



先正达集团股份有限公司
首次公开发行股票并在主板上市申请文件
的审核问询函之回复报告

联席保荐机构（主承销商）



北京市朝阳区建国门外大街 1 号
国贸大厦 2 座 27 层及 28 层



上海市浦东新区银城中路 200 号
中银大厦 39 层

上海证券交易所：

贵所于 2023 年 5 月 26 日出具的《关于先正达集团股份有限公司首次公开发行股票并在沪市主板上市申请文件的审核问询函》（上证上审〔2023〕399 号）（以下简称“审核问询函”）已收悉。先正达集团股份有限公司（以下简称“先正达集团”、“发行人”、“公司”）与中国国际金融股份有限公司（以下简称“中金公司”）、中银国际证券股份有限公司（以下简称“中银证券”，中金公司和中银证券合称“保荐机构”）、北京市海问律师事务所（以下简称“发行人律师”）、毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）（以下简称“申报会计师”）等相关方对审核问询函所列问题进行了逐项核查，现答复如下，请予审核。

如无特别说明，本回复使用的简称与《先正达集团股份有限公司首次公开发行股票并在主板上市招股说明书（申报稿）》（以下简称“招股说明书”）中的释义相同。

审核问询函所列问题	黑体
审核问询函所列问题的回复	宋体
对招股说明书的引用	宋体
对招股说明书的修订、补充	楷体（加粗）

在本回复中，若合计数与各分项数值相加之和在尾数上存在差异，均为四舍五入所致。

目 录

问题 1：关于主板定位	3
问题 2：关于本次申报更新情况	37
保荐机构关于发行人回复的总体意见	43

问题 1：关于主板定位

根据招股说明书：（1）发行人于2019年成立，由瑞士先正达、安道麦以及中化集团农业业务部门合并而成；（2）发行人业务遍布全球120多个国家和地区，主营业务涵盖植物保护、种子、作物营养产品的研发、生产与销售，同时从事现代农业服务，不同业务的业务模式存在差异。

请发行人说明：（1）发行人成立以来在公司治理、管理团队、业务模式、业务经营开展等方面的稳定性，是否存在重大不利变化；（2）发行人多业务板块全球化运营的商业模式是否成熟，在销售、采购、生产、研发等方面可能面临哪些重大风险因素；（3）发行人不同业务板块所处行业的最新发展情况和市场竞争格局，发行人在不同业务领域的行业地位、核心竞争力及其未来的发展战略和规划；（4）结合上述问题，从发行人业务模式、经营业绩、规模及行业代表性角度，分析发行人是否符合主板定位的有关要求。

请保荐机构对上述事项进行核查并发表明确意见。

回复：

一、请发行人说明

（一）发行人成立以来在公司治理、管理团队、业务模式、业务经营开展等方面的稳定性，是否存在重大不利变化

先正达集团 2019 年成立时，由瑞士先正达、安道麦以及中化集团农业业务部门合并而成。在先正达集团成立前，瑞士先正达、安道麦以及中化集团农业业务部门在其各自的业务领域中持续稳定经营，植保、种子和作物营养一直是各相关主要运营实体的核心业务，现代农业服务自 2017 年起在中国开展并持续增长。在先正达集团组建后，正式组建了四个业务单元（即先正达植保、先正达种子、安道麦和先正达集团中国），四大业务单元协同运作，相互配合，创造协同价值，释放增长潜力。四个业务单元中，先正达植保、先正达种子、安道麦三大全球运作的业务单元是在瑞士先正达、安道麦等主要运营实体的基础上成立，以原有主要运营实体为具体战略执行和日常经营的基础，延续了其原有的业务模式，继续在中国以外的全球其他地区开展业务，充分尊重不同地域文化差异，发挥各自竞争优势，结合其各自所在地区的产业基础，因地制宜，实施差异

化战略，在各自领域持续取得良好的经营业绩；第四个业务单元先正达集团中国是发行人依托中国的各个运营主体组建而成，目的是为更好发挥集团协同效应，抓住中国市场的发展机遇，以深耕中国农业，开展植保、种子、作物营养以及现代农业服务业务。在设立四个业务单元的同时，发行人设立了全球领导团队，充分调动公司整体资源，在先正达集团内部开展合作与协同。自设立至今，先正达集团四个业务单元均实现了良好增长。发行人成立以来在公司治理、管理团队、业务模式、业务经营开展等方面均保持了稳定性，未发生重大不利变化，具体如下：

1、公司治理方面

发行人公司治理架构有效且稳定，实现对各业务单元、地区和子公司的全覆盖，保证自发行人设立以来相关决策能够在董事会、全球领导团队、各业务单元及相关负责人员层面予以适当贯彻执行。

发行人成立以来已经建立起并保持了较为完善的内部管理和控制体系，设置了结构化的公司治理架构，包括股东大会、董事会、监事会、高级管理人员、全球领导团队以及四个业务单元（先正达植保、先正达种子、先正达集团中国和安道麦）。全球领导团队与其四个业务单元同步组建，主要负责对四个业务单元的运行和协同合作进行运营管理以及发行人层面的管理职能，有效地保证了发行人成立以来的持续稳定运营。全球领导团队由发行人首席执行官、首席财务官、总法律顾问、首席人力资源官、四个业务单元负责人组成，由董事会决定任免和薪酬。一方面，董事会和全球领导团队为发行人制定总体战略方向和目标，并为各业务单元制定与发行人总体战略目标相一致的发展战略。另一方面，公司的章程和其他基本制度，确定了股东大会及董事会的权力和程序等公司治理事宜。发行人建立并保持了有效的内部授权制度。发行人的股东大会、董事会审议通过了先正达集团的内部授权文件，就发行人的董事会、全球领导团队在先正达集团及其下属公司的对外投资、资产处置、融资、对外担保、财务制度、分红计划、诉讼等重大事项方面的职责范围进行了约定。全球领导团队在董事会的授权范围内进一步授权各业务单元行使职权，各业务单元在其授权范围内再进一步向下进行授权并确定相关负责人员的权限级别。该等治理结构确保了各业务单元发展战略与发行人总体战略的一致性，确保了相关决策能够在董事会、全球领导团队、各业务单元及相关负责人员层面予以适当贯彻执行。

上述公司治理结构覆盖了发行人的所有业务单元和所有地区的运营，并从业务单元层面延伸至所有全资及控股子公司。所有子公司在符合适用法律规定的前提下，均接受其所属的业务单元的领导。依托于对主要子公司的股权控制关系，公司对各个子公司拥有足够的控制能力，可以通过股权控制关系主导重要子公司股东会/股东大会的决策，包括但不限于主导股东会/股东大会的决策决定该等重要子公司的董事任免，并进而主导该等重要子公司的董事会决策，包括但不限于选聘高级管理人员。公司通过股东控制关系、董事和高级管理人员的任免、分层的管理体系，确保了公司对子公司的管理控制能力。

综上，发行人的该等治理结构成立以来保持了稳定性，能够对各业务单元以及下属全资及控股子公司在业务运营、财务管理、人员管理、信息披露、关联交易管理、信息交换等重大方面进行有效管理，没有发生重大不利变化。

2、管理团队方面

(1) 发行人董事会没有发生重大不利变化

发行人自设立以来，为适应业务运营的需求和为上市做准备，对董事会的人员构成和架构进行了一定的调整，包括股东单位对非执行董事的调整、选举执行董事与独立董事，相关调整均履行了必要的法律程序，有利于对发行人在资产重组后境内外业务的有效管理和运营，也有利于发行人建立长效机制、优化公司治理架构、保护上市后公众股东的利益。因此，这些调整对于发行人没有任何重大不利影响，不构成重大不利变化。具体情况如下：

发行人于 2019 年成立，其主体的全部资产和业务均来自资产重组过程中受让的境内外子公司，包括瑞士先正达、安道麦以及中化集团农业业务部门。在发行人成立并完成资产重组之后，对董事会进行了如下调整：①股东单位对非执行董事的调整：根据股东单位对非执行董事工作职责调整的需要，股东单位推荐的李凡荣、焦健和杨林¹选举为发行人董事；经有关部门批准，在宁高宁辞任发行人董事长和董事职务之后，李凡荣于 2022 年 9 月 13 日接任发行人董事长职务；②在执行董事方面：2021 年，发行人重要子公司瑞士先正达董事、首席执行官 Jon Erik Fyrwald 选举为发行人执行董事；③在

