

创业家思享汇第十二期：当农业牵手互联网

主讲嘉宾：北京大北农科技集团股份有限公司董事长、总裁邵根伙博士、深圳诺普信农化股份有限公司董事长卢柏强先生

特邀嘉宾：达晨创业投资管理有限公司创始人、董事长刘昼先生

主办单位：深圳证券交易所

时间：2015年10月22日18：30

【主持人：何杰】各位来宾，各位朋友：

大家晚上好！

“汇聚产业力量，分享智慧之光”，欢迎大家参加深圳证券交易所第十二期“创业家思享汇”，我是主持人——深交所综合研究所何杰，今天的主题是：“当农业牵手互联网”。

中国有13亿多人口，农村人口占了一半以上，近7亿人口的市场潜力等待释放。根据一些研究机构的测算，仅化肥、种子、饲料三类农资，市场规模就超万亿元。中国经济正处于增速放缓、结构调整的重要节点，如何使农业告别以往粗放的生产方式，为稳增长提供强大的内需动力，值得我们认真思考。近年来，互联网的兴起，不仅改变了个人的消费行为，也改变了许多产业的商业模式。相比之下，互联网与农业之间，一个洋，一个土；一个现代，一个传统；一个千变万化，一个安静祥和。两者似乎距离较远，但也是这种距离，使得两者之间才有更大的想象空间。

放眼海内外，传统农业的互联网改造正在进行。在国外，谷歌、

孟山都等都已投资农业网络公司。而在国内，联想种水果、刘强东种大米、阿里巴巴也做了农淘网，互联网企业纷纷上岸“务农”；同时，新希望搞养殖云平台、农产品做中农网、雏鹰农牧成立雏鹰在线、芭田股份并购金禾天成，一些传统农业企业则纷纷下海“冲浪”。在产业链的各个环节，许多企业都在进行着自己的探索。传统农业与现代信息技术的历史性交汇，将会产生什么样的化学反应？在两者的碰撞中，又会形成什么样的商业逻辑？

带着这些问题和思考，今天我们邀请了两家龙头农业上市公司和一家著名创投公司的掌门人，来分享这场农业互联网的盛宴。第一家是属于养殖业的北京大北农科技股份有限公司，大北农正在全力打造农业领域的IOS生态圈，核心是猪联网，把猪管理、猪交易和猪金融有机的结合在一起。第二家是属于种植业的深圳诺普信农化股份有限公司，诺普信是国内农药制剂企业中第一家，也是规模最大的上市公司，一年多来建立了田田圈电子商务平台，为农户提供系统的综合性的整体解决方案。我们也邀请了达晨创业投资有限公司，达晨创投是国内第一批按市场化运作设立的内资创业投资机构，截止目前，其投资的企业在沪深两市IPO的有40家，其中农业企业4家。

今天的活动我们安排了三个环节，一是请主讲嘉宾作主题演讲；二是特邀嘉宾点评；三是嘉宾对话和观众互动。

首先，向大家隆重介绍今天的主讲嘉宾和特邀嘉宾。

第一位主讲嘉宾是大北农董事长兼总裁邵根伙博士。邵博士于1993年创办大北农集团，从两万元开始，经过二十多年的探索，已发

展成为以饲料、动物保健、种业、农化为主体的农业高科技企业，其市值列中小板上市公司前十位，邵博士曾获“中关村十大优秀企业家”、“改革开放30年饲料行业十大经济人物”等称号。

第二位主讲嘉宾是诺普信董事长卢柏强先生。卢总除了是位企业家外，还是一名农业科学家，领导研发、生产了数百个环保高效新型农药产品，获得了国家发明专利180多项，还兼任了中国农药工业协会副理事长、广东省农药工业协会名誉理事长等。

我们邀请到的点评互动嘉宾是达晨创投的董事长刘昼先生。刘总从事投资行业20年，具有丰富的创投经验，先后荣获“中国创投机构最佳杰出人物”、“中国十大创业投资家”、“中国杰出创业投资者”等，目前还兼任了中国投资协会创业投资专业委员会副会长。

首先让我们以热烈的掌声欢迎邵博士演讲！

【邵根伙】尊敬的王总、尊敬的何所长，各位来宾，大家晚上好！

非常高兴有机会来跟大家交流。我是91年博士毕业，93年创立大北农，二十多年来，我对互联网涉足时间比较长，我在98年就创立了“农来网”，后来改成“中国农网”，后来又改成“中国农博网”，最近改成“农信网”，所以我涉足互联网从98年开始，很早了。但是我本人到现在为止，我是不会撒谎的，我从来没有发过一封邮件，我现在只会用微信，微信还用得不灵活，所以让我讲互联网，也有点为难。

下面让我想以“大北农互联网+”为题目做一个交流。

大北农的愿景：创建世界级农业科技与服务企业。目标：到2023年看能不能销售达到2000亿，市值达到2000亿，目前员工是2.8万人，

营业收入是185亿，每年研发投入是3.5亿。

未来，我们大北农的设想是三大块：一块是为养殖业服务的，就是饲料、育苗；一块是为种植业服务的，农药、种子、化肥；还有一块重点就是互联网农业。所以，我们想把农业互联网作为未来发展的重要板块。

我们公司位于中关村，我们认为中关村是一个科技比较密集的，看能不能用中关村的科技创新来带动全国农业的发展。

对于农业互联网我有这个体会，农业是最需要互联网的行业之一。互联网的本质是什么？是信息权利的一场革命。农业这个行业，产业大、从业人口多、分布广、积极性强，农业的产值占全国GDP的10%左右。所以我觉得农业互联网是互联网的下一个风口。我们如果把农业互联网搞好了，会产生很多大型的农业互联网企业。我为什么这么思考？我自己从98年就开始搞互联网，陆陆续续在做，最近力度比较大一些。

我们首先是从“猪联网”入手的。为什么从猪联网入手呢？一方面，猪的全国分布比较广，产业比较大，我们以前做饲料行业主要也是从猪的产业开始，所以我们从“猪联网”入手。我们就看猪这个行业能不能用互联网进行改造，全国5亿头猪，每年销售价格高的时候差不多过五百亿，所以我们首先以猪联网入手。

大北农搞猪联网有什么优势呢？我们自己体会会有这些优势，就是我们的线下应该有非常强的基础了，我们现在有工厂，我们也有饲料厂，在全国各地有120个饲料厂。现在每个县基本上都有我们线下的

养殖服务中心，我们在一线的推广人员有1.5万人，每年服务的养猪户差不多有8万户，每年出栏的猪有5000万头。这是我们建立的线下基础，怎么把线下基础跟互联网连接起来？我想我们大北农做这个有非常好的先天优势。

关于于猪联网，围绕猪这整个产业链构成猪产业的整个生态链。分开讲的话，有金融机构，主要提供贷款、结算、理财；有屠宰场、屠宰食品企业；有中间商、厂商；还有猪场。我们看能不能用互联网这个强大的工具，把生猪产业链上的各个环节打通，构建一个全新的猪产业生态链。这是我们基本的一个设想。

通过这个生态链的打造，能够保障食品安全，提升产业链效率，提高养猪户的效益，应该说是一场比较大的变革和革命。

大的讲，我们猪联网分三大块：第一块是猪管理，养猪户的内部管理；第二块是猪的交易，就是猪的买卖；第三块是围绕猪产业的金融服务。

先讲猪管理。目前生猪的生物性生产过程很长，也很复杂，那么如何用互联网提高管理水平，这是我们思考的问题。用猪联网的话，能自动提醒各类生产事项，比如说母猪什么时候该配种了、什么时候分娩、断奶、打预防针等等，会自动提醒各类生产事项；第二个是适时生成各类经营指标，比如断奶数、称重等；第三个是全程追溯养猪过程，什么时候用药、什么时候断奶、什么时候打的疫苗，能够全程追溯养猪过程；第四个是提供专家级的猪病诊断与治疗服务，把全国的专家资源让整个养猪行业共享，我们开通了“猪病通”；第五个是提

供养猪行情指导，通过我们提供的大数据分析，根据全国每个地方的行情，提供养猪行情指导；第六个是自动生成养猪大数据，这个是显示全国猪场的分布图（见PPT），这是全国每天的生猪流动等等。目前装了我们的猪联网的用户，发现母猪生产性有了明显提高，断奶仔猪数从17头提高到20头，关于提高生产成绩，效果应该说是非常明显的。这讲的是第一部分，就是猪管理，怎么样用猪联网提高猪的管理水准。

第二，猪交易。目前猪交易的链条很长，从猪场到经纪人，再到猪贩子，再到屠宰场，链条是比较长的。所以我们思考怎么样用互联网来解决信息不对对称的问题。这是我们开展网上生猪交易市场（见PPT），我们叫做“猪交所”，网上进行猪的交易。第二个方面是饲料等投入品的交易，怎么样用猪联网不断累积的大数据，筛选质优价廉的饲料等物资给养殖户。目前猪联网累计网上交易数额超过150亿，这大部分是内部产品为主。

