知,2010 年是共和国很不平凡的一年。国际国内环境的复杂变化,并未阻止中国人民勇往直前的步伐,成为世界亮点的喜事大事接踵而至:成功举办上海世博会、广州亚运会,战胜青海玉树强烈地震、甘肃舟曲特大山洪泥石流等重大自然灾害,圆满完成探月工程嫦娥二号任务……

世界关注中国,记者关注兰陵。远看“五年”,近看“一年”,兰陵的“十一五”,打了一场漂亮的收官之战。按集团董事长兼总经理陈春源的说法,这一年,兰陵集团在上级领导和社会各界的关心支持下,大力攻克市场开发难点,积极化解成本上涨压力,科学解决各种发展矛盾,创造了经济工作的大跨越,取得了各项事业的大发展,树立了兰陵事业又一个辉煌的里程碑。

□ 营销业绩
谱写实力跃升新篇章

据兰陵相关统计资料显示,2010 年,全公司完成工业总产值 65600 万元,同比增长 28.42%,实现总销售收入 65096 万元,同比增

长 29.26%,均取得了历史最佳成绩,企业发展跃上更高更新平台。涂料营销大增长、彩涂营销大突破、粉末营销大提升,是集团经济实力跃升最有说服力的证据。兰陵人不善“花言巧语”,他们喜欢用实实在在的事实来说明问题。所以,当他们用精确的数据来证实企业的业绩之时,其中总是饱含着创造者的艰辛与激情。由此,数据不再枯燥,小数点、百分比,全都变成了动人心弦的音符——

2010 年涂料营销部实现销售收入一举逼近 4 亿大关。这些业绩中,装备制造行业已牢牢站稳第一主导市场,核心战略地位凸显。车站、机场、铁路建设行业经过多年耕耘,喜获巨大丰收,并将继续大有作为。央企大集团高端市场稳步发展,合作层次不断提升。设计院开发工作卓有成效,总承包项目积极参与。在高铁车站钢结构防火防腐工程中,相继承揽完成了广州南站、深圳北站和京沪高铁沿线天津西站、天津南站、泰山站、滕州站、南京南站直至上海虹桥枢纽中心 6 座车站,涂装质量得到广泛认可和一致好评。成功中标深圳证券中心大厦项目,开启了承揽高层钢结构防火防腐涂装的广阔市场。出口涂料大量使用于印尼电厂、缅

《兰陵:为打造民族涂料的黄金时代而奋斗》系列报道之二

打造又一个里程碑的收官之战——兰陵集团 2010 年特别回顾

甸化肥厂、几内亚体育馆、阿尔及利亚管道防腐等重点建设项目。

2010 年,在彩钢板行业竞争态势愈演愈烈,钢铁行业产能过剩、萎靡不振的严峻市场形势下,彩涂营销部沉着应对,逆势而上,全年实现销售收入 12100 万元,再次突破亿元大关,创造历史新高。这当中,重点客户依然坚挺,应用份额持续提升,新疆八钢、黄石山力等项目均创历史佳绩。与此同时,市场开发取得成效显著,芜湖、张家港等地大线进入批量供货,襄樊、福州等地大线有望上线试机。另外,外贸营销也是“花好月圆”,销售、技术通力合作,进行现场应用指导,受到尼泊尔钢厂高度评价。新品开发方面,针对彩板细分用途要求,净化板用面漆得到成功应用,绒面涂料技术更加完善,市场推广前景颇为乐观。

2010 年粉末涂料实现销售收入 2000 万元。家电行业成为主导市场,装饰粉市场应用巩固,绝缘粉市场应用看涨,太阳能市场应用开发已进入小样测试,次年有望批量使用。

钢构营销全年完成安装面积 18.5 万平方米,勇夺常州国茂减速机集团武进新厂区 6.8 万平方米单体工程,实现张家港圣达因装备制造有限公司、扬中荣昌机械集团千万级钢结构项目精益施工。2011 年初,更是一举夺下安徽省运会场馆铜陵体育馆 1.5 亿元钢结构建设项目,开创了钢结构项目的总承包经营模式,树立了钢构产业发展的崭新里程碑。

陈春源从容而豪迈地表示,经济实力的跃升,是兰陵“十一五”收官之战的一大亮点,也是兰陵为打造民族涂料黄金时代的一次卓有成效的冲刺。

□ 技术创新
给力项目建设

兰陵人深知搭建创新平台对技术创新和项目研发的重要性。2010 年 5 月,江苏省钢结构重防腐

防火涂料工程技术研究中心成功通过江苏省科技厅评审认定,同年 9 月,组建申报的江苏省企业院士工作站再获省科技厅认定授牌。这两大平台与早先拥有的省级企业技术中心形成技术创新三驾马车,成为激发自主创新能力,提升技术创新层次水平,促进企业可持续发展的强大支撑。在 2009 年获评首批常州市创新型企业的基础上,2010 年兰陵集团又被认定为江苏省创新型企业。