¹ 杨林后续因获聘担任发行人总会计师、董事会秘书而转为执行董事，具体情况详见下文“（2）发行人高级管理人员和全球领导团队没有发生重大不利变化”。

独立董事方面：股东大会首先于 2021 年选举了三名独立董事 Paul J. Fribourg、Pedro Pullen Parente、Louise O. Fresco，后又于 2023 年 3 月 20 日选举蔡金勇担任独立董事，董事会构成得到进一步完善。

综上，发行人自设立以来，董事会没有发生重大不利变化。

(2) 发行人高级管理人员和全球领导团队没有发生重大不利变化

先正达集团组建后，建立了稳定的高级管理人员和全球领导团队，有效继承和凝聚了资产重组前各主要业务的核心管理团队，保证了四大业务单元的平稳运营和有效协同。随着部分人员的退休和工作调动，以及发行人进一步提升内部管理、为上市做准备，发行人对于高级管理人员和全球领导团队进行了若干调整，该等调整均属于正常人事变动，均履行了必要法律程序，全球领导团队的整体架构和职能均保持稳定，且继任者均在发行人内部工作多年，对于发行人的情况和业务非常熟悉，或者系具有国有大型企业集团或国有控股上市公司管理经验的人员，能够为发行人相关工作带来丰富专业经验。因此，这些调整对于发行人没有任何重大不利影响，不构成重大不利变化。具体情况如下：

先正达集团组建后，在瑞士先正达、安道麦以及中化集团农业业务部门的业务基础上正式组建了四个业务单元（即先正达植保、先正达种子、安道麦和先正达集团中国）。于此同时，发行人设立了全球领导团队，由发行人首席执行官、首席财务官、总法律顾问、首席人力资源官、四个业务单元负责人组成，由董事会决定任免和薪酬。全球领导团队在设立时的成员均来自于瑞士先正达、安道麦以及中化集团农业业务部门，其中的外籍成员均为瑞士先正达或安道麦的核心管理人员，对相关业务十分熟悉，有效保证了发行人主要业务运营的持续和稳定。全球领导团队的组建有效继承和凝聚了发行人在资产重组过程中受让的主要业务的核心管理团队，包括境外核心管理人员，保证了四个业务单元的稳定运营和协同发展。

此后，全球领导团队因为部分人员的退休和工作调动发生了少量调整，接任人员均来自于先正达集团内部具有丰富管理经验或国有股东单位具有丰富国有控股上市公司管理经验的人员，具体包括：①2022 年 6 月，先正达植保业务单元负责人 Jon Parr 退休，该职位由曾任先正达种子业务单元负责人的 Jeff Rowe 继任；相应地，所空出的先正达种子业务单元负责人职位由曾任北美洲种子业务区域总监的 Justin Wolfe 接任。②先正达集团全球首席人力资源官 Laure Roberts 于 2023 年 3 月 31 日退休，覃衡德于 2023 年

1月1日接任该职位并在 Laure Roberts 的支持下完成过渡；相应地，所空出的先正达集团中国业务单元负责人职务由原中化集团化工事业部党委书记、总裁及中化国际(控股)股份有限公司党委书记、总经理刘红生于2022年11月1日起接任。③2023年5月1日，随着安道麦业务单元负责人 Ignacio Dominguez 退休，此前担任安道麦美洲区业务高级副总裁的 Steve Hawkins 接任安道麦业务单元负责人。这些调整均属于正常人事变动，离任者均为在长期服务于先正达集团之后退休。除去因退休导致的离任外，全球领导团队的境外成员无变动，发行人境外管理层人员总体保持稳定。上述管理层人员的迭代调整对于发行人没有任何重大不利影响，不构成重大不利变化。

此外，在发行人的高级管理人员层面，2022年9月21日和2022年11月15日，发行人聘请杨林担任发行人总会计师、董事会秘书，该等职位均属于公司高级管理人员。杨林自2021年6月起担任发行人董事，熟悉发行人情况，且具有国有大型企业集团公司会计和资金管理的多年经历，担任相关职位可为发行人相关工作带来丰富专业经验。因此，该调整对于发行人没有任何重大不利影响，不构成重大不利变化。

综上，发行人自设立以来，境外管理层人员总体保持稳定，高级管理人员和全球领导团队没有发生重大不利变化。

综上所述，上述董事会、高级管理人员和全球领导团队的安排，保证了发行人业务运营始终接受稳定的管理团队的领导，相关调整均履行了必要的法律程序，符合相关法律、法规和《公司章程》的规定，有利于进一步优化公司经营管理，未对发行人生产经营产生重大不利影响，不构成重大不利变化。

3、业务模式和业务经营开展方面

先正达集团组建后，即正式组建了四个业务单元（即先正达植保、先正达种子、安道麦和先正达集团中国）。设立以来，四个业务单元均在各自市场领域占据和保持领先或优势地位。先正达植保是全球领先的专利植保产品提供商，拥有全球一流的新化合物创制能力；安道麦是全球最大的非专利植保产品提供商，拥有领先的非专利化合物制剂复配能力；先正达种子具有领先的生物育种技术与研发能力，在400余条产品线中累计开发了6,000余种具有自主知识产权的种子产品；先正达集团中国立足中国市场，同时开展植保、种子、作物营养以及现代农业服务业务。

从产品和服务角度而言，公司的主营业务涵盖植物保护、种子、作物营养以及现代

农业服务。先正达集团的植物保护、种子和作物营养业务一直都是各自传统公司的核心业务，几十年来这些核心业务聚焦于创新和发展，辅以合作和战略收购，不断发展壮大。公司业务商业模式基本保持不变，延续原业务板块的运营模式，业务模式成熟。随着农业、科学和商业的现代化发展，公司通过多种方式继续拓展其商业模式，包括运用数字赋能农业，引领数字农业发展趋势，协同自有产品开展现代农业服务，业务快速增长。

作为全球农业领域的创新龙头，公司的业务模式是创新研发驱动的，是以持续研发拥有自主知识产权的技术、产品和服务为主的农业科技公司，业务模式已成熟稳定。从具体的业务环节来看，公司拥有成熟的采购、生产、销售模式。公司直接或间接采购货物和服务，其中，公司主要直接采购用于生产的原材料，间接采购辅助货物和服务。公司植物保护业务主要生产模式包括原药合成及制剂配制与包装；种子业务主要生产模式为由农户合作伙伴制种并对其进行清选、分级、加工和包装；作物营养业务主要生产模式为按照终端客户市场需求制定月度产销计划，并按计划分配生产与外采的合理比例；现代农业服务业务不涉及大规模生产。公司的销售模式为分销与直销结合，公司在全球主要市场设有营销网络体系，并配备专业销售团队为客户提供服务。这些采购、生产、销售模式自公司设立以来一直保持稳定性和持续发展，没有发生重大不利变化。

总体而言，发行人继承并融合瑞士先正达、安道麦、中化集团农业业务长期的历史沉淀和业务模式，并由完善的研发、生产和商业基础推动发展，业务模式成熟稳定。随着先正达集团及其四个业务单元的组建，发行人充分发挥业务协同，促进各业务部门在专业知识与技术、研发人员、研发资源等方面便捷实现共享，抓住内部合作协同优势，各个业务单元的业务均稳步发展，充分体现了公司业务模式和业务经营开展方面的成熟与稳定。

综上，发行人成立以来在公司治理、管理团队、业务模式、业务经营开展等方面均保持了稳定性，未发生重大不利变化。

（二）发行人多业务板块全球化运营的商业模式是否成熟，在销售、采购、生产、研发等方面可能面临哪些重大风险因素

1、经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营是成熟的业务模式

（1）经营多种农业投入品与农业服务具有合理的商业逻辑

农业投入品是指在农产品生产过程中使用或添加的物质，主要包括种子、肥料、农药等农用生产资料产品。农业投入品是农业产业链的核心环节，连接上游化工原材料行业和下游农产种植户，种子、肥料、农药等农业投入品的下游客户高度重叠；同时，现代农业服务为农户提供定制化的种子、植保和作物营养产品在内的农业投入品，及土壤和农艺服务、数字化工具、种植规划、品种筛选在内的农业服务，并通过农艺师及本地服务站共同实现服务落地，通过提供农服、农产及数字农业服务，在促进发行人自身产品销售的同时亦为下游客户带来更好的收益。

因此，为客户提供一揽子农业投入品产品与现代农业服务具有合理的商业逻辑，可以有效提升运营效率，通过交叉销售最大限度地覆盖市场。向农户提供包括农业投入品和现代农业服务在内的综合解决方案，有助于提高农户的生产效率与农产品的品质，降低农业种植各环节中面临的风险及不确定性，为农户带来更高的种植收益，为下游农产品加工企业、零售渠道及终端消费者带来更加优质的农产品供给。

