

柳传志掌舵 联想现代农业“航母”启程

■ 本组稿件采写 刘世昕 崔京华



联想不差钱 陈绍鹏放手“玩”现代农业

5月8日下午，离开媒体视线很久的联想集团高级副总裁、联想集团新兴市场总裁陈绍鹏，时隔一年半之后再次亮相，这次他的身份是联想控股高级副总裁，并兼任脱胎于联想控股农业投资事业部的佳沃集团的总裁。

陈绍鹏估计很久没那么忙了：先是在北京香格里拉酒店二层主会场进行开场演讲，完了后马上再到一楼的会议室进行佳沃智利投资项目媒体沟通会的主旨说明，这边事刚完，马上一路小跑回到二楼，那里有一堆网络和央视等电视媒体架好机器在那里等着采访，变得更胖的他在聚光灯的照射下，经常在接受采访的过程中就满头大汗，其秘书和随从不得不把化妆师叫来临时进行补妆，并不时递上擦汗的毛巾。谁让今天的主角是他呢。

不过值得注意的是，陈绍鹏掌控的佳沃集团并没有将联想控股之前投资的农业板块业务全盘接过去，从其主要是收购了青岛沃林、中新农业以及智利的5家水果种植公司(其中中新农业第一期就是几个亿的投资)，做蓝莓、猕猴桃的从育种到销售的全产业链业务来看，基本相当于是重起炉灶。哇，这相当于柳传志又扔一堆钱给陈绍鹏来“玩”现代农业。

佳沃集团被柳传志称为联想控股的“二级火箭”业务，短期内却不要求赚钱。从发布会现场柳传志的表态看，他其实对自己的这名爱将有更多的纵容和补偿心理——“为了选一个陈绍鹏坐到这个位置，我也花了将近一年的时间。”“我们不急着挣钱，绍鹏，咱们不急着挣钱，十个亿，二十个亿咱们投得起。”柳传志说，“他(指陈绍鹏)到智利去买农场，你问问他，在执委会上讨论通过的时候，花多少钱，打过一点结巴吗？一点结巴都没有。你想换一个外边来的就算是很有经验的做农业的专家，或做过农业企业的人，到我们这儿来，立刻提出来拿多少钱到国外买一个什么东，你觉得我们能马上就批吗，一定要跟一段，看一段，这是必然的一个过程。”

在发布会现场，最经典的场景是，媒体提问一个问题，往往是陈绍鹏主答，柳传志躺在旁边的椅子上，扭转头直愣愣地看着神采飞扬、口吐莲花的陈绍鹏，就像一个父亲看自己儿子的眼神。

据了解，陈绍鹏刚开始学做现代农业的时候，曾连续拜访了几十家公司和相关专家，现在从高端水果(蓝莓、猕猴桃)切入，也正好发挥自己在联想集团练就的渠道、销售专长。至于陈绍鹏能否吃好佳沃集团这碗小饭，然后一步步吃小锅饭、大锅饭，这还是未知之数。

不过柳传志显然很相信绍鹏，“凭什么选一个做PC的人做农业呢，后来我们研究过，你说是选养殖业，还是种水稻、种水果的专家做农业合适呢？都不合适，因为这里面除了种植以外，还有运输、管理、销售诸多领域，实际上是需要一个真正懂得企业运作的人来打头才合适。陈绍鹏以前的业绩证明了他是一个全面的领军人物，无论从道德品质上，从管理经验上，都给了我们充分的信心。”“中国的一些吃得起安全高质量产品的人数，已经大于了国外很多发达国家整个国家的人口，人们愿意为吃到安全食品，为品牌付出的价格已经是盈利的一个很大的空间了。”

柳传志对陈绍鹏的期望是，“锅里的饭看准以后，提前布局人才，绍鹏可以选取半成品，慢慢文化一致，可以到国外学习，这样你们再往下做就不会有任何问题。”



策划词

年近古稀的柳传志回归了中国最传统的职业，干起了“农夫”的活。5月8日，执掌国内IT巨头联想集团多年的柳传志又一次高调出现，只不过这一次他吆喝卖的不是电脑，是蓝莓。

柳传志“卖”的蓝莓是联想控股旗下佳沃集团旗下首款产品。联想控股于2010年开始涉足现代农业投资领域，并于2010年7月成立农业投资事业部，在此基础上，2012年8月佳沃集团正式成立。在过去一年中，佳沃在水果领域的投资额已经超过10亿元，成为国内最大的蓝莓全产业链企业和最大的猕猴桃种植企业。