第三，猪金融。因为目前养殖业农业设施没有产权，信用没有记录，所以目前贷款很难的。全国养猪行业总资产8000亿左右，60%-80%靠饲料经销商赊欠。8000万里面真正属于养猪户的只有一两千亿，所以农业，包括养猪业对资金需求是非常旺的。所以我们想通过猪联网，解决猪产业的金融问题。主要从这几个方面：一是提供融资征信系统，我们叫做“农信度”，最近我们也在申报；二是帮助农民理财，叫“农富宝”，这一块进展非常顺利，能够帮助农民理闲钱；三是提供小额贷款，叫“农富贷”，目前北京有两家取得全国网上小额贷款的牌照，一家是我们大北农，一家是京都公司，这个也正在开展工作；四是提

供农业人的P2P的“农农贷”；五是众筹农业基金，就是“农信投”；六是打通农村结算，叫“农付通”，这个我们正在申报中；还有是我们看能不能成立一家农业银行。我们认为农业金融是潜力巨大的一块，所以下一步我们也把农业金融当做我们的工作重点。

这是通过猪联网累计的数据形成的报告（见PPT），去年贷了15亿，无担保、无抵押贷款差不多达到15亿元，我们养猪贷，根据养多少猪、给多少贷款，随贷随还。

农富宝，我们开展很顺利，帮助农民理闲钱，有60亿。包括我自己有闲钱也存到这个农富宝里面，包括我们员工、亲戚全部有闲钱都放在农富宝里面，比支付宝回报率要高一些（众笑），确实是这样的，所以我们希望大家有闲钱可以存入我们农富宝。

通过去年两年的工作，通过猪交易、猪管理、猪金融，通过这个系统能够明显的提高生猪综合的利润水平，提高养猪效率，缩短交易链，降低资金成本，而且我们测算，用我们猪联网能够为养殖户，如果持续使用的话，可以实现每头生猪增加约80-100元的收入，所以效果是非常明显的。全国是5亿头猪，每头100元的话，那就能够使行业增效差不多500亿元。

二、发展规划。

我们的目标比较大，我刚才讲了，我们农业行业是最需要互联网的，所以农业行业一定会产生一个比较大的农业互联网企业。我们想能不能通过我们努力，能够成为互联网企业，全国能不能进入前5强。这么一个目标，看能不能通过我们努力，到2020年交易额能不能过万

亿，贷款能不能过千亿，员工能不能达到3万人，让农业生产更高效，让农产品采购更安全、更便捷。整个农业占全国GDP的10%，如果我们用互联网把农业武装起来，我认为完全可能产生一个全国能够排前5强的农业互联网企业。我不知道大家有没有这个认同感？我们想法很大，刚才讲了，我自己从98年就开始关注这个事情，陆陆续续差不多十几年了，最近两三年变化比较快。

所以我想，到2020年猪联网能不能够服务生猪2亿头；田联网，能不能把全国的田联起来，服务耕地2亿亩；然后把全国的涉农企业用我们的“农企网”联起来，能不能达到几十万家；我们的整个农信平台能不能服务2亿人，如果达到这个水平达到全国前5强是差不多的。所以应该说我们的想法很大，尽管现在还在努力中。

下一步我们将专注于农业互联网平台生态圈建设，重点围绕农业大数据、农业电商和农业金融这三个大板块。所以猪联网是我们的开端和试验田，下一步我们要专注于农业互联网平台的建设，刚才讲我们的目标要达到3万人，其中差不多有一两万人是在线下的，后台的人差不多有1万人。围绕整个农业大数据，农信云、农信商城、农业金融的概念全部铺开，建立农业大数据的共享平台，包括农业经营大数据、农产品交易大数据等等。深化物联网，让农业生产更加智能化。试着看看看下一步能不能筹建一个涉农的民营银行，发展普惠金融主要包括有这么几块，智慧银行、社区银行、普惠银行、互联网银行，小城农贷银行等等。

这就是我们下一步的设想，时间有限，我们交流的不充分，待会

还可以交流，谢谢大家！

【主持人：何杰】谢谢邵总。

邵总刚才跟我们阐述了互联网的实践，并且表述了很光明的前景。我们看到很多数字，中国每年生猪出栏6亿头，按计划到2020年2亿头，中国共有有2850个县，大北农现在有2000个服务中心，规划很庞大。所以我们也希望大北农能够早日成为农业界的BAT，谢谢邵总。

下面我们有请深圳诺普信农化股份有限公司董事长卢柏强先生演讲，有请。

【卢柏强】感谢各位！

我先跟大家报告一些基础情况。首先第一个情况我们看到，中国的农业产业具有巨大的效益提升的空间，大致的情況应该是这样的，应该说是非常的落后，叫极度落后的一个农业产业，主要是这一亩三分地没有办法科学种田，也没有办法应用更好的一些装备。所以从土地流转，一直到现在的“新农民”的出现，到现在的互联网化，整个过程的变化。

诺普信所面对的这块业务，原来是做一个从科研生产到销售的一个厂商，大概两年前就定位发展成为一个全国遥遥领先的、服务型的分销企业，到去年才开始互联网的进程。

诺普信是在全国每个县都有网格化布局的分销和物流网络，也是一个基础网络。

从海外来讲，英国、美国前5位的分销商、服务商，大概占了全国80%-90%的市场份额；那中国这个情况就没谱了，到目前还没有一

家全国性的，组织化、现代化企业制度运营的这样一个公司，所以在这个领域应该说是高度分散、非常的落后。所以诺普信就定位为，利用诺普信原来的一些基础，能把公司打造成为全国遥遥领先的一个服务商。我们预判，未来十年中国有10家农业服务商，占到全国份额的80%，我想其中有两家是产生于诺普信，不是数一就是数二，有这么一个定位。

刚才讲到目前农业的落后情况，对于一个高度分散分布式的，高度落后的中国农村，对于农业和农户，互联网是最好的效率提升的工具，所以互联网的潜力是非常大的。如果说在城市，互联网从它的理念，商业模式，到工具，走了十五六年的进程。在未来的中国农村，中国的大三农我相信大概是五年就会走完这个进程。所以相对来讲这个机会是非常大。

诺普信这边的情况是这样，动员几乎可以动员的一切力量，来推动公司的创新创业和转型，全员互联网化。

讲到“田田圈”，田田圈发展到今天，应该说是超越了我们原来的期待，远远超越了我们原来所期待的进程，目前大概覆盖了有400多个县。进行了一些测试，应该说今年主要还是在测试阶段，测试方面是非常成功的。比如我们在山东的栖霞县，按照互联网的思维、理念进行产业整合，APP工具的应用，乃至会员社区的应用，以及“种植达人”（PCA）的运用，这个方面都做得非常成功，从生意上来看，2700多万就差不多干到8000万，这是很成功的。在各个省也做出了不同的样板区、示范田，现在准备来布局下一轮的大仗，是这样的一个情况。

到明年，结盟的经销商不到1000个，覆盖全国比较密集的1500个农业县，因为有一些我们的参控股经销商，一般是覆盖几个县，最小的是覆盖一个县。将来是什么概念呢？千百个经销商，有10万家零售店，通过这10万家零售店来连接100万的种植达人，来服务1亿的农户。我们从大农户开始做起。

今年到明年，其实主要还是渠道的整合、产业链的整合，就是做一个效率最高、成本结构最优、成本最低的农业投入品的分销体系。这是一个战略要地，我想通向未来“三农”的有三条高速公路：一条是消费品，就像现在京东、阿里正在做的；三条是农业投入品；一条是反向的，像农产品进城这样的三条高速公路。诺普信正在做的是农业投入品这条通路。那为什么诺普信适合做这个呢，或者说为什么我们有这么大的把握来做这件事呢？主要是跟原来匹配的基础资源高度相关的。好比单对种田来讲，农民最不懂的就是病虫害，一个苹果就有300多种病虫害，柑橘有200多种病虫害，所以植保服务跟农户的粘性很高。所以从这个意义上讲，我们做2C这个事，这个空间就很大，就连接种植社区这个事，空间就很大。第二个是专业的问题，把柑橘和苹果，或者跟香蕉混在一起谈，或者和水稻混在一起谈，就完全不同。所以根据这个情况，诺普信做的是一个作物一个圈，就一个个作物圈把它联起来，是这样的一个过程。我们农业的社群、三农的社群更多的是跟种植技术连接在一起。这是一个特点。