综上所述，发行人经营植物保护、种子、作物营养等农业投入品及现代农业服务，具有商业合理性。

(2) 经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营的模式在行业内具有普遍性，是成熟的业务模式

在全球市场，与发行人类似的国际主要农业科技企业普遍采用了经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营的商业模式，具体情况如下：

公司	多业务板块	全球化运营
科迪华	科迪华主要经营种子和植保两个业务板块，同时为农户提供数字化农业解决方案。 种子业务板块向客户提供优质的种质及性状；植保业务板块提供除草剂、杀虫剂及氮素稳定剂等产品；同时提供数字化农业解决方案，帮助农户科学决策，提高作物产量。 种子产品和植保产品属于农业投入品，数字化农业解决方案属于农业服务。	根据公司年报，科迪华为全球约 140 个国家的农户提供农业解决方案，科迪华 2022 年收入 175 亿美元，其中 48% 来自于北美洲，25% 来自于拉丁美洲，19% 来自于欧洲、中东和非洲，8% 来自于亚太地区。
拜耳作物科学	拜耳作物科学主要业务包括植保产品、种子和性状，以及数字农业。 公司主要通过批发商和零售商向农户提供包括种子、性状、化学及生物植保产品、数字解决方案和其他可再生农业客户服务。	根据公司年报，拜耳集团在全球 80 多个国家运营，拜耳作物科学 2022 年收入 252 亿欧元，其中 41% 来自于北美洲，30% 来自于拉丁美洲，19% 来自于欧洲、中东和非洲，10% 来自于亚太地区。

公司	多业务板块	全球化运营
	种子及植保产品属于农业投入品，数字解决方案和其他可再生农业客户服务属于农业服务。	
巴斯夫农业解决方案	巴斯夫农业解决方案主要业务包括植保产品、种子和性状等。主要向农户提供种子及种子处理剂、杀菌剂、杀虫剂、除草剂、生物制剂，同时提供数字农业解决方案帮助农户提高粮食产量。 种子及植保产品属于农业投入品，数字农业解决方案属于农业服务。	根据公司年报，巴斯夫在全球 90 多个国家运营，巴斯夫农业解决方案 2022 年收入 103 亿欧元，其中 39% 来自于北美洲，26% 来自于南美、中东和非洲，24% 来自于欧洲，11% 来自于亚太地区。
Nutrien	Nutrien 是全球领先的农业投入品生产销售公司，主要业务板块包括农业服务、钾肥、氮肥以及磷肥。 公司向农户提供包括作物营养剂、植保产品、种子、数字解决方案、可再生农业解决方案及金融服务在内的一整套完整的农业解决方案。 作物营养剂、植保和种子产品属于农业投入品，数字解决方案、可再生农业解决方案和金融服务属于农业服务。	根据公司年报，Nutrien 在全球 13 个国家运营，2022 年收入 379 亿美元，其中约 63% 来自于北美洲，约 18% 来自于亚太地区，约 10% 来自于拉丁美洲，约 9% 来自于其他地区。

资料来源：公司年报及公司官网

在国内市场，发行人可比公司亦有采用经营多种农业投入品与农业服务的业务模式，如诺普信主营业务包括农药制剂、植物营养、农业服务及贸易、种植业等，既向农户提供农药制剂及植物营养产品等农业投入品，又提供植保技术服务，打造农资分销和区域性农业服务平台；丰乐种业采取种业加农化双主业发展战略，主营业务包括种子、农化产品和香料，通过经销商向农户提供种药肥一揽子农业投入品。

综上，多种农业投入品及农业服务相结合的多业务板块运营模式在行业中较为常见，行业龙头企业亦均为全球化运营，发行人经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营的业务模式成熟。

2、发行人各主要业务板块运营模式成熟，全球一体化重组后在销售、采购、研发、生产等方面协同效应凸显

(1) 发行人四大业务板块运营模式成熟

先正达集团主营业务涵盖植物保护、种子、作物营养产品的研发、生产与销售，同时从事现代农业服务。其中植物保护、种子和作物营养业务一直都是相关主要运营实体的传统核心业务，商业模式保持稳定，并随着农业、科学和商业的创新不断发展强化；

现代农业服务是一个新兴的业务领域，于 2017 年在中国开展，并快速增长。

先正达集团的植保业务主要依托于瑞士先正达、安道麦与扬农化工等主要运营实体开展。瑞士先正达系 2000 年由诺华与阿斯利康将其双方的农业业务合并成立，拥有全球领先的新化合物创制能力，其相关前身主体经过了上百年的发展，一直聚焦于在全球范围内从事专利植保产品的研发和销售；安道麦由两家以色列植物保护公司 Makhteshim 和 Agan 于 1997 年合并成立，上述前身主体分别成立于 1952 年和 1945 年，始终聚焦于非专利作物保护产品的开发、生产及销售，通过全球各地的约 60 家子公司向 100 多个国家的农民提供除草、杀虫及杀菌解决方案；扬农化工成立于 1999 年，聚焦于农药原药产品的研发、生产和销售，产品销往全球 80 多个国家和地区。植保业务的采购模式包括直接或间接采购货物和服务，其中直接采购用于生产的原材料，间接采购辅助货物和服务；生产模式主要包括原药合成以及制剂的配置与包装；销售模式主要通过分销和直销的方式销售给终端农户；研发则包括植保研究和植保开发两个阶段，涵盖化学、生物学、产品安全及登记四个方面，植保研究主要包括化合物的研究和筛选，植保开发主要包括产品的开发和上市准备。植保业务主要运营实体存续时间长，产供销研业务模式成熟稳定。

先正达集团的种子业务主要依托于瑞士先正达、中种集团等主要运营实体开展。瑞士先正达拥有全球领先的种质资源库和生物技术，建立了世界领先的种质和性状平台，在国际主流的生物技术品种与性状中占据较大份额；中种集团是 1978 年经国务院批准在原农林部种子局基础上成立的我国第一家种子企业，经过四十余年的发展，现已成为集科研、生产、加工、营销、技术服务于一体的产业链完整的大型种业集团。种子业务的采购模式主要由世界各地的独立合同农户和自有制种基地向公司供种，公司目前在全球 30 个国家与超过 6 万名农户合作，合作范围覆盖不同地区和作物类型；生产模式主要通过公司或第三方加工厂将对种子进行清选、分级、加工和包装；销售模式主要通过分销和直销的方式销售给终端农户；研发可以分为两个时期（研究与筛选、开发和上市准备），五个阶段（早期研究、概念验证、早期开发、后期开发和商业化应用前期）。种子业务主要运营实体存续时间长，产供销研业务模式成熟稳定。

先正达集团的作物营养业务主要通过中化化肥经营运作。中化化肥是全国领先的作物营养供应商和分销商，拥有逾 60 年的化肥国际贸易经验和国际贸易关系网络。作物营养业务的采购模式主要通过与战略供应商签订长期或年度采购协议，并按协议约定的

采购量和定价机制，定期执行采购计划；生产模式为按照终端客户市场需求制定月度产销计划，并按计划分配生产与外采的合理比例，其中自产产品由 8 家下属工厂生产；销售模式主要包括深度分销、技术营销和大客户直销服务，形成了面对不同客户群体的差异化营销和产品组合方案；研发主要包括需求分析/提炼指标、产品初步设计、技术攻关、产品试制、田间试验、推广示范、优化完善七个步骤。作物营养业务主要运营实体存续时间长，产供销研业务模式成熟稳定。

先正达集团的现代农业服务业务以中化现代农业作为运营平台，围绕乡村振兴战略和农业农村现代化发展目标，于 2017 年推出。现代农业服务定位于“农业价值链共创和共享平台”，在消费升级与新型农民之间搭建起桥梁，为广大种植者和食品价值链合作伙伴提供线上线下相结合、涵盖农业生产销售全过程的全产业链农业投入品及数字农业服务。截至 2022 年 12 月 31 日，发行人在全国范围内已陆续建成运营 628 个 MAP 技术服务中心，通过线上线下相结合的方式，直接为 8.7 万规模农户提供全程种植技术服务、线下服务面积达到 2,883 万亩。线上数字农业系统为 230 万注册农户、超过 100 万个农场、超过 2 亿亩土地提供数字农业服务。现代农业服务业务的采购模式主要包括从先正达集团内公司及其他第三方采购农业投入品，从规模农户采购农产品，以及采购卫星遥感、气象数据及服务器资源；生产模式主要包括在线下 MAP 技术服务中心进行部分种子、化肥、农药产品的预处理和预加工；销售模式主要包括向家庭农场、职业农民在内的规模农户提供综合解决方案，向下游农产品加工及流通企业、畜牧养殖等用粮企业提供品质农产品，以及针对大型种植公司和地方政府的数字农业定制化开发需求收费；研发则包括需求确认、立项评审、成果评审和应用评价管理环节。发行人现代农业服务业务快速增长，运营模式不断成熟。