2010 年,集团科研技术部门主动适应市场需求,狠抓研发计划落实,全年共完成科研项目 20 多项。研发成功煤机专用底面合一涂料、S52-40 港机专用聚氨酯面漆、BS52-12 工程机械用丙烯酸聚氨酯涂料、太阳能用聚酯粉末涂料等全新产品,HB900-1 水泥基自流平地坪涂料、87Aium 厚型灰色环氧铝粉漆、低烟低毒薄型钢结构防火涂料、彩板用静电涂料等产品技术正趋成熟,涂料产品结构不断优化调整。同时,自主知识产权保护更加深入,全年申请受理发明专利 4 项,无铬环保耐指纹涂料发明专利技术获得国家授权,高性能耐磨喷涂聚氨酯弹性体通过中国石油化工协会和常州市科技局联合组织的技术成果鉴定,被与会专家一致认为达到国际先进水平。项目申报成效显著,先后申报成功“江苏省双创人才”资助计划,省高新技术产品 2 项,市科技攻关计划 1 项。成果奖励收获颇丰,荣获中国石油化工协会科技进步三等奖 1 项,享受各级各类科技支持奖励 10 多项。

陈春源告诉记者,技术创新更上层楼,同时项目建设也大步流星。新办公大楼建设项目经过近半年准备,先后完成地质勘探、施工图设计、监理及施工单位公开招标、项目报建和审批等 10 多项具体工作,于 2010 年 7 月 28 日隆重奠基开工,今年 1 月 23 日,大楼主体结构如期圆满落成。恢宏壮丽的新办公大楼拔地而起,展现了兰陵集团新一轮发展的腾飞气势,树立了又一个三十年历史征程的崭新

标志。彩钢涂料新车间经过设备调试,先后通过环保、安监、消防验收,于 2010 年 3 月 28 日正式投入大生产,其现代化装备水平和效能得到充分发挥,彻底解决了彩钢涂料全年产量超历史的生产压力,到访的各级领导、各位专家、各方同行无不交口称赞。

□ 管理
不仅是 2010 年的成效

据集团相关负责人介绍,兰陵 2010 年大写管理创新的篇章,在精益生产、节支降本等方面,写下了一篇篇成效卓著的力作。他们恪守涂料生产必须紧紧围绕“安全、优质、快速、降本”的思路开展各项工作,以承包总揽全局,大力提高生产快速应变能力,加强生产计划组织协调,随时掌握营销动态变化,环节流转快速通畅。同时采取有效对策措施,圆满解决品种多、批量小、要货急与任务重、限电令、人员紧的双重矛盾,确保营销所需。提高客户满意程度,他们严抓产品质量稳定,大力推行 ISO9001-2008 版质量管理体系良性运行,严抓原料进厂检测,严格生产过程控制,完善工作标准、技术标准,把关成品出厂质量,产品一次合格率达到 100%。另外,加强设

备动态管理,严格各项规程标准,提高设备生产效能。

精益采购方面,采购部门针对全年价格震荡加剧,新品原料不断增多的采购特点,成立集中战略采购领导小组,把握全局,集思广益,果断出击,最大限度规避涨价风险,牢牢掌握成本控制主动权。同时,通过 ERP 管理升级,实施电脑操作管理,缩短采购流程,提高采购效率,加强分类管理,通过调整筛选各类合格供方,灵活采取分类付款方式,严格把守质量第一关。

节支降本大增效。涂料生产部门深挖各类节支环节,通过合理利用过机溶剂、回收利用包装桶、严格控制原料消耗(2%以下)、积极处理呆滞原料、成品、退回涂料等有效手段,节约成本收效明显。涂料技术部门通过技改降本,积极寻求质优价廉新原料,替代价格暴涨原料,有效满足市场要求,直接降本效果显著。涂装施工通过创新工艺配套,降低涂装成本,采用先进涂装技术,提高涂装生产效率。钢构公司通过优化设计方案,合理利用板材,减少材料消耗,降低制造成本。

陈春源说,管理创新取得的成效,不仅限于兰陵的 2010 年,还将为兰陵今后的发展产生重大影响。



◎ 江苏兰陵集团办公楼

记者点评 | DIANPING

2010 年是人类社会进入 21 世纪的第一个 10 年的最后一年,也是我国“十一五”和“十二五”的交替之年。对历史而言,这是“大岁”之年,自然有其特殊的含义,载入史册的东西无论成败,都有特别值得纪念的意义。

兰陵集团走过的 2010 年也是极不平凡的。他们用看似枯燥、实则凝重的数据书写“极不平凡”,竖起了又一个民族涂料的里程碑,使之成为“黄金时代”宏图上一抹璀璨的亮色。

既然“精美的石头会唱歌”,那精确的数据也是激情的音符。