然后是基础网络体系。由于诺普信原来在全国每个县、每个镇都有一些网格化的经销商零售店的布局，也有一些全面性的网格化的内

部人员的布局，所以有了这个基础，相当于我们把脚伸过去就可以把这个网连起来，所以干这件事大概一年就可以干成。

这是今年做的“农金圈”，3月份上线，现在贷款10多亿，今冬就开始全面发力，这是金融的一部分。这部分是怎么做呢？农药由于毛利蛮高的，所以卖给农户赊帐很普遍，这个赊帐很普遍就导致哪个农户信用好，哪个农户信用不好很清楚，谁还钱准时不准时都清楚。所以做金融最重要的就是信用管理、风险管理。所以我们利用这个情况，很自然就做了这块，很顺，这里空间巨大。所以现在有两个公司在做这件事。

其他一些都是MVP，就是孵化，好比兼顾一些其他消费品的电商，都是在孵化中，包括一些金融代理也都在孵化中。

我们把“田田圈”定位为大三农互联网的生态圈。这个进程大概是这样，在今年、明年、后年主要的目标任务，主线主要是产业整合，这里有巨大的效益提升空间；到2020年前，核心目标是生态圈逐步成型。在这个过程中，前面做的产业整合和后面孵化的社群发展，这些方面是同步进行，只不过主线是在前面，是分阶段的一个过程。

这个PPT讲了一些基础情况（见PPT），诺普信的原来的业务发展有三个阶段，原来是做以技术服务和科研为主的哑铃形的一个产品品牌组织，一直发展成全国遥遥领先的一个分销能力，从而这四年被评为农药行业第一品牌，是这样的一个基础。这个基础比较典型的，在全国所有的农药企业中，诺普信的分销是最强的、布局是最健全的，大概是这么个情况。然后我们就发现在整个分销体系，效率非常低，

极度的分散，完全没有一个全国性的组织，那我们感觉到这方面如果我们以我们的组织能力，一种世界性的能力，领导力和战略能力，来干这一块，那就很简单。所以我们在两年前就参股了10家经销商，这10家经销商在过去两年每年的增长就比普通经销商的平均增长高出10倍。所以到现在完成参股的就有两三百家，很快到四百家，可能到年底有六百家，是这样的一些基础条件。

这些是资源（见PPT），就是做农业投入品要讲资源，特别是农药这一块，农药登记要5年才能拿到登记证。所以这个资源不是谁想拿就能拿得到。

综合来讲，大三农互联网未来它的发展以及机会，比人们想到的会还要大，速度还要快，特别是智能手机未来的普及会比人们想像的还要快，这是个大背景。而互联网，从它的理念、思想，到商业模式，到工具，对大三农都是一个巨大的效率提升的空间。目前无论从各方面看，农业可能在未来五年到十年会发生翻天覆地的变化，当然也同步的是让农民在更新换代，就是农民发生翻天覆地的变化，农村也会变化，新型城市化的进程也会加快，这是个大的背景。所以这里隐含着巨大的机会。

那么“田田圈”第一步是在做产业链的整合，同步在做一些社群的发展，目前在很多的产业，就是种植业，比如柑橘社群、葡萄社群，一个个圈、一个个圈地在做，再同步有若干的孵化项目，包括金融这些就是诺普信正在做的一些孵化项目。当然做起来也有一些曲折，所以做的过程都是在小范围测试，然后比较可靠了再一步步发展。然后

看着有非常大的超越预期的大仗在打。大概是这样的一个情况。

感谢各位，谢谢！

【主持人：何杰】请卢总入座。

刚才卢总给我们阐释了他触网的心路历程，特别提到了“两圈一网”的发展，即田田圈、农金圈、农集网，这样一个态势。他的目标是要打造中国最优秀互联网三农企业。其实以前他在公司内部讲话的时候有一句话印象很深，他一再说“诺普信不是转型，而是先死后生”，就这种把自己放得很低，然后再出发的精神，我觉得是非常可贵的。

我们这两家企业，一个属于养殖、一个属于种植，都在努力从产品提供商变成服务提供商，都在朝生物农业和智慧农业的方向发展。

下面我们就进入嘉宾点评的阶段，有请达晨创业投资有限公司董事长刘昼先生，大家欢迎！

【刘昼】尊敬的王总、何所长，大家晚上好！

我们今天这个标题非常好，叫做“当农业牵手互联”。刚才两位在农业方面最优秀的企业家给大家阐述了他们是怎么做互联网的。像我们达晨做投资，去年也投了很多农业企业，也感受非常深，值得学习。

最大的感觉，我觉得这两家公司共同的特点，感觉就是思想比较解放，为什么？“先死而生”，刚才何所长点评。为什么要先死而生呢？确确实实不管哪个行业，从行业角度来讲，在互联网+大趋势下，互联网+农业可以说是整个农业行业最后剩下来的一片蓝海，这个蓝海我们要谁先去占有，谁就先享有先机。如果我们不去占有、我们不去改变自己，那可能做农业方面是很艰难的。

大家都知道，其实中国做农业是非常难，难在几个特点，有几个关键性的问题。为什么我们说中国的农业很难集中、很分散。我们看到前面的数据里面讲，像欧美发达国家，前五大分销商占了农业行业市场份额的80%-90%。那为什么中国没有大的农业企业呢？最大的原因就是分散，分散过程中有这几个因素，一个是中国农业土地的流转，以及中国农业的天气、自然灾害这些不可控的因素太多。所以大北农和诺普信这两家公司，特别在互联网方面的突破，我认为为我们做农业的，或者说做企业转型过程，应该是做了一些先导。

在2015年10月14日国务院常务会通过了国务院关于发展农业电商的一个文件，这个文件也是对农业转型最大的一个政策支持和保护。我看到这个文件，我说为什么这个时候国务院加大农业电商？大家都知道，因为中国经济在转型过程中，第一是转型很艰难，第二是经济在下行。在下行，靠什么？房地产不能靠，中国新的经济增长引擎在哪里、中国新的动力在哪里？全国如火如荼的“双创”活动，克强总理在全国7个大会场发动的“双创”活动，也是我们转型的一个很好的手段。那么，为什么我们在农业方面要做转型、做互联网？因为经济下行过程中，我们的你农民、农村又是重灾区。在座的都是白领，可能在城市里面生活没感觉，可以说很多农村还是很贫困，在贫困过程中我们农民是最薄弱的环节，他一遇到转型、遇到下行，他受到的冲击是最大的。所以从这个角度来看，如果农业跟互联网结合，我们最大的一个目的就是要增加农民的收入。农民的收入增加了以后，农民的消费就会起来。

其实几年前我们也知道，当时有“农机下乡”、“家电补贴”，但是这些为什么对农民的消费拉动不起来。不起来的原因，最重要的原因还是农民的收入偏少。这两家公司在互联网转型过程中，我觉得最大的目的我们是要增加农民的收入，这是最根本的问题。那用什么来增加他们的收入？这个互联网就起了关键的作用，互联网给我们带来效益的提高。大家试想一下，如果我们农民把农产品、我们的农资经过互联网，把他的产品销掉，把剩余的农产品都能够销到城里去，农民的收入增加以后，经济的拉动也是中国内需经济的拉动。

最后，我预祝我们这两家龙头企业继续发挥他们的骨干作用，为农民增加更好的收入，也为中国消费做出更大的贡献，谢谢！

【主持人：何杰】谢谢刘总。刘总请入座，也请两位企业家一同上台。

你们三位企业家比我们原先预计节约了20分钟，所以我们后面对话环节有问题可以稍微多问一点。

我想问的第一个问题，现在互联网界有一句话“死于痛点，成于爽点”，我想问两位企业家，你们各自企业的痛点和爽点是什么？

【卢柏强】转型一定是很艰难的过程，相对于诺普信今天所面对的情况，我相信还好一些。一个是原来的业务，不能说没有影响，是有一点影响。但是由于整件事是提升效率，好比诺普信正在做的连接这么多优秀的经销商，这是爽点。也就是说那么多优秀的，相当于全国最优秀的一些渠道企业家跟我们一起干，最优秀的零售来一起干，这个很爽、非常爽。这些人一坐在一起，众筹一个产品就很厉害，这

个产品就爆炸。我们正在做的，我感觉是非常爽；第二，金融这一块比较爽，因为金融是比较顺理成章的一件事，就是它没有太波折的孵化过程，所以这件事就容易成；第三个爽呢，原来公司人才团队，员工团队都是二三十岁，30来岁，都是年轻人，可以讲都是互联网的原住民，所以我们叫“坚定信仰互联网、永远众创年轻人”，在公司里头就搞了创业园，一起一起的搞，这些人就很有激情地干起来。这几个是比较爽的。

你说痛的话，痛的是啥呢？那我们这个学习过程，我们就感觉到，担心时间不够用、担心我们的速度是不是有点慢，万一这么多别的互联网大佬干过来，会不会冲击我们呢，是会有这种情况的。