综上，发行人四大业务板块均具有成熟的业务模式。

(2) 发行人全球一体化重组后各板块协同效应凸显

在四大业务板块长期稳定运营的基础上，先正达集团自成立以来，全力推动各业务板块深化合作与协同。在集团层面，发行人建立了全球领导团队，充分调动公司整体资源，积极开展合作。公司在原有主要运营实体的基础上，成立了先正达植保、先正达种子、安道麦和先正达集团中国四大业务单元。四大业务单元协同运作，相互配合，创造协同价值，释放增长潜力。

在新成立的四大业务单元中，先正达植保、先正达种子、安道麦这三大业务单元保持原有的全球化运营模式，以原有主要运营实体为具体战略执行和日常经营的基础，充分尊重不同地域文化差异，发挥各自竞争优势，结合其各自所在地区的产业基础，因地制宜，实施差异化战略，在各自领域持续取得良好的经营业绩。

为更好发挥集团协同效应，抓住中国市场的发展机遇，发行人成立了四大业务单元之一的先正达集团中国。先正达集团中国集合了先正达集团在中国的所有业务，以深耕中国农业，开展植保、种子、作物营养以及现代农业服务业务。先正达集团协调全球优质资源，助力业务在中国市场的快速拓展。在植保领域，发行人将新化合物创制能力和广泛的产品线引入中国，与先正达集团中国的生产供应优势有机结合，形成独特的竞争优势。在种子领域，发行人依托全球领先的种质资源库和生物技术，为中国引进先进的育种技术及多样化的种子性状，进行业务和技术的合作。此外，在销售方面，发行人还积极共享不同业务板块的销售渠道，形成强大的销售网络，以实现收入协同效应。在产品创新方面，结合中国市场的具体需求和监管政策，发行人合法合规引进相关产品，并与中国顶尖的研究机构开展研发合作，以帮助适应中国市场需求的產品有效落地。

发行人采取了多项举措，推动业务单元密切合作、创造协同价值，通过结合全球销售和采购网络优势、主要经营地区布局优势以及产品创新优势，先正达集团在销售与商业项目、生产与供应链、研发能力与后台支持等多方面实现了有效的业务协同：

① 销售与商业项目协同：发行人通过跨业务单元的分销协议，实现不同产品在不同地区的交叉销售，从而提升整体市场占有率。与此同时，通过跨业务单元的技术、数据分享，实现不同产品在多地快速引进和注册；

② 生产与供应链协同：发行人植保业务涉及原药、制剂等产业链上下游业务，各个业务单元之间通过供应协议相互支持。此外，发行人不同业务单元之间存在相似的原材料采购需求，通过协同可以降低整体采购价格；

③ 研发能力与后台支持协同：发行人跨业务单元之间可以共同分享全球研发能力和研发资源，同时后台支持层面可以实现有效协同，提高公司整体的运营效率。

报告期内，公司整体及中国业务均展现了良好的业绩表现与协同效果。2020年、2021年及2022年，先正达集团及先正达集团中国的收入及增长率如下：

单位：万元

项目	2020年	2021年	2022年
先正达集团收入	15,877,926	18,175,121	22,484,489
同比增长		14.5%	23.7%
先正达集团中国分部收入	3,593,947	4,748,527	5,824,560
同比增长		32.1%	22.7%

为持续监测、评价及考核协同工作的效果，发行人自 2019 年以来持续核算先正达集团整体层面的协同效应。根据发行人管理层统计测算，2019 年以来公司具体实现的协同效应业绩如下：

单位：亿美元

项目	2019年	2020年	2021年	2022年
营业收入	1.44	4.50	7.36	12.96
息税折旧摊销前净利润（EBITDA）	0.57	1.91	2.79	5.04

注：

- 1、发行人协同效应的计算为与 2018 年基准相比创造的增量价值；
- 2、协同效应中，商业协同效应是自下而上计算的，包括来自共同分销和产品互换的增量收入和 EBITDA；成本节约协同效应也是自下而上计算的，包括各种类型的成本节省；税收协同效应包括优化内部税收流程节省的税务成本和增值税豁免；
- 3、协同效应中，大部分协同效应是持续发生的并可以在经营中积累，少部分协同效应是一次性的，统计数据未反映部分难以量化的协同效应，如存在各种经验和知识共享。

综上，发行人成立后在各业务板块成熟的商业模式基础上，在销售、采购、研发、生产等方面形成了有效的协同，实现了良好的商业效益。

3、发行人已充分披露其业务模式所面临的重大风险因素

发行人多业务板块、全球化运营的商业模式可能面临全球管理风险、监管环境政策风险、汇率风险、税收监管风险、地缘政治风险等方面的风险因素。

(1) 针对全球管理风险，发行人已在招股说明书“第二节 概览”之“一、重大事项提示”之“(二) 特别风险提示”之“3、全球管理风险”以及“第三节 风险因素”之“一、与发行人相关的风险”之“(十五) 全球管理风险”中补充披露以下内容：

“先正达集团是由中化集团和中国化工下属从事农业业务的公司重组整合而成的，

经营植物保护、种子、作物营养产品以及现代农业服务等多种业务。先正达集团需要投入较多精力、资源，并对部分业务进行调整优化，以实现集团的最终业务整合目标。截至 2022 年 12 月 31 日，先正达集团共有子公司 423 家，遍布全球。由于各子公司地理位置、当地监管要求、政治文化上存在一定差异，先正达集团的**业务板块**、组织结构和管理体系较为复杂，对先正达集团内部管理、统筹规划、生产组织、技术保障、项目研发和商务支持等方面提出较高要求，如果先正达集团管理层不能持续保持满足前述要求的管理水平，保证先正达集团的运作机制有效运行，可能因管理和内部控制不到位而产生管理控制风险，导致先正达集团员工与客户的流失、业务的中断、高于预期的成本及整合时间，会对先正达集团的业务和发展前景造成不利影响。”

(2) 针对监管环境政策相关风险，发行人已在招股说明书“第三节 风险因素”之“一、与发行人相关的风险”之“(五) 复杂监管及法律环境造成的经营及成本增加的风险”以及“第三节 风险因素”之“二、与行业相关的风险”之“(四) 全球产业监管政策风险”中披露如下：

“先正达集团的业务覆盖全球，受到广泛的法律约束，包含反垄断、食品和药品、人力资源、环境健康与安全、税收、国际贸易、银行和财政、反腐败、反联合抵制、隐私、信息交换和存储、经济制裁、反制裁、反倾销、产品、技术、信息和服务的进出口等众多方面，以及现行、审议中与潜在的针对外资持有、租赁、控制和使用土地及其他资产的法规限制。报告期内，先正达集团在境内外受到了一系列处罚及政府调查和索赔事项，参见本招股说明书‘第八节 公司治理及独立性’之‘三、报告期内违法违规及受处罚情况’，‘第十节 其他重要事项’之‘三、重大诉讼或仲裁’。前述复杂的监管环境，会对先正达集团的经营带来负面影响，具体包含：成本增加、市场开拓受限、处罚、索赔以及强制执行等。此外，如果未来监管环境进一步变化且先正达集团未能妥善预期及遵守前述变化及新的法规，则可能会对先正达集团正常经营活动的开展带来额外的成本和限制，甚至发生处罚或索赔，进而对先正达集团的经营造成不利的影响。

此外，先正达集团在美国拥有大量资产和业务，并且可能会继续扩大在美国的业务，任何与先正达集团在美国境内资产和业务有关的收购或投资行为，或需要经过美国外国投资委员会（‘CFIUS’）的审查。”

“公司产品面临快速发展的全球监管环境，各地政府对先正达集团的部分产品持有

不同的态度，处理其产品的注册申请快慢不一。例如，一个司法辖区内的监管数据在另一个司法辖区内可能不被接受。监管行动的不一致和审批的不同步可能导致公司面临索赔、损失或罚款。