从IT到现代农业，联想曾经的优势如何延续？众人拭目以待。

现代农业 机遇与挑战并存

■ 陈冉

似乎是一个巧合，看到《中国农业真相》的书稿时，联想控股刚刚确定了新兴核心业务：做现代农业的领军人物，这意味着联想的现代农业之路已经启程。

外资对于产业的控制和渗透并不仅仅存在于农业领域，改革开放初期成立的联想集团，正是在与外资的争夺战中一步步发展壮大起来的，这是改革开放的必然结果，也并不可怕。面对这种局面，关键要解决两个问题：一是国家要给予民营企业以公平竞争的环境；二是企业要把班子搭好、把战略定好、把领军人物找好，也就是我们常说的“管理三要素”。

《中国农业真相》这本书十分详细地解读了国际性农业综合企业在产业链运作方面的经验，对于投资和准备投资农业的企业来说，都十分值得一读。化工新材料、农业食品、现代服务业都是联想控股最为看重的行业，而且也将是2014年前联想控股的投资重点。

联想做大现代农业的决心很大，联想控股农业目前已经先从水果起步，以后将逐步进入肉类、蔬菜等生产领域，最后是粮食生产领域，联想要做的是食品行业的全产业链投资，涵盖食品生产的所有产业链，最终打造一个统一的品牌。

要实现农业的现代化运作，人才是关键。现今的农业从业人士，多是未曾接受过高端教育的农民，对实现现代农业专业化的知识了解得不够，农业生产量控制意识不足，更欠缺对农业生产全流程的掌控能力以及对企业的综合管理能力。联想进军大农业是很早就定下的目标，之所以没有实质动作，是人没选好，现在人定下来也就正式开始。

关于食品安全，我们认为，从生产、运输、冷藏、加工到销售，各个环节都有可能出问题，威胁食品安全。中国本身是一个巨大市场，联想去年在中国卖出了1800万台电脑，从品牌做起，做好了就会有好的回报。在联想电脑畅销国内外市场的带动下，联想对工业生产的规模化、专业化运作中各环节的掌控都有着精准的把握，这对实现农业的大规模生产、农业生产各环节的专业化运作具有巨大的参考价值及指导意义。但受土质、天气等条件影响，农业生产毕竟有别于工业生产，如何将工业化生产的经验有效地借鉴应用到农业生产过程中，联想还有待探索。中国的食品安全要想形成一个正循环，终究要有人带头。

做农业是有风险，但风险主要还是来自没有很好地策划，比如今年土豆滞销，当初你对于种多少、销不掉如何处理、畅销如何处理等问题都应该提前策划好。

还有就是品牌问题，一定要一个品牌一个品牌认真去做，我们对未来农业有一个长远规划，不会急于求利。发展农业是最利国利民的事情，联想已经做好了长期不获利的准备，准备好了非常长期的投资。为保证农民的丰厚利润，联想控股将通过品牌发展获得收益，而不是从生产中获得收益。

中国的农业正处于一个产业加速转型的关键时期，良好的机遇和巨大的挑战并存，这需要一批有担当的好企业，和许许多多的有志之士以此为事业，才能取得最终的成功。

投资 10 亿打造品牌 柳传志现代农业梦轮廓初现

中国IT领头品牌联想控股8日在北京举行发布会，宣布将进军现代农业领域。经过两年多的酝酿和布局，佳沃集团以“全程可追溯、全产业链运营、全球化布局”的“三全”战略理念为依托，首先全面进入以蓝莓和猕猴桃为代表的“超级水果”领域，从种植业入手探索现代农业的新模式。当天，佳沃集团旗下首款产品——佳沃蓝莓也同步新鲜上市销售。联想控股董事长柳传志、联想控股高级副总裁兼佳沃集团总裁陈绍鹏等出席了本次活动，并共同启动佳沃LOGO。

果业小试牛刀，探路农业成功模式

一年多的时间，联想控股现代农业的整体布局已经初具规模。

目前佳沃已经成为国内最大的蓝莓全产业链企业和最大的猕猴桃种植企业。与此同时，佳沃还与智利领先的水果企业Subsole公司，以及澳洲领先的果蔬公司Perfection Fresh结成战略合作伙伴关系，从而初步完成了跨越南北半球的全球化业务布局。

据悉，包含智利以及国内各项目在内，佳沃一期总投资金额超过10亿元人民币。“如果项目好，做得稳，管理到位，董事会并没有设定投资上限。”联想控股高级副总裁、佳沃集团总裁陈绍鹏表示，资金不是问题。目前，佳沃的资金投入主要来自联想控股自有资金以及银行贷款。

进入果品领域，佳沃在自建绿地与并购上两手并重。在过去一年里，佳沃先后并购了青岛沃林蓝莓果业有限公司、四川中新农业科技有限公司以及智利的五家种植公司，陆续在国内的山东、四川、陕西、河南、湖北、安徽等地建立起规模化的蓝莓和猕猴桃示范