谢谢！

【邵根伙】农业这块最大的痛点，就是产业链太长，从种，从养，到最后卖农产品，这个产业链过长，这是我们行业最大的一个痛点。

在我们目前过程之中，我们体会比较难的地方，就像我们猪场很多的猪老板，有些老板不喜欢把数据公开，像我们实施猪联网的时候，就困难一些。

至于爽点，还是刚才卢总讲的，我这个人比较爱创业，我最早是搞饲料的，饲料创业，应该说创得还比较成功；后来开始搞种业，我是学畜牧的，但也比较成功。后来我又搞育苗，动物育苗，又搞得比较成功。我就爱创业，所以农业互联网对我来说就是一个巨大的机会，我看着这个机会，非常想拥抱它，想最后一次创业，大创业。

谢谢大家！

【主持人：何杰】邵总刚才说养猪户不爱报数据，但是你提供一些服务以后，他就比较有积极性了，就解决了他的痛点。

下面一个问题我想请教一下刘总，您在创投领域摸爬滚打这么多年，刚才你也提到农业+互联网是一个大的趋势，农业+互联网最应该关注的问题是什么？还有农业范围很大，分类很多，你最看好哪一个子行业？

【刘昼】其实农业+互联网，从互联网的几个特性来看，特别是电商来看，就涉及到几个关键的：第一个是物流，物流业非常重要，有一句话叫“无物流就无电商”；第二个是金融，因为农民首先是收入低，他钱从哪儿来。所以我们做农业互联网的话，基本上是少不了类似于我们简单称为就是小贷公司，或者称P2P，或者怎么叫法。所以这个也是关键因素，包括前面的大数据基础。

包括我们这两个公司还有一个最大的特点，就是他们的地推人员比较多，诺普信有4千人，大北农有1.5万人，这些人都是天天跟他们打交道，为他们服务，这是做互联网非常好的一个基础。如果没有这个基础的话，他们就很难做成。另外还有仓储。做电子商务来说，这几个关键因素都少不了的。

在互联网过程中要做好的话，最重要的是这次国务院10月14日常务会支持农村电商发展里面提到的几个关键问题：第一个是基础建设问题。因为农村地大物博，通信宽带怎么走，乡村不通宽带，这是最重要的。所以国务院这次会议明确说了，在2020年前对基础建设，宽带之类的，电商基础建设要投1400亿，应该说这个支持力度还是比较

大的；第二个是资金的问题。这资金问题大家都理解，农村投资还是非常巨大，农民也是缺钱；第三个是电商人才的问题，这也是一个非常需要关注的问题。首先是农民上网的人还不是很多，现在我们统计的数据，官方公布的数据，农民上网只有1.8亿人，农村上网普及率还不到30%。从这个角度，就需要新生代农民。那谁是新生代农民呢？正好我们这两家公司地推人员，可以在推广过程中培养新生代农民。所以电商人才的培育体系也是一个亟待解决的问题。这几个方面解决了，后面发展起来就会好一些。

【主持人：何杰】刘总谈的因素很多，人才、大数据、物流，还有资金等等。

下面一个问题我想请教一下邵总，我曾经去大北农调研过，大北农的文化是非常严谨，是一种准军事化的管理，而我们互联网就特别强调自由、开放、思维活跃，我想你们互联网团队是怎么打造的，这些人来了以后能不能融入到原来的企业文化中来？包括您自己跟那些人好不好沟通？

【邵根伙】我们大北农人比较多，有2.8万人。我们大北农的管理，培训是军事化比较多一些，但是我们管理过程中还是比较注重自由发挥的。我们讲三大法宝，其中之一就是充分授权，我们大北农的管理文化跟互联网文化还是比较相近的。现在我们专门成立了一个农信集团，到年底差不多800人。他们就会更年轻一些，更年轻化，更自主化，我感觉我们适应起来还是比较快的。

【主持人：何杰】他们都比较独立，您也不需要怎么管他们。

【邵根伙】对的。

【主持人：何杰】您跟年轻人沟通多吗？

【邵根伙】我沟通不多，我们公司还有另外一位老总在主管这些人，他比较年轻一点。我自己更多是比较擅长搞组织工作。因为互联网企业针对的面比较广，全国性的，阿里、京东、百度都是几万人，所以能够怎么样组织好几万人，这就是成功，什么样的方法能够组织几万人分布到全国各地，那这方面我自己还是有很多心得体会。如果组织成千上万人努力地工作，我们大北农还是有些体会，所以我还是充满信心，就是怎么样组织一两万人分布到全国各地。

【主持人：何杰】那你这一块能不能跟大家分享一下，怎么管2万人呢？

【邵根伙】我现在2.8万人，我就是几个方面：第一个，比较强调文化，就是文化价值观认同；第二，组织上尽量的小单元化，然后尽量内部PK，外部找标杆。我们大北农，我创业23年，从来没和任何人签过事先的绩效提成合约，都是没有的，都是靠内部PK，所以组织上是小型化再PK化；第三，机制上让员工持股，所以我们大北农也是咱们深交所上市的自然股东最多企业之一，我们大北农198人，最近我们也搞了很多激励，就让更多的人成为股东。所以我觉得这几点比较关键的，一个是文化、一个是组织架构、一个是机制设定，这样才能管几万人吧。

【主持人：何杰】谢谢邵总的分享。

这个问题我再问一下刘总，传统企业引进互联网人才之后怎么跟

原先的文化进行融合，您有什么观察和建议？

【刘昼】其实互联网的人才从总体来看一般都是年轻化，这是一个大的趋势。基本上是四五十岁以上的人可能用电脑就相对少一点。从某种角度看，从人才的融合来看，像转型过程中，某种角度上刚才邵总说的还是应该侧重于股权激励，合伙人制，这个是最关键的。特别是关键性的互联网人才，这是一个大的方式。当然我们也有职业经理人，就是发一定的薪水，但是比较起来要做一个长期的公司，特别是互联网要发展，能够变得越来越好的话，留住关键互联网人才是互联网发展的关键。但是我们的角度，我们看了这么多企业，应该是股权激励这个方式是最好的方式。

【主持人：何杰】再问一下卢总，刚才你的演讲里面提到你在全国各地有很多经销商，经销商的商业模式主要是赚取差价，而我们现在建一个网络的平台，就是打破过去的利益格局，要扁平化，这里面有没有触及到经销商的利益？在推广过程中有没有遇到什么阻力？能不能就这个问题做一个分享。

【卢柏强】因为全国大概有5万家经销商。

【主持人：何杰】那每个乡都至少1个。

【卢柏强】是有很多。全国的县大概2800多个，这几万家中，站在未来的时点上，他一定有其中的一小部分，比如1000家，这样的一些人会成为优秀的社会企业家，那我就跟他合作，是这种特点。所以我们是参股或者控股，一起干，形成了一个联盟。这个联盟首先是一个学习联盟，我们在共同学习领导力成长，怎么去领导他自己，领导

他这个组织，以及在这个时代转型中他自己业务变革和组织变革，这个领导力。同时跟他共同制定最优秀的竞争战略，所以叫学习联盟，又是战略联盟，又是个人才联盟。好比他招人没那么好招，我帮他招，那当然好招些，诺普信去帮他招就很简单了。当然也是个金融联盟。所以只要是合作，他的发展就远远超越他周边的竞争对手，是这样的一个特点。

你刚才提到互联网，缩中间层扁平化会不会威胁到他？事实上这是个历史阶段，首先他本来就是诺普信的县级运营中心，又是个物流平台，他也是我们当地的物流平台，没有他怎么物流到农村呢，就到不了，他是一个组成部分。最后1公里对我们来说是最后300米。

【主持人：何杰】下个问题还是请教一下刘总，互联网企业一般来讲前期投入都很大，都不太盈利，但是盈利又是企业的天性。您觉得像这种触网的企业大概在用户达到多少之后才考虑盈利，可能的盈利点主要在哪些方面？

【刘昼】从用户跟盈利的关系来说，要讲达到多少用户，比如50万用户，500万用户，这个数还不太好说，因为每一家不一样。但是确确实实互联网企业，前期从总体看，可以说是烧钱比较厉害，大家都知道现在京东还是亏损的。为什么说烧钱比较厉害呢？我们要知道做一个互联网企业过程中，它很多模式就相对于传统，它很多都要重新来。重新来的过程中，你的技术手段、你的IT手段、你的服务器，很多东西都要重新来。那重新来的过程中，更重要的是互联网怎么获取流量，这个流量到底是多少，不同的企业和模式是不一样的，像B2B、

B2C的流量是不一样。但总体来说，我们投了这么几年观察，2C的烧钱的速度、烧钱的力度要比2B的大，毕竟来说是终端，终端以后服务多了、服务量大了，那自然的成本也是高了。所以说到底达到多少流量，这个可能要分别来说，还不能一个确切的说什么数量级，百万用户、几百万用户，要根据实际情况再来确定它是不是盈利。