除产品监管措施外，政府在农业领域颁布的政策、采取的措施往往对公司的生产经营具有持续影响。这些政府措施包括农业补贴、生物燃料补贴、商品支持项目、关税、以及化肥产品的价格。上述措施亦将对公司产生直接或间接的财务影响。例如农业政策或监管措施可能导致减少种植面积、影响作物种植的多样性、促使农户放弃种植对先正达集团有价值的相关作物并且减少使用化肥等。”

(3) 针对汇率风险，发行人已在招股说明书“第三节 风险因素”之“一、与发行人相关的风险”之“(十四) 汇率风险”中披露如下：

“先正达集团在全球范围内开展业务。2020年、2021年及2022年，先正达集团计入财务费用的净汇兑损失分别为9.83亿元、11.70亿元和-23.79亿元，净汇兑损失的绝对值占利润总额的比例分别为9.29%、10.93%和17.31%。先正达集团的汇兑损失主要是由于销售、采购、支出、贷款等采用的货币不同于先正达集团及其子公司的记账本位币造成的。先正达集团虽然已经使用远期外汇合约和外汇期权等金融工具对冲源于现有资产和负债以及预计收入和成本的外币现金流量汇率风险，但是如果境内外经济环境、政治形势、货币政策等发生变化，导致汇率大幅波动，先正达集团仍将面临汇兑损失的风险。”

(4) 针对税收监管风险，发行人已在招股说明书“第二节 概览”之“一、重大事项提示”之“(二) 特别风险提示”之“5、税收监管风险”以及“第三节 风险因素”之“一、与发行人相关的风险”之“(十三) 税收监管风险”中披露如下：

“经济合作与发展组织关于税基侵蚀和利润转移（BEPS）的行动计划发布后，各国政府将要求企业在应税利润分配方面提供更大的透明度，包括正在进行的有关自动信息交换的新多边标准的开发。这一举措可能会导致政府限制或不再接受当前合法的税收筹划策略，并可能导致先正达集团的实际税率提高。

此外，先正达集团在多个国家和地区经营业务并进行纳税申报。各地税务政策和监管环境复杂多样，先正达集团存在多项与当地税务主管部门在税款计算和支付方面产生的调查和争议，参见本招股说明书“第十节 其他重要事项”之“三、重大诉讼或仲裁”。

先正达集团就其认为责任概率较大、且可合理预估的潜在责任已经计提准备金，但实际责任可能与预估有重大差异。此外，如果先正达集团未能正确理解或未能及时根据当地税收政策的变化做出相应调整，可能会面对被采取税收监管措施的风险。该等未决或未来潜在的税收监管方面的调查或争议的最终结果，当前无法准确预估，存在一定不确定性，可能会对先正达集团的经营业绩或财务状况产生重大不利影响。”

(5) 针对地缘政治风险，发行人已在招股说明书“第三节 风险因素”之“一、与发行人相关的风险”之“(六) 地缘政治风险”中披露如下：

“全球政治、经济和贸易政策日渐加剧的波动可能导致全球贸易的不稳定以及全球经济增长放缓，进而可能对先正达集团的经营发展造成重大不利影响。

1、额外的贸易限制、成本增加以及制裁将对先正达集团在全球部分地区的业务造成不利影响，具体包括加征关税和进口税、设置配额或其他非关税壁垒、进出口限制、许可限制、施加制裁、更改外商投资限制、强制性剥离或限制资产及其他报复性措施等事项。该等事项对先正达集团的负面影响可能涉及其声誉、产品销售以及现有的法律及财务安排等多个方面，进而对其经营发展造成不利影响。

2、公司在俄罗斯和乌克兰有实质运营。目前俄罗斯和乌克兰的冲突已经对先正达集团在当地的经营和业务造成一定影响，并可能持续造成影响。俄乌冲突导致的政治动荡和欧美等国家和地区对俄罗斯的制裁以及俄罗斯反制措施，也将直接和间接地以多种形式影响公司在该地区的经营。此外，持续的冲突还可能引发国际谷物和农业市场震荡，以及其他对国际政治和经济环境的深远影响，这些都可能对全球运营的先正达集团带来一定的影响。因此若局势持续恶化，且公司未能采取有效措施，公司相关收入和利润可能出现下降，相关资产可能出现减值损失，公司由此面临经营业绩增速放缓甚至大幅下滑的风险。

3、先正达集团作为一家中国国有控股企业，中美之间持续的贸易争端以及其他政治因素导致的摩擦可能会影响先正达集团。上述贸易争端的结束时间以及未来是否存在进一步升级或被其他国家效仿的风险均存在较大不确定性。由地缘政治所导致的任何贸易限制、费用或制裁，都可能会对先正达集团的业务、财务状况和经营业绩产生重大不利影响。

4、此外，中美之间的贸易紧张局势可能给世界经济增长带来压力。美国政府对来

自中国的商品及贸易进行限制，虽然两国已于 2020 年 1 月达成第一阶段经贸协定，但中美之间未来贸易谈判的进展仍不明朗。中美之间贸易或其他紧张因素的进一步升级，或有关升级的新闻和传言，都可能给全球经济带来不确定性，进而可能影响先正达集团的业务经营。”

综上，发行人已充分披露了其多业务板块、全球化运营的商业模式所面临的相关风险因素。

（三）发行人不同业务板块的最新发展情况和市场竞争格局，发行人在不同业务领域的行业地位、核心竞争力及其未来的发展战略和规划

1、发行人不同业务板块的最新发展情况和市场竞争格局

农业投入品是农业生产的物质基础，是农业产业链的核心环节，先进的农业投入品和现代化农业服务是解决粮食供需问题的关键所在，因此农业投入品行业是国家重点支持的发展领域。

公司业务涵盖植物保护、种子、作物营养等农业投入品领域，并提供现代农业服务。植物保护行业发展较为成熟，行业内企业需要在新产品研发、维护复杂的生产和供应基础设施、销售渠道等方面进行大规模的投入，大型企业在行业中更具优势，生物制品是这个行业的发展方向；种子行业中主要也是具备领先研发实力、拥有先进的产供销渠道的种业集团在行业中占据优势，生物育种和基因编辑技术的发展和成为行业未来发展方向；作物营养行业属于传统的资源密集型产业，目前国际农化巨头高度关注精准施肥、生物肥料、特种肥料等新型产品，我国作物营养行业竞争激烈，在资源、规模、安全环保等方面领先的企业具有一定的优势；中国现代农业服务行业仍处于初级阶段，市场主体仍然呈现小而散的竞争格局，亟需市场引领者带动。各业务板块的行业发展格局²具体如下：

（1）植物保护行业

全球植物保护行业经过数十年的发展已经较为成熟，行业发展受到较为严格的监管影响，新化合物开发难度及研发成本较大、研发周期较长，此外需要在维护复杂的生产和供应基础设施、销售渠道等方面进行投入，行业参与者所需的投资规模较大，大型企

² 注：以下全文涉及行业数据，如无特殊说明，数据来源均与招股说明书保持一致。

业在行业中更具优势。根据 Crop Life International 的统计，研制一种新的原药，从开始研发到实现产业化，平均需要近 10 年时间，成本超过 2.6 亿美元。目前行业巨头包括先正达集团、拜耳、巴斯夫、科迪华等跨国公司，这些公司在从事规模化的新型原药和相应制剂的研发上具有竞争优势，具备一定技术实力的第二梯队企业则主要聚焦于中间体、过期专利原药和制剂的加工环节上，全球前五大植保公司先正达集团、拜耳、巴斯夫、科迪华、UPL 的市场占有率合计超过 50%。

我国植物保护行业大而不强，行业集中度与全球植保行业相比较低，企业多以原材料、中间体、非专利药制造为主，创新能力有限，企业主营业务相对单一，产品研发孤立，缺乏化合物数据库和全球化研发平台，对大数据、人工智能研发等前沿辅助研发技术的应用动力不足，也使得研发有效性和效率与国际巨头相比具有较大差距。

(2) 种子行业

现代种业始于 19 世纪，兴盛于 20 世纪中叶，而生物科技的引入改变了传统种子产业，自 1990 年以来，美国的玉米和大豆单产提高了 45%至 50%，生物育种种子从无人问津，到 2021 年超过 220 亿美元的全球市场规模，已占据了世界整体种子市场规模的约 50%。育种方面，由于开发新品种的成本非常高，具有领先研发实力、拥有先进的产销渠道的种业集团在行业中具有领先地位。当前全球种业巨头已经发展成集科研、生产加工、销售、技术服务于一体的可持续发展产业体系，公司规模不断扩大，并进行大规模的并购和资源整合，以拜耳、科迪华、先正达集团为代表的几大种业巨头的规模优势日益凸显，全球前五大种子公司拜耳、科迪华、先正达集团、巴斯夫、Vilmorin 的市场占有率合计超过 50%。