园，并拥有南美洲和澳洲的首批种植基地。

搞农业不急功近利

佳沃集团，是联想控股2014~2016年整体上市业务组合中的一部分。用柳传志的话说，是确保整体上市利润的二级火箭。“农业是一个最基础的，也是未来我们最看重的领域之一。”

目前，联想控股已经形成了集IT、房地产、投资、消费与现代服务、化工新材料、现代农业等于一体的整体布局。虽然整体上市的目标与时间已定，但是，对于陈绍鹏率队的佳沃集团的各项指标，柳传志却显示出少有的不着急的态度。他甚至明示陈绍鹏不要急着赚钱！

“如果过于急功近利，投资就容易变形，也容易乱了阵脚，最终不能按既定的规则去做。在农业这个行业里面，我们稳得住。”

有了柳传志的授意，陈绍鹏做农业的心态也非常平和。

“农业不是一个赚快钱的地方，尤其是木本的果业：三年挂果，五到七年丰产，赚快钱的心态是等不起的。而且，农业行业是稳定合理的回报，没有暴利可赚。”

虽然规模化生产是现代农业区别于传统农业的主要特点之一，但是，陈绍鹏也明确表示，现在追求的不是规模，而是产品品质，同时把队伍一步一步培养起来。团队成长起来了，我再做得大一点儿。

在陈绍鹏看来，技术是一个挑战，但不是最难的。“农业的难点体现在管理方面，所以，我们已经做好了心理准备，扎扎实实慢慢地一步一步来。”

柳传志：做农业是经过深思熟虑的

“很多人质疑，联想靠IT起家，跟农业毫无关联，凭什么能做农业？”5月8日，柳传志在记者见面会上称，做农业是经过认真严肃的思考和长期的调研，过程中还跟北京大学教授周其仁探讨过。

我是幸运的褚时健

在企业界，柳传志可以称得上是标杆型的人物，但就是这样一位重量级的“大腕”，也有心目中的偶像。

在柳传志心中，有一位在世的中国企业家让他敬佩。“我非常敬佩褚时健。”柳传志在一次接受凤凰财经采访时说道，“他把很烂的企业做成给国家带来利润和税收的企业，出了事情当然觉得很遗憾。一方面他还是应该反思怎么做更合适，同时国家也应该反思，像这样的能够下金蛋的母鸡怎么去保护他们。”

“所以您是幸运的褚时健？”“对，褚先生可能在当时完全只想看干活。”

75岁入山种橙，85岁重新成为亿万富翁。作为王石最佩服的企业家，柳传志也自愧不如。“现在各方面条件都比以前更好，我比褚时健幸运。”

为选“带头人”跟杨元庆谈判

尽管定下做农业，但从一个IT起家的公



对进军现代农业充满信心

柳传志表示：“与一些发达国家和地区相比，目前我国的农业发展水平还存在很大的提升与发展空间。尽管困难诸多，但联想控股有信心、有决心、有能力把它做好。我们已经做好了打持久战的准备，希望能给中国消费者提供安全高品质的农产品和食品，实现我们产业报国的愿景。”

联想控股高级副总裁兼佳沃集团总裁陈绍鹏表示：“随着中国消费结构的升级，消费者的需求正在从‘吃饱’向‘吃好’转变。佳沃秉承全程可追溯、全产业链运营和全球化布局的‘三全’战略理念，首先进入水果领域进行业务布局，为中国消费者打造国际化的精品‘果盘子’。果业是种植业的重要组成部分，在水果领域探索出成功模式后，佳沃将逐步进入其他现代农业相关领域。我们将致力于将‘佳沃’打造成为消费者真正信赖的、安全高品质的农产品和食品品牌。”

佳沃坚持“好产品从种植开始”的理念，从品种选育、种植，到生产、物流和终端，对产业链每个环节都进行严格有效的运营管控，在此基础上建立了责任到人、科学严谨、信息透明的全程可追溯品控体系，这是佳沃保证食品安全品质的基础。此外，佳沃依托在全球优质产区的布局，获取国外优质产品资源，为中国消费者全年不间断提供新鲜水果。同时，积极引入海外农业领域先进的技术和管理经验，提升产业水平，推动中国现代农业的快速发展。

事实上，联想控股早就不是单一的IT企业。目前，联想控股业务布局已经包括核心资产运营、资产管理、“联想之星”孵化器投资三大板块，现代农业则属于核心资产运营中。

这一切在柳传志为谋划上市制定的“二级火箭”计划中。他表示，第一级火箭包括现代服务业、房地产等，希望在公司上市时为市值做支撑；第二级火箭包括现代农业、健康养老等，专门为上市以后利润增长做准备。

柳传志说，食品安全已成了老百姓的重要话题，“人们愿意为吃到安全食品付钱，这是一个很大的盈利空间。”而对于目前农业板块团队的表现，柳传志也给出了“满意”的回答。

“农业为上市后利润增长做准备”