【主持人：何杰】未来如果要盈利主要从哪些方面来找？

【刘昼】盈利，那当然流量越多越好。但实际上，微信到现在都还没有盈利。互联网企业，有些这里看起来是烧钱，但是用其他东西来弥补。比如需要广告收入，这几个东西要结合起来看。但互联网要盈利，如果互联网做流量、做工具的，像我们投的巡游网络，做游戏加速器的，那它盈利也不错，一年盈利四五千万，京东现在还不是盈利的。但是不管怎么样，互联网企业现金流是最重要的，现金流有时候比盈利更重要，这一定是必然的，你一定要活下去，做互联的一定有A轮、B轮，有的还有C轮，现金能够接得上。如果接不上，这个公司就很可怕。所以从某种角度，我们对投互联网企业特别关注的是现金流。

【主持人：何杰】大北农也不愧是一个农业中的领军企业，一年前习总书记曾经率很多中央领导去过公司进行调研，一个月前主管农业的汪洋副总理去了公司，这次去公司专门是调研农业+互联网，所以邵总方便不方便透露一下汪洋副总理最关心这个领域里面什么样的问题？

【邵根伙】咱们国家10月14日颁布了支持农村电商发展的文件，

汪洋副总理是9月14日到我们公司调研指导，就是为了国务院这个意见，所以他也是认真听取我们猪联网和农业互联网的汇报。我感觉他对农业互联网特别重视，他特别关注可持续发展和商业模式，就是怎么赚钱的，他比较关注一些。

【主持人：何杰】说下一个风口就是猪，说过这话吗？

【邵根伙】这是鼓励、就是鼓励的话！（笑）

【主持人：何杰】再请教卢总。刚才你在演讲里面提到，为了提高对农户的服务效率、服务质量，你们搞“种植达人”（PCA），俗称“田哥”、“田姐”。我想问“田哥”、“田姐”的制度是怎么选出来的？他们主要是什么样一些人，包括性别、年龄、经历？

【卢柏强】应该说农民、农户，他得到的服务是很少的，他很多方面都没有得到满足和需求，尤其是在技术服务方面，就是农业的种植技术服务方面是远远没有得到满足。我刚才讲苹果300多种病虫害，那谁来指导他防止病虫害？这个难度是非常大。所以他就乱打，种菜他也是乱打的，不该打他也打，导致毒性多，所以这是一个很大的问题。

要讲农业互联网，离开了技术服务，非常难。我们的体会，上个月杜邦的总裁他就专门过来上海，我跟他交流。他们在十来年前也投资4个多亿美金在美国干类似农业互联网这样的事，其实他也失败了。他说最终体会一条，就是技术服务。所以我们这次是下了决心，帮助农民解决这个问题。那“田田圈”是什么呢？最好的产品、价格便宜、技术服务，这样的价值诉求给到农户。那怎么组织这些事，实际上技

术推广原来一直都有。可是从工业时代进入到互联网时代，那我们就思考能不能让这件事情的效率提升10倍、100倍，这是完全有可能的。所以我们的做法，就是一个个作物圈来干，好比刚才说的栖霞县这个作物圈，那我们就以栖霞作物圈来干起PCA。PCA是什么东西呢？是美国的、植保认证师，就是大学毕业四年后可以被认证为植保认证师，要通过很多资格认证。那诺普信的做法是什么？好比我们在栖霞县干了这么一年，大概在这个县搞了有差不多260个“种植达人”，我们叫PCA。牵头人是个博士，还有个专家，他们在每个月都有两次在电视台不断讲这个知识，经常晚上开农民会，来指导农民用药，是这样的情况。当然这个过程中从盈利的状态还是可以的，去年底干了几个月亏了200多万，但是到现在又盈利了300多万，这帮人就是这样做。但是主要不是为了盈利，主要是为了整个体系的匹配建设，所以PCA这样来的。所以这个空间很大，最终这些PCA他可能也是地推，也是金融代理员，也是做我们很多事情的，包括代购这些的会做起来，这里头关键是怎么把他组织起来的课题。

【主持人：何杰】“田哥”、“田姐”都是大学生吗？还是种植能手？

【卢柏强】这有两个层级，“田哥”、“田姐”主要是农民、农户的种植能手。那PCA是“田哥”、“田姐”最杰出的代表，或者叫当地的“土专家”，挺厉害的，应该说是高手了。

【主持人：何杰】这个问题听明白了。

下面再请教一下邵总，因为农业的从业人员普遍来讲学历不高，接受新事物比较慢、岁数也比较大，所以我想在大北农的推广过程中

怎么去改变他们的习惯，包括上网、APP，像猪管网每天都要让人家报数据，在这方面你们有什么样的做法？

【邵根伙】在未来几年，在未来五年、十年咱们中国农业会发生巨大变化的。种植户、养殖户是越来越少，越来越集约化。比如养猪，5亿头猪，4000万头母猪，以前上几千万人养猪，未来全国就是几十万人养猪了，这些人都素质比较高的。包括种植业也一样，现在很多地方有些农民种上万亩地，如果平均人均1000亩的话，全国是大概需要180万个单元。未来都是新农人，素质都很高的。这就是我们机会所在，我觉得再过五年不存在农民素质低的问题。

【主持人：何杰】就是这个问题基本上不存在，都是集约化生产了。

【邵根伙】基本上不存在。

【主持人：何杰】再领教卢总，农业企业一般触网以后最后都会涉及到互联网金融，而互联网金融里面最核心的一个就是关于征信的问题。关于农民这一块信誉的征信体系的建立，您觉得有什么需要跟大家分享的？觉得难度大吗？

【卢柏强】像“农金圈”，我们做金融的这一块，目前的贷款已经有10来个亿，速度还是蛮快。但是至少到现在没有发现类似这种危险，1户都没有，整体是这样。我们还是有管理系统，有筛选，还有一系列的担保过程，包括联保联作这样的一些情况。

【主持人：何杰】刚才你们提到农发贷已经有10亿，就基本上没有坏账？

【卢柏强】没有坏账的，比如露出一一点不良的，坏账可能的是没有的，基本上是很健康。所以整体来讲，我们可以这样认为，农户的信用管理跟在城市的信用管理会相对接近，如果在当地的熟人圈子里头，他有联保联作，还有零售店的担保。因为之前都有赊帐给他，他有还钱没还钱本来就相当于金融行为，所以他已经有这种记录，只不过没有数据化，在脑袋中，是这样的一个过程。我在八九年前研究过格莱珉银行的情况，就是孟加拉国尤努斯，得诺贝尔奖的那个银行，按道理比起孟加拉我们的农民比他要富有，他当时做得很艰难，隔了这么多年我还记得，他们去跑贷款的是一家一户去跑，找到7个人，联合担保才贷到那么一点点钱。那么我们是怎样看这个问题呢，农民的经济单量比较小，都是小额的，如果大银行干这件事，成本投入产出匹配不上。那我们正在做的是顺带做这件事，就变得容易了。为什么是这个情况呢？因为我现在做的相对来讲是2C比较多，是种植业，种植业是一家一户，就算土地集中，他也有很多土地是分包的，比如邵总刚才讲的一户种1万亩，下面都是分包的多，当然也有集约化的那种。所以就由于这种情况，就带来了从数量上巨大的机会，只不过会相对零碎一些，但是这里加起来就是个大事情。大概是这样的情况。

【主持人：何杰】诺普信的实践证明农户是有信誉的，并且信誉是有价值的。

【刘昼】我补充一下这个话题。实际上刚才讲的还是利用原来在做业务过程中建立的信用体系，从某种角度来说也是利用了原来的数据，诚信的数据为现在放贷款做服务。就跟银行信用卡一样的，看到

你这个人消费习惯是什么，你长期的消费习惯好、信誉好，银行给你授信额度也大。刚才讲了，农村信用体系，不光农村信用体系，中国整个信用体系都在建立之中，但是农村相对更加贫穷贫困，从那个还反映我们农民是最朴实的，有好的信誉，所以还贷的思想意识比其他的更强。

【卢柏强】这个话题邵总更加有发言权，你做得那么好，你说说看。因为我刚才讲是种地的人，邵总应该看到的是养殖的人。

【邵根伙】相对来说农民这个信用，我感觉相对比城市人们要好一点。因为农村圈子比较小，他很在意信用，如果不到万不得已他不会不还你的。因为都是熟人，而且要待一辈子，应该说农民的信用很好。

【主持人：何杰】这可能是未来大北农的利润增长点。

【邵根伙】反正“农信网”这一块我看得很重的。

【主持人：何杰】请教一下刘总，刚才隐隐约约已经谈到了，去年万科总裁郁亮也说过一句话，说将来合伙人制度会替代职业经理人制度，从这两家企业的实践也可以看到，像大北农就特别注重事业财富共同体的打造，邵总本人也捐出6%的股权给公司的员工；卢总这个公司也在搞了股权激励，所以您认为未来职业经理人制度是不是已经过时了？