我国种子行业发展起步较晚，育种技术方面，我国杂交育种技术处于世界领先水平，而对于目前国际种业研发中主流的生物育种技术，我国目前尚处于探索阶段，大规模商业化虽仍需时日，但市场空间巨大。近年来，随着国家对种业振兴的重视，我国种业尤其是生物育种技术的全面发展进入变革发展的新阶段。从行业竞争格局来看，中国的种业企业竞争格局较为分散，市场竞争激烈，全国行业前五大公司先正达集团、隆平高科、北大荒垦丰种业、江苏大华种业、登海种业的市场占有率合计仅有 17%。

(3) 作物营养行业

作物营养行业属于传统的资源密集型产业，随着全球耕地面积下降、人口逐步增加，

作物营养产品需求总体呈现稳定增长的态势，尤其以发展中国家需求最为活跃。目前，化肥滥用导致的环境问题备受各国关注，多国推行新的监管制度限制了常规肥料的滥用，因此，国际农化巨头高度关注精准施放、生物肥料、特种肥料等新型产品。

公司的作物营养业务主要在中国开展。国内作物营养产品行业准入门槛不高、产品同质化现象严重，导致企业间格局分散、竞争白热化，近年来受到能耗和碳排放的双向制约，具有资源优势、规模优势和安全环保竞争优势的作物营养行业企业的盈利能力得到显著提升。全国行业前五大公司先正达集团、云天化、安徽辉隆农资、新洋丰、金正大的市场占有率合计 27%。

(4) 现代农业服务行业

美国的现代农业服务体系经过百余年的发展，目前已经高度完善，具有多层次和高协同的特点。公司主要在中国开展现代农业服务业务，根据中国社科院相关研究，中国目前现代农业服务体系建设已取得巨大成就，全产业链服务加速发展，以农业产前产后和产业链层面的服务为核心，传统业态不断加速升级，新兴服务业态加速涌现。但总体看，中国农业生产服务业仍然处于初级阶段，体系结构尚未完全明晰，信息化、数字化、机械化率与加快农业现代化需求相比仍有较大差距，市场主体仍然呈现小而散的竞争格局，亟需市场引领者带动。

综上所述，公司各业务板块所处行业稳步发展，行业发展前景良好。

2、发行人在不同业务领域的行业地位和核心竞争力

先正达集团以可持续发展为核心，通过创新驱动业务发展，在全球植保行业和种子行业具备领先地位；发行人在快速增长的中国农业市场具有独特优势，汇聚全球资源、深耕中国市场，对中国农业科技的长远发展具有重大引领带动作用。2021 年公司在全球植保、种子行业市场占有率排名前列，在中国植保、种子、作物营养行业市场占有率排名均为第一，具备维持和提升行业地位的核心竞争力。

(1) 发行人以可持续发展为核心，具有业内领先的创新能力以驱动业务发展

公司致力于提供提高农民生产力、有助于土壤健康的解决方案，开发促进植物营养与保护的新性状和生物类产品，以精准施用技术推动投入品减量，有效降低农业生产的碳排放，通过推行农业自动化提高农业生产率。

公司以创新驱动业务发展，每年投入大量研发资源，推动技术突破，引领农业变革和可持续发展。公司在植保业务领域拥有广泛的产品组合、高效的生产供应能力，以及广泛的创制化合物及非专利化合物产品组合，并通过不断创新，在快速增长的生物制剂板块处于领先地位。公司也是全球种子行业的创新型企业，具有自主生物技术研发能力、新一代生物技术在研项目、涵盖所有主要商业品种的种质资源库，并在多种作物领域和多个地区处于市场领先地位。

公司在全球重点农业市场占据领先地位。根据 AgbioInvestor 和 Kynetec 的统计数据，公司 2021 年在全球植保行业市场占有率排名第一、种子行业市场占有率排名第三。

(2) 发行人在快速增长的中国农业市场具有独特优势

1) 公司对我国农业科技的长远发展具有重大引领带动作用

① 农业对国家经济发展、国家战略和国家安全的重要性

农业是国民经济建设和发展的基础产业，是国家安全的基础，党的二十大提出加快建设农业强国，全方位夯实粮食安全根基，深入实施种业振兴行动。2022 年 12 月召开的中央农村工作会议指出，农业强国是社会主义现代化强国的根基，满足人民美好生活需要，离不开农业发展，实现高质量发展，也离不开农业发展，只有农业强了，农产品供给有保障，物价稳定、人心安定，经济大局才能稳住；保障粮食和重要农产品稳定安全供给始终是建设农业强国的头等大事，必须全方位夯实粮食安全根基，既要抓物质基础，强化藏粮于地、藏粮于技，也要抓机制保障，做到产能提升、结构优化、韧性增强、收益保障、责任压实。2023 年 2 月，“中央一号文件”提出抓紧抓好粮食和重要农产品的稳产保供，强化农业科技和装备支撑，推动农业关键核心技术攻关，深入实施种业振兴行动。

然而，当前我国农业存在着诸多挑战，“人多、地少、水缺”是我国基本国情，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。近几年来我国人口不断增长，耕地面积却始终维持在 18 亿亩左右，以全球 7% 的耕地养育全球近 20% 的人口，必须依靠亩产提升解决农业需求问题。在农业最为关键的种子和植保行业，我国的科技创新能力与农业发达国家差距明显，多数作物亩产水平落后。中国农业亟需具备前沿技术、国际视野、商业化现代管理体系的大型农业科技平台，一方面导入海外成熟技术，引领国内农业投入品技术迭代；另一方面通过开展基因

挖掘、新转化体创制、新化合物合成等原始创新研究，在国际舞台为中国农业赢得主动权，占据全球农业科技制高点。

② 先正达集团通过科技创新推动中国农业科技跨越式发展

发行人是全球农业领域的创新龙头，可有效地统筹国内外资源，将全球先进农业科技与产品不断引入中国，引领中国农业科技进步。近年来，先正达集团加快中国研发机构和生产基地建设，将更多全球先进农业科技与产品引入中国。公司投资建设中国种质资源库、先正达生物科技二期实验室建设项目、先正达集团中国创新研发中心项目、杨凌育种技术中心二期和三期建设项目和扬农化工北方基地建设项目等多个研发机构和生产基地，打造世界领先的研发生产体系。公司将先进的种质资源、育种技术和优良性状品种引入中国，公司在全球拥有超过 3 万份命名自交系玉米种质资源，目前已引入超过 3,000 份命名自交系玉米种质资源到中国；将多项海外顶尖技术首次引进中国，大力促进国内育种技术发展；根据监管要求及市场需求，逐步将优良形状品种引进中国，目前已经有一部分优异的引进品种在中国成功地进行了商业化。公司将境外多项核心技术运用于国内植保研发和生产，并将先正达集团全球优势产品引进国内销售，条件成熟时逐步将产品引进国内生产，提升国内农药生产工艺，助力中国农业可持续发展。

针对中国农业生产组织分散、农户种植缺乏科学有效指导、品质农产品供需两端错配等痛点，公司创造性地打造了以农户为中心的现代农业服务平台（MAP）。通过提供农服、农产及数字农业服务，致力于提高农户的生产效率与农产品的品质，降低农业种植各环节中面临的风险及不确定性，为农户带来更高的种植收益，为下游农产品加工企业、零售渠道及终端消费者带来更加优质的农产品供给。截至 2022 年 12 月 31 日，公司在全国范围内建成运营 628 个 MAP 技术服务中心，通过线上线下相结合的方式，直接为 8.7 万规模农户提供全程种植技术服务、线下服务面积达到 2,883 万亩。线上数字农业系统为 230 万注册农户、超过 100 万个农场、超过 2 亿亩土地提供数字农业服务。

公司通过科技驱动提升农业生产力，增强国家战略科技力量，在制约国家粮食安全、重要农产品有效供给的“卡脖子”技术等领域发挥农业科技领军型企业的行业带动作用。

2) 发行人各业务板块在中国的行业定位

先正达集团作为中国农业领域的国家队，将义不容辞地承担起历史使命，成为推动中国农业高质量发展的关键力量，在推动中国农业现代化、提高农业产量和可持续发展、

改善农户生活、保障粮食安全和为不断升级的农产品需求提供优质安全的食品方面做出突出贡献。

在植保领域，先正达集团致力于推动中国植保产业绿色可持续的创新发展，成为国内植保市场领袖企业和世界一流的原药供应中心；在种子领域，先正达集团致力于通过创新助力中国种业振兴，担当种业科技国家队，成为中国产业增长引擎；在作物营养领域，先正达集团致力于实现行业领先的创新能力，由传统化肥生产商与分销商转为专注生物肥料与土壤健康的创新，引领中国作物营养行业的发展；在现代农业服务领域，先正达集团致力于打造成中国农业价值链共创共享平台，为农户提供现代农业服务，推动农业现代化转型。

3) 发行人中国市场业务排名

根据灼识咨询、前瞻产业研究院和中国农药协会的统计数据，公司 2021 年在中国植保行业市场占有率排名第一、种子行业市场占有率排名第一、作物营养行业排名第一。公司在数字农业领域处于领先地位，公司的现代农业服务为中国农户提供强有力的支持。

(3) 发行人具备维持和提升行业地位的核心竞争力，引领行业发展和创新

发行人在各业务板块具备领先地位，各业务发展方向符合行业趋势，并且引领行业发展趋势。发行人拥有全球领先的创新和研发能力，在采购、生产、销售等各业务环节效益凸显，并且拥有经验丰富的管理团队、优秀的员工和品牌影响力，并在快速增长的中国农业市场具有独特优势，因此，公司在各业务板块均具备维持和提升行业地位的核心竞争力。

1) 发行人在各业务板块所处行业具备领先地位，顺应和引领行业发展趋势

公司各业务板块所处行业稳步发展，植物保护和种子行业需要在研发、生产、销售等环节进行大量的投资，大型企业在行业中更具优势。公司是行业龙头企业，同时具备行业领先的创新能力，在精准农业运用、生物制剂领域及生物育种等行业未来发展方向均处于领先地位，引领行业的发展，行业地位稳固；公司的作物营养业务主要通过中化肥经营运作，我国作物营养行业竞争激烈，但中化肥作为全国领先的作物营养供应商和分销商，具有资源优势、规模优势和安全环保优势，能顺应行业日渐趋严的环保要求，同时公司在精准施放、生物肥料、特种肥料等新型产品领域具备国内先进的核心技

术,具备维持公司行业地位的核心竞争力;公司在国内现代农业服务新兴领域发展迅速,截至 2022 年底在全国范围内建成运营 628 个 MAP 技术服务中心,较 2020 年数量增长超过 90%。公司拥有领先的数字农业平台,包括 Cropwise™平台以及中国的 MAP 现代农业技术服务平台,并且在人工智能表型分析、图像识别精确应用、遗传与环境及管理相互作用等行业前沿领域拥有领先能力,引领行业发展趋势。

2) 全球领先的创新和研发能力是发行人保持和提升行业地位的重要来源

先正达集团拥有全球领先的创新能力。在植保领域,公司拥有丰富的化合物资源,化合物储备持续增长,同时还拥有全球领先的研发技术,囊括化合物发现、合成、筛选、剂型与配方开发、健康和环境测试、新产品推广的全流程,可帮助公司持续推出具有市场竞争力的新产品;在种子领域,公司拥有丰富的种质资源库,覆盖主要作物品类,并足以支撑公司通过全球领先的杂交技术、基因编辑技术等常规育种手段和生物育种手段,持续培育出优质的新品种;在作物营养领域,公司着力于减肥增效提质、保护土壤健康及开发高附加值磷酸盐产品,全方位助力农户提高作物产量、提升作物品质、恢复土壤健康、发展绿色种植、实现可再生农业;在现代农业服务领域,公司具有领先的农业种植技术和农业数字化技术,赋能农户提升种植效率从而实现降本增收。

公司建立了完善的创新研发管理体系,拥有具有竞争力的研发团队,并在全球范围内建立了多个研发站点。公司在核心技术领域持续保持高研发投入,报告期内,公司研发投入分别为 102.77 亿元、113.68 亿元和 127.69 亿元。在强大的研发团队和持续的研发投入下,公司技术创新不断深入,持续创造价值,并持续在种子、生物性状、植保、生物制剂、农业技术等各领域涌现新的成果,成为公司保持和提升行业地位的重要来源。

3) 发行人在采购、生产、销售各业务环节全球协同,效益凸显

公司通过多渠道优化,在各业务环节形成成本竞争优势。在供应链领域,公司建立了一个跨业务单元的全球原药生产平台,以保持成本竞争优势;同时,公司与各类战略供应商保持良好关系,保障原材料和中间体的稳定供应。在物流及仓储方面,公司统一调配全球资源,进一步提升经营效率,巩固公司的成本竞争优势。公司拥有广泛的生产技术组合,在自有工厂内生产具有成本优势或技术优势的产品,构筑公司长期成本竞争优势。

公司在全球农业市场都有长期的业务,与当地消费者建立密切联系,能提供满足当

地消费者需求的产品和服务。公司在许多地区建有成熟、广泛和深入的销售渠道，同时通过创造跨品牌的交叉销售机会及扩大市场覆盖范围、增强先正达集团各业务单元协同触达终端客户的能力、充分利用覆盖所有农业投入品单元的数字平台等方式，不断提高产品的市场渗透率，保持行业竞争力。

4) 发行人拥有经验丰富的管理团队，保证其长期发展

先正达集团领导团队在全球农业领域拥有丰富的管理经验，团队 8 名成员中有 7 名拥有在全球农业企业担任首席执行官或总裁的经验。其中，发行人执行董事、首席执行官 Jon Erik Fyrwald 在大型跨国农业公司拥有丰富的工作经验；发行人首席财务官 Chen Lichtenstein 在大型跨国农业公司拥有超过 17 年的工作经验，在担任发行人首席财务官之前，曾担任安道麦总裁兼首席执行官；先正达植保总裁 Jeff Rowe 在大型跨国农业公司拥有超过 20 年工作经验，在担任先正达植保总裁前，曾担任先正达种子总裁；先正达种子总裁 Justin Wolfe 拥有超过 20 年的大型跨国农业公司工作经验；发行人副总裁、首席人力资源官覃衡德在出任该职位前，曾历任先正达集团中国党委书记、总裁，中国中化农业事业部总裁、党委书记等职位，拥有丰富的农业公司管理经验；先正达集团中国党委书记、总裁刘红生在出任该职位前，曾任中化集团化工事业部党委书记、总裁，中化国际党委书记、董事、总经理等多个职位，拥有丰富的管理经验；安道麦总裁兼首席执行官 Steve Hawkins 在大型跨国农业公司拥有超过 20 年工作经验，并在先正达植保、安道麦均有过工作经验；发行人总法律顾问 Stephen Neil Landsman 拥有丰富的法律、公司管理、兼并收购经验。

综上，发行人经验丰富的管理团队保证了发行人的长期发展。

5) 良好的市场口碑和品牌知名度不断提升发行人的市场影响力

良好的市场口碑和品牌知名度是企业赢得市场竞争中至关重要的一环。在长期为客户提供优质产品和服务的基础上，先正达集团形成了良好的市场口碑，品牌影响力逐步扩大。公司在业内多次获得奖项和荣誉，证明了市场对公司的认可和信任。伴随着公司口碑和品牌知名度的不断提升，公司的市场影响力不断提高，为公司进一步扩大业务规模和提升市场竞争力提供有力的支撑。

6) 在快速增长的中国农业市场具有独特优势是发行人行业地位的重要保证

根据 AgbioInvestor 统计数据，2021 年我国植物保护产品行业市场规模 480 亿元，同比保持稳定，自 2016 年来年均复合增长率为 3.1%。预计 2026 年整体市场规模将达到 628 亿元，年均复合增长率 5.5%，我国市场增速明显高于全球平均水平，增长潜力较大。

根据 Kynetec 数据，2021 年我国种业市场规模达 660 亿元，过去 5 年年均复合增长率 6.2%，市场规模居全球第二，仅次于美国。预计到 2026 年，市场规模将达 893 亿元，年均复合增长率 6.2%，我国市场增速明显高于世界其他主要农产地区，增长潜力较大。