【刘昼】也不能说过时了。像我们达晨投了300家企业，在投企业的过程中，我们也很关注所投企业的股权结构，这个结构过程中，我觉得这种激励是分阶段激励。所谓分阶段激励，最高层的激励一定

是合伙制，我就讲基于常青的激励一定是合伙制。为什么我刚才讲了分阶段的激励，因为股权毕竟有限，那这个的过程中，应该是根据员工、创始人、合伙人贡献的大小来进行激励。在有些阶段，还是可以实行职业经理人制度，到成熟的时候，逐步把职业经理人转化为股东，这是大的方式。刚才讲什么时候你变成一个职业经理人或者变成股东，那应该是站在我们创始人，或者像卢总、邵总的角度他可能有他的思考。比如说这个人跟我们公司，跟大北农、跟诺普信，观察他多少年的信誉，对公司的贡献度非常大，成熟了，他自然会给他股份。但是这个股份也不是随便给的，有时给了股份以后，退起股来也挺麻烦，甚至给了股份以后，开玩笑讲，我们投的过程中发现，有时候找他签字也挺麻烦。所以总体来看，职业经理人我感觉应该是合伙人过程中中间的一个环节。再往前面说就是打工者，打工的员工那自然是拿薪水为主，职业经理人可能是拿高薪，再提升为合伙人就是拿股权，这三个阶段，都是根据每个企业发展阶段不一样来设置。

【主持人：何杰】咱们达晨自身怎么做的？好不好说。

【刘昼】我们也是在思考在创新这个事。简单说一下，达晨是属于混合所有制，这混合所有制是在2008年就做了，逐步在增加我们团队的股权，现在在进之中。谢谢！

【主持人：何杰】我还有两个问题，倒数第二个问题请教一下邵总，现在很多企业都注重要素平台的建设，像我们前海也搞了15个要素平台，刚才您也讲到咱们要上一个“生猪交易所”，也上线了。但是我们感觉生猪这个东西很难标准化，你这一块到底怎么做的，在网上

买猪，交易情况怎么样？还有猪联网里这一块，远程可以对猪进行疾病诊断，这个东西靠谱吗？

【邵根伙】机制问题我讲一下，我觉得互联网最大的变革就是要合伙制。最早是农业社会，农业社会是靠土地和劳动力，所以那个时候就是地主，对应的就是长工。后来到工业时代了，要素就是资本，对应的就是资本家和工人；现在互联网时代，要素是数据和知识，那么对应的应该就是合伙人。我觉得互联网最大的变革就是每一个人把追求利他作为自觉的追求，公司内部的合伙人作为一个重要的机制。我觉得互联网时代如果不搞合伙制，那就落后了。

讲我们猪的标准化，这个是我们考虑的问题，但我们是要进行分类的，比如说内三元，外三元等等。我们推哪些生猪也是有标准的，我们按照分成几类来推。

还有关于网上看病，这个比较现实的，因为现在都有视频，可以解剖，病例和视频也可以传过来。现场解剖出来，可以视频过来，我们请专家线上线下互动起来，一般的病就问问。这个很现实的，这一块还是能解决很多问题。

【主持人：何杰】最后一个问题，我请教卢总。因为在3月份我们在创业家思享汇的时候请了大疆无人机的创始人汪滔谈无人机，当时在互动的过程中，当时我们提到在无人机它最有可能应用的领域就是农药的喷洒，而卢总本身就是农药专家，你觉得这个说法靠不靠谱？还有无人机是从上往下喷，这个效果到底怎么样？

【卢柏强】这个很靠谱。因为农民种田其实最辛苦的就是喷农药，

那个味道够大吧，以前还喷的一身都是，所以要穿上雨衣来喷。而且喷农药还老要喷，像以前种菜的，天天喷，每天傍晚都在菜里面喷农药，所以菜确实没那么安全。

那么装备一定会极大地改变农业的生产状况，这是一定的。目前全国在做无人机来喷洒农药，应该有很多这样的公司，有一些公司会做得稍微多一些，但是发展得很好、利润很好的公司，还是没有。乃至在海外，也没有说做得特别好。相对在这一块中国还在比较前面的位置，整个是这个过程。

飞机喷农药，它终归还是不同，有些什么不同呢？首先，一架飞机飞上去，它能够背的东西太少了，所以我们就把它定义为叫超低容量喷雾，它用的药液很少，所以浓度是不同的，所以药剂完全不一样。

【主持人：何杰】好像一般只能带2公斤。

【卢柏强】比如10公斤，当然有一些还会大一些。用油的飞机，量在几十公斤都可以；用电的飞机，那可能几公斤到十来公斤，是这样的一个四选一、六选一的飞机。一个是刚才讲的，药液是不同。还有操作技术很不一样，再加上植保技术。比如喷水稻，它一喷就过了。如果柑橘，你说咋喷呢，从上面喷的，飞机不可能从下面喷，所以柑橘、苹果喷的难度就大了，柑橘、苹果就很难喷，这里要分的，不同。所以效果特别好的不是太多，这里很讲究技术和科技。第三，飞机还是贵了，从投入产出角度还是贵了。

但是未来，咱们公司就有一个创业项目，有一批人在做，他个人也出钱、公司也出钱，来孵化这个项目，他们非常看好，只有很看好，

他才自己掏钱，所以这个一定是方向的。

【刘昼】我补充问一下你。你讲点现实的，你现在有买了无人机在喷了没有？

【卢柏强】有的。因为有这么多公司，比如说做得比较先进的公司都有跟诺普信谈，跟诺普信谈过的公司有20多家了，因为我们在研究哪一家跟我合作好，包括大疆这些很多家都跟我们探讨。

【主持人：何杰】还没开始应用，在谈？

【卢柏强】用是用了。

【刘昼】还没有大面积推广，还在试用。

【卢柏强】我们讲的是制造方面，就无人机合资公司制造方面。用的方面，早就用起来了。

【主持人：何杰】好，今天我们这个对话环节就到这儿，三位老总非常干脆利索，节约了不少时间，所以后面时间交给观众。观众提问的时候三个要求：一是自报家门；二是只问一个问题；三是问题尽量简短。大家举手。

【现场提问】各位嘉宾，您们好！我是第一财经日报的记者。我想问一下邵总，因为之前一直也有关注你们大北农上市公司，是这样的，我关注到2015年上半年你们公司有一笔10亿的理财产品的投入，而这项投入是在往年都没有的，刚刚刘总也讲过，就讲过互联网公司比较看重的是现金流的持续。但是大北农的做法是把10亿的货币资金用来投资理财的产品，我想问一下邵总，这个行为可不可以理解成你们公司想通过这种比较稳健的方式来规避互联网转型的风险呢？

【邵根伙】我还是不清楚，你说我们公司理财，还是我们帮人家理财？

【现场提问】是你们公司上半年有10亿的理财产品的投入。

【主持人：何杰】邵总，这样，你如果披露过，你可以说，没有披露过，你今天就不用说。

【邵根伙】我不太清楚。（众笑）

【刘昼】算了，你太放权了，10亿的理财资金也没有经过你批的，开玩笑。

【现场提问】这个数据来源于你们财报，披露过。

【邵根伙】那我回去问一下。

那我还可以再问一问题吗？

【邵根伙】可以。

【现场提问】这个问题邵总、卢总都可以回答，因为我有关注过你们公开过的信息，像大北农2015年中期净利有12%的下滑，主要下滑的原因是因为生猪的存栏量，因为我看到披露内容是存栏量受宏观环境的影响有所下降。同时我也关注到诺普信百草枯的销量有所降低，原因也是因为宏观政策禁止了百草枯化学药剂的使用。我觉得这两个影响都应该算是宏观的一个决策，我想问一下两位老总，针对宏观不可预测因素对你们业绩的影响，你们是否有后备的计划来减少这种影响带来的损失？或者是说你们就是“哎，实在没办法了，影响是就影响吧。”

【卢柏强】谢谢你。百草枯其实是一种灭生性的除草剂，它喷到

哪里所有草都要死。往年诺普信的业务中大概有17%-18%是百草枯的销售额。在缩减这种农药的时候，我不分析缩减背后的原因，那么缩减了，自然公司就要停掉。在这个停掉的过程中，诺普信今年的增长就增长不多，相当于这百分之十几就差不多砍掉了，逻辑是这样。当然未来几年还会不会有这种因素呢？那这种因素会很少，罕见出现。大概八九年前砍掉了，国家砍农药是砍掉了甲胺磷、久效磷这些高毒农药，有砍过一次。到去年砍百草枯，这是比较对的，非常好的一件事。那剩下的因为都是高效低毒的，所以待砍的暂时没观察到。谢谢！

【邵根伙】我们上半年绩效是有点下降，主要猪行业确实是在大的转型中，散户大量退出，所以我们也是针对这个情况进行逐步的转型升级，我们的对象，以前对散户侧重比较多一些，现在重点往规模猪场转。第二是以前重点以销售为主，现在以服务为主，所以现在我们不叫“业务员”了，全部都驻场驻点，叫“服务员”了，我们1.5万人叫“服务员”，以前是跑面的，现在全部都驻到场里去，驻到经销商家里去。所以销售往服务转型；第三是从传统手段往互联网转型。我们还是花了很大的力气来适应这个行业的发展。

【现场提问】您好，刚才何所长问了你一个问题，我想深入问一下。卢总，当农户向你们借贷的时候利率是多高？这个可不可以方便透露一下？另外，刚才讲了农户的征信体系，这个对我们来讲不太明白怎么去确定他的征信体系？刚才刘总讲了通过之前的借贷来体现他的信用度，但是这中间肯定有一部分的逾期，或者就是还不了款。那么你们的风控体系，包括你们逾期贷款之后的催收体系，这个体系

的人数占到你们信贷体系当中人数大概的比例是多少？谢谢！

【卢柏强】目前没有坏账，刚开始做几个月，目前一笔没发生。

关于贷款利率，我们的情况是这样，首先贷给他的利率还是蛮高的，我们收取的利率是15%，可是我这边的资金成本就是12%，和邵总相比我们这边很高。当然后面现在发展得便宜了，所以最近贷他也便宜了，降了几个点。但是真正农民承受的利率，有一些地方也不是15%，因为我们有一些担保的渠道商为他担保，为他贴了这个钱。为什么他为他贴呢？因为他帮他贷了款，然后他又帮他买了东西，他们把这个事情捆在一起了。当然从风险的角度看是十里挑一，也不是个个申请都给钱，而且开始给的还是相对大一点点的农民，相当于大农户。

【主持人：何杰】刚才已经提到它是一个封闭的生态圈，所以征信工作相对好做，我大概是听明白了。

下一位，继续提问。

【现场提问】我这边想请教卢总一个问题，我来自一个小的买方机构，我们公司也做炒股的。想请教卢总一个问题，关于诺普信，我们是从制剂厂家出身来做农药，或者做农村的电商。因为农村电商这是一个大的蓝海市场。针对这个蓝海市场，很多厂家也都在做，比如说有很多经销商起家的那些区域性公司，比如说安徽的徽农农资，他们也在做类似的工作。我想请教一下卢总，我们诺普信跟他们相比有哪些优势？按照我的理解，如果我们做成一个全国性的大网络化，是不是跟现有其他的一些厂家他们的销售网络会有比较大的冲突？

【卢柏强】你刚才讲的这些兄弟企业，他们相对于诺普信一定有

他的一些优势，所以诺普信也经常向这些企业学习。除了你刚才讲到的企业，我企业也经常向邵总的大北农学习，每个企业相对诺普信都会有一些优势。那诺普信相对于另外一些企业，可能又有一些优势。好比农药，可能相比于别的产业，他干这块有些什么优势呢，他确实是会不一样。不一样在于，可能我们诺普信原来在全国每个县都有一个完全网格化，我们叫片区分区网格化的布局，非常的健全，这是我们的优势。内部人员的组织网格化就带来了经销商和零售店的网格化，相当于我们这个网络本来就非常健全，就令到这一块做这件事就比较容易。第二，你说农药做这个事还有什么优势呢？因为农药天然就是要农业服务，要植保技术服务，没有植保技术服务就不行，所以相对来讲毛利就高一点。如果这一块跟互联网连接，怎么2C，怎么去把线上线下的运营活动把它做好，那这个方面应该说是有一些优势。当然相当于一些经销型，就原来分销型的企业，那诺普信又有什么优势呢？那诺普信是这么多年，从它诞生那些年，农药行业做得最好的厂家不是国内的，都是500强的企业。经过这些年我们从销售额超过他，那诺普信超过他了，比如全国农药第一品牌，我们连续四年第一品牌。从这些意义上讲，就是说一开始就跟优秀的外国巨头来竞争，从这个过程中我们学了一些东西，我感觉会学到的东西有一些不同。大概是这样，会有一点点优势在一些方面，在另外一些方面别的企业又有优势，是这样。谢谢！

【主持人：何杰】好，相互学习！

【现场提问】您好，我想问一下邵总。现在农业互联网的确是一

片蓝海，但是其实也是硝烟四起，很多企业在进入。像温氏（音）他作为养殖的龙头，未来肯定是这一块有考虑，像新希望他有他的全产业链的布局。那我想问大北农有什么独特的优势来确定自己在未来的竞争中能够胜出？

【邵根伙】我们的核心竞争力，我这个人做事目标比较大，互联网企业更需要目标，你只有想当第一，才有可能成功，所以第一个是目标要大；第二是要能够有组织能力，要能够组织几万人的能力；第三是我们有过去二十年的基础，我们线下有很多服务中心、有很多厂。这是我们的三个优势，一个是目标立意比较高远，第二是团队建设有自己特殊的能力，第三个是有基础的平台。

【主持人：何杰】好，心有多大天就有多大。

下一个问题？

【现场提问】我想请教邵总，大北农这块市值是300来亿，离2000亿还有10倍，这个空间还是非常的广。我们也关注公司的猪联网这一块，我想问一下，猪联网前五大难点会在哪里？比如目前猪是5000万头，以后要到2亿头，那未来前五大难点会在哪里？另外，它的业绩贡献时间什么时候会是正的贡献？

【邵根伙】猪联网应该是我们互联网的一个方面。我们目前是以猪联网为首，未来是面向整个大农业的农业互联网。我们2000亿是一个目标，应该说我们还有很多的板块，包括种业、饲料，包括金融，都是可以往互联网这一块。

【主持人：何杰】我刚刚也你算了一下，到2023年你的市值达到

2000亿，你平均每一年递增的速度大概要27%。

【邵根伙】我觉得互联网这个我还是寄予厚望的，他们搞互联网都是几千亿、几千亿，如果我们农业搞成第一的话，至少1000亿了吧（笑）。我对这个抱以1000亿的希望，那其他的加在一起还有1000亿（笑）。

【主持人：何杰】新产业1000亿。

【邵根伙】我是这么算的，大数吧。

【主持人：何杰】好，下一个问题。

【现场提问】我是来自招商银行的，我想请问邵总和卢总一个问题，这个问题是我思考了比较久的一个问题，但我不知道这个问题对不对。目前中国的农业经济，我想谈种植这一块，我认为是更多偏向于小农经济，很多时候是人均的土地比较多，比如说每个人拥有大概10亩地或者多少亩地，但是他不能进行统一的机械投入、统一的技术服务，那么这一块我觉得中国十年或者二十年会出现一个比较大的专门进行农业经营的公司，目前中国有可能还没出现这样的公司。那我想问一个问题，咱们大北农或者诺普信在这一块是否有过想法，或者是有过这种资源和渠道的投入？谢谢！

【卢柏强】首先，你的判断非常对，农业由于现在的水平、效率非常的低，所以现在有了互联网的手段，有更多的土地集中，包括装备变化，等等因素，它一定会催生出很多很大的农业公司，这是必然的。当然你说种田，一个公司能够种很多很多的田，从效率上也不一定是这样的。诺普信的定位不是种田，而是服务所有这些种田的人。

如果说有，现在也有，那只是试验田，而不是我们要发展的，也更加不是主业。

【主持人：何杰】刘总对农村的集约化怎么看待？

【刘昼】我补充一下这个问题。卢总说不是他的主业，这个实际上提的问题就是农村的集约化。我开始也说了一下，中国现在农业方面的企业，农产品，农业整个来说都是效率低下、产出低下。那么这个低下分散，就有集中的可能。靠什么来集中？刚才讲了，就是农业互联网+是一个风口，是可以集中的一个手段之一，里面如果还要集中的话，应该涉及到我们国家的农业政策。比如土地流转，等等这些政策，这个政策如果不放开，你去集约这个东西会有难度，特别是跨区域去整合，这个是非常有难度。这个里面我们现在也欣慰的看到应该是逐步逐步在放开，就前不久我看了国务院对农垦企业的土地，慢慢在研究这些放开。我想随着这个放开以后，一定会在中国产生大的农业集团。当然像我们卢总是做农药，他不一定整合土地，但是更多的我感觉应该是在种植方面会产生大的龙头。种植产业产生龙头过程中，就有个土地集约化的问题，土地集约化的需求会更大。

【主持人：何杰】顺便问一下，您下一步还没有上市的农业企业，你主要投了什么企业？

【刘昼】我们达晨投资在外界也称为是“农民”，为什么说达晨是“农民”呢？因为有一句话，也是媒体记者讲出来的，达晨的投资是“左手一只鸡，右手一只鸭”，左手一只鸡，我们投了福建圣农发展，一个养鸡的企业，这跟养猪企业还是不同，他一年养白斩鸡就上亿只，

是肯德基、麦当劳的主要供应商。另一个我们也投了江西的煌上煌鸭脖子，我们按可能在座很多女同志喜欢边看电视边啃鸭脖子。所以从这个角度来看，像我们作为投资来看，对农业的投资尽管很难投，但是我们对农业投资还是始终不渝地坚持投农业。为什么？因为我们投农业过程中不简单的是把农业企业去上市，更多的是看到经过我们的投资，间接的支持了我们中国的农民，慢慢的让农民富裕起来，这也是我们心中想达到的一个预期的理想。所以在农业投资过程中，我们达晨会一如既往地农业加大投资。

【主持人：何杰】时间关系，最后再提两个问题。

【现场提问】刚刚刘总说到现在投资做农业的企业，我是做农产品B2B互联网的，我就想问一下，那你在选择这种互联网企业的时候，像最近“一亩田”这种事件出现，他的企业其实想法也是非常好的，那刘总你又是如何去判定这种企业的模式和发展的前景，然后进行投资的？

【刘昼】做农业的投资，也可能跟互联网相关，也可能不一定完全跟互联网相关。为什么这么说呢？投农业，我刚才讲了，我们投农业当初为什么选了个养鸡的企业，当时06年在禽流感的时候投了福建圣农，当时我们内部的争议也非常大，当时我在我们投决会上我提了几个问题，我说中国五千年的文明历史下来，吃鸡会不会因为禽流感就以后不吃了，就是正因为有禽流感，我们现在投资圣农发展是不是很好的时候，成本是不是最低的时候，所以从这个角度看来，几个原来的判断现在回头看是很正确。我们原来投的时候还是亏损的，但是

上市以后利润就2亿，所以圣农发展我们投了5000万，还挣了10亿，这也是农业的典型案例。

接着你的话说，我刚刚讲农业企业投资还是很难，很难在哪里呢？就是因为分散，还有土地方面的问题，还有一些产权。另一个是气候的问题，像种子，天灾人祸都影响着农业的发展。要选一个农业企业投资，我们感觉应该是要从这几个方面：首先是创始人，比如像我们卢总、邵总，他是一个什么样的人，所以我们的标准里面这个也是通用的。选农业投资，更要看中这个人，人的诚信，人的思想是不是好学，是不是有分享精神，能不能带领这个团队往前走，有没有雄伟的大略。所以从这几个方面判断创始人，这是我们很好的观察点；另一个，选这个农业的项目的前景，因为农业是个大行业，农林、水，还有种子、养殖等等，这个发展空间有多大。就像大北农做饲料，你看中国一年需要多少饲料。诺普信做农药，你看一年需要多少农药，种田就必须需要农药，这个空间还有多大。还有像农机、收割机，等等，这个空间有多大，需要测算的。

另一个，现在很分散，是不是他有能力整合。今天我们看这两位老总介绍的情况，其实我们也一直在投资中发现，真正做得好的公司他背后最大的手段是整合资源的能力。包括互联网+，包括他的地推，线上跟线下怎么结合，他这都是多年的积累，积累过程中怎么去整合。所以从这个角度看，如果这个行业好，又有整合能力，有优秀的企业家，再加上国家对农业的支持这个政策方向大家不要怀疑，自始至终国家对农业是非常支持，政策都一路开绿灯。所以为什么原来有农村

“农机补贴”、“家电下乡”，为什么这些政策都给了农民，因为国家认识到我们中国经济要发展，农村是一个短板，那怎么弥补这个短板，那一定要在政策上要比其他行业更加倾斜，才能把这个短板补齐。所以选农业项目，不管是农业的哪一个环节，养殖、种植，还是流通这个环节，创始人从他的思想，从这个子行业的发展，从他整合能力，从这几个方面的因素看这个项目能投，那我们就投。如果这些因素看，比如创始人心胸还比较狭窄、没有分享精神，像这种企业家他也很难做大。所以农业相对其他的行业，农业投资的失败率要高于其他行业。

【主持人：何杰】这个回答满意吗，他可能主要是想问怎么避免农业数据往往不太真实的问题？

【刘昼】农业数据，那就是尽职调查过程中我们睁大眼睛，看看报的数据对不对，一定要尽职调查到位。从某种程度来看，农业数据的取得要比其他行业难。像水产行业，养水鱼的，这个塘里面多少水鱼、多少海参，那你怎么检查，这个东西都很难精确的。所以从某种角度看，不要一个方面，要综合方面去判断。做投资没有一个完全量化的东西，还需要点艺术的成份。

【主持人：何杰】最后一个问题

【现场提问】谢谢三位。我和我同事是创业者，我们的产品是做无土栽培的蔬菜，因为刚才卢总也谈到过，现在我们城里人吃的蔬菜其实是不太安全的，因为它有打农药。所以我们想用另外一种方式，无土的方式来把生产的方式改变。但是无土栽培这种方式其实在国内很早就有了，五六十年代就已经发明出来，但是一直在国内得不到推

广。因为卢总是作为一个农药专家，那我想问一下卢总是怎么看待我们无土栽培这个行业的发展？因为是创业者，所以我也希望得到刘总公司的关注，谢谢！

【刘昼】卢总，刚才这位观众提的问题，我给他转化一下，以后我们能够吃的蔬菜不用你的农药，就吃得更健康，这个问题你回答一下（笑）。

【卢柏强】你做的无土栽培一定会有它的机会和很好的发展空间，但是恐怕不能说普遍性，我们都吃无土栽培的蔬菜了，这是有个历程。这里要视品种的不同，比如玻璃生菜可以无土栽培，不同品种会有不同。很少说无土栽培的柑橘，这不怎么有的。无土栽培，相对来讲又成熟又很不成熟，不成熟，就是它的规模还很小；说成熟，的的确确有几十年的历史了。是这样的过程。

至于刚才卢总说怎么吃不到不喷农药的农产品…

【刘昼】就是有机、无机之分，有时候说怎么吃得更健康一点？

【卢柏强】这样说吧，你家里种了几盆玫瑰，如果有虫，你可以抓走它；可是如果它有螨类，很小，一个叶片就有300头螨，这个螨有幼螨、成螨，又有卵蛋，你怎么杀，用手怎么抓它，抓不住它；如果那个叶片还长了菌呢，菌这个东西你整得了吗；如果还长了病毒呢。还有比病毒更厉害的，如果说有内立克次氏体呢。

【刘昼】听出来了，还是要吃卢总的农药杀的蔬菜（笑）。

【卢柏强】我讲的可能大家不一定开心。原来我听的那个没有打农药的（蔬菜），原来是假的？九成九是假的。我讲的是真相，跟有

缘人坐在一起，要讲这个事（笑）。刚才讲的是事实吧，玫瑰如此，你家里再种盆菊花看看。除非你种番薯，那个番薯叶可以不怎么打药，所以我很喜欢吃番薯叶（笑）。还有筒蒿，打的农药会少一些。草莓，它打农药还是蛮多的（笑）。就是这样的一个分析。

十几年前我在农科中心，我下面那些人都是种菜的潮州老农，他天天喷农药，我专门研究过这个问题，本来告诉他2500配套，他喷了500倍，浓度高了5倍。本来叫他打1种药，他加了5种药，或者3种药，混在一起打，他怕打不死虫。问题他打死了，第二天隔壁的又飞过来，就难搞。所以那后来怎么办呢？家里吃青菜就多半不会洗完就炒了，多半就用水煮熟，都是白焯生菜吃，清水煮，那个水不要喝，就全部都是这样吃。

谢谢，讲多了！（笑，掌声）

【主持人：何杰】各位朋友，这是我们时间最短的一期思享汇。尽管时间很短，但是还是给我有许多感慨，大北农、诺普信牵手互联网，可以说，都是一次非常艰难的二次创业。他们勇于创新、敢于硬碰的精神值得我们学习。我在想人有时候是需要勇气的，在你面前好像是一堵墙，也许被你推开了就是一扇窗。所以重要的话说三遍“勇气改变命运，勇气带来希望，勇气成就梦想”。

现在互联网+农业正处在一个风口上，我想用80后作家韩寒的一句话，与大家共勉，“现在是一个有了风，猪都会飞起来的时代，可我不想做猪，因为风一停，猪就会摔死。我也不想做风，想做一棵树，永远的杵在那里。”所以互联网这场狂风暴雨，吹来了机遇，吹来了挑战，

也吹来了浮躁，所以当互联网+的春风扑面而来的时候，中国农业如何能迎风飞扬，又能落地生根，的确需要更多农业建设者们的冷思考和热处理。最后，祝愿中国农业的建设者们能够上通天线，下接地气的创业者，能够在广袤的农村大地上，像夏日的百合一样自由绽放。今天的思想会就到这儿，谢谢嘉宾的分享，也谢谢大家的参与。

最后有请深交所王红副总经理来向三位嘉宾赠送纪念牌。（赠送纪念牌）

下期思享汇再见。

（结束）