在中国植物保护和作物营养领域，公司拥有覆盖广泛的渠道网络，将产品和服务直接接触达农户。同时，公司汇聚全球资源、深耕中国市场，将先进的生物育种技术和优良性状引入中国，引领中国农业科技进步和种业的振兴。公司还打造了现代农业技术服务平台（MAP），通过线下、线上相结合的服务模式与农户和下游合作伙伴紧密连接，帮助农户获得效益的提升，为消费者带来安全和优质的食品。报告期内，公司在中国地区的收入持续增长，2022 年较 2020 年增长 69%，进一步巩固了公司的行业地位。

综上，发行人在各业务领域均具备核心竞争力。在植物保护领域，发行人拥有先进的新化合物创制能力，在各业务环节、团队和品牌影响力等方面具备优势，保证发行人在行业发展前沿的竞争优势；同时利用全球先进技术深耕中国市场，不断带来业绩增长点。在种子领域，发行人具备丰富的种质资源库和先进的育种技术，在各业务环节、团队和品牌影响力等方面具备优势，能保证发行人不断进行技术创新，维持行业地位；同时将先进的生物育种技术和优良性状引入中国，引领中国生物育种技术的发展。发行人是国内作物营养和现代农业服务领域的龙头企业，凭借其国内先进的技术和对中国农业行业深刻的理解和在各业务环节、团队和品牌影响力上的优势，发行人不断进行技术升级，扩大业务规模，巩固行业地位。

综上所述，近年来，发行人各业务板块所处行业稳步发展，公司顺应和引领行业发展趋势，未来发展前景良好。发行人在四大业务板块领域均处于行业领先地位，具备维持和提升行业地位的核心竞争力，行业地位稳固。

3、发行人各业务领域未来的发展战略和规划

先正达集团专注于持续开发新技术和新服务，引领农业转型。公司基于所处业务板块行业的发展趋势及自身行业定位，制定了相应的发展战略和规划，并进一步加强中国

战略，计划将全球先进的技术和产品引入中国，推动中国农业发展。公司各业务板块未来主要的发展战略和规划如下：

(1) 植保

公司在全球植保领域的发展战略和规划主要包括：1) 不断投入植保研发，目标平均每年开发两个新原药，达到业内最佳水平，同时将大数据等新兴技术深入应用到研发过程中；2) 进行产品创新，凭借安道麦卓越的开发能力，将非专利化合物进行复配，开发高性价比的新产品，先正达植物保护将其专利有效成分重新组合到新产品和新用途中，安道麦和先正达植保两个业务单元通过高效合作与协同，将创新药和复配高效结合，形成公司相较于其他竞争对手的独特优势；3) 研发新一代生物制剂产品，进一步提升公司的竞争优势和增长潜力；4) 发展精准农业解决方案。

公司持续加强中国战略，依照已制定的中国市场行业定位，公司计划通过不断完善国内植保创新研发体系，建成国际领先的植保研发中心，目标平均每年上市一个新化合物，开发低毒高效的植保产品，解决主要作物重大病虫害问题，加快生物制剂的开发，实现绿色与环境友好的植保方案，最终实现农药减量高效并有力保障粮食安全；同时加快利用数字化技术，提升客户精准定位、渠道管理和市场营销效率，提升市场占有率，维持在国内植保市场的领先地位。此外，公司计划通过智能绿色工厂的打造，实现高质量、具有较强价格竞争力、稳定的原药全球供应基地，打造世界一流的原药供应中心。

公司未来计划持续将先正达集团全球先进技术和优势产品引进国内。公司正在推进由先正达集团母公司受让瑞士先正达目前所拥有的在中国专利，转让后，先正达集团母公司成为中国区域专利的共有人或独有人。公司优先受让与中国市场高度相关的专利，计划未来实现拥有覆盖中国地区收入一半以上的相关专利。公司 2022 年已完成 13 个植保知识产权的转移，涉及到目前在中国使用到的原药、制剂配方及生产工艺等；计划 2023 年之后每年由先正达集团母公司受让瑞士先正达 4-5 个植保知识产权。

公司目前已将化学设计与合成技术、产品安全平台、剂型和应用技术开发来优化产品性能和满足可持续发展要求、颗粒科学技术、工艺工程科学技术、作物和害虫预测模型等 6 项境外核心技术运用于国内植保研发和生产；同时计划将专有化合物储存库和机器人分配系统、可控环境下揭示新化合物特性的生物学研究，以及生物防治研发能力和专业技能-微生物学、微生物基因组学、蛋白质科学、发酵工程等 6 项境外核心技术引

入中国。

根据国内市场和业务需求，公司不断地将安全高效的产品引入中国。公司计划在未来 5 年内引入十余款植保产品，涵盖杀菌剂、杀虫剂、种衣剂、除草剂等丰富的产品线，产品在应对抗性、安全性等方面具备优势，可有效地防治杂草、病虫害等，为中国农业种植带来全面的创新解决方案。

(2) 种子

公司在全球种子领域的发展战略和规划主要包括：1) 生物育种技术的研发和运用，包括生物技术性状和使用精确育种技术开发的性状；2) CRISPR/Cas9 基因编辑技术的研发和运用，力求在产品品质、产量和抗病性方面实现技术突破；3) 利用公司先进的小麦杂交技术，通过不断的优化和筛选，培育产量高、需氮量低、内在抗病性强的优良品种；4) 利用公司拥有的独特技术推动植物基蛋白质领域的发展，不断开发提高传统动物饲料效能的技术；5) 持续不断开发易于种植且高产的蔬菜新品种。

公司致力于通过创新引领助力中国种业振兴，目标通过海外种质资源的引入、本土研发育种中心的建立与持续的研发投入，加快国内生物育种和优势品种创制，解决“卡脖子”问题，助力种业振兴，担当种业科技国家队。同时，公司致力于成为中国种业产业增长引擎，当好种业链长，补齐产业研发体系短板，带动制种大县，通过生物育种产业化带动行业高质量发展。

公司持续将境外先进育种技术引入中国，基于当前农业生产方式和育种周期，引进的技术需要经过本地化测试和验证才能有效地应用。公司目前已完成引进的技术包括高通量分子检测、生物技术性状（含回交转育技术）：抗虫耐除草剂三价复合性状、生物技术性状（含回交转育技术）：Enogen 与抗虫耐除草剂复合性状、种子研发自动化数字平台、全球数字农业平台（Cropwise 平台）等 5 项核心技术；已引进未来将进一步优化和大规模运用的技术包括田间高通量表型鉴定技术、种质资源多样性分析技术、全基因组选择技术、双单倍体技术等 4 项核心技术；正在引进过程中的技术包括不育系（CMS）制种技术、单核苷酸多态性标记（SNP）、生产技术体系研究、试验点选择技术、产品提升和定位技术、生物技术性状（含回交转育技术）：抗虫耐除草剂五价复合性状、智慧种子筛选——优化种子筛选与精准种植等 7 项核心技术。

除引进育种技术外，公司计划在未来引进一系列品种和利用国外种质资源开发新品

种，提升中国的品种表现。公司计划引进二十余种品种到中国，产品在抗逆性、产量提升等方面具有优势，目前正在国家热带实施育繁推一体化测试或已完成测试，待完成品种审定后进行商业化。

(3) 作物营养

公司在作物营养领域的发展战略和规划主要为生物转型，通过聚焦在生物肥料的研发与推广，实现养分高效利用和土壤健康，成为化肥零增长目标实施的重要路径，推动耕地健康与可持续发展，引领行业转型并加快绿色减碳实践。

(4) 现代农业服务

现代农业服务有助于农户大幅提升生产力及作物质量，节省投入成本。公司在中国现代农业服务领域未来的发展战略和规划包括：1) 拓展农服，在重点作物区域加快现代农业服务中心建设，扩展服务面积和直接服务农户数量，聚焦作物综合解决方案的打造，将农业投入品方案与现代农机、数字化技术以及金融保险服务相结合，为农户提供优质的现代农业服务，帮助农户种出好品质；2) 提质农产，通过规范化的农业种质管理实现品质稳定的农产品，通过与农产品价值链下游优质伙伴的合作，实现优质农产品的溢价销售，并逐步形成稳定溢价订单业务，确保农户卖出好品质；3) 数字应用，持续加强耕种管收应用数字化技术实现农业预警预报，智能数字化应用来提高生产效率减少人工使用，提升科技应用和现代化转型；不断完善大数据平台，建立 MAP beside® 品牌实现农产品全程可追溯，为产业链增值赋能。

综上所述，发行人各业务领域未来发展战略和规划符合行业发展趋势，公司业务发展前景良好。

(四) 结合上述问题，从发行人业务模式、经营业绩、规模及行业代表性角度，分析发行人是否符合主板定位的有关要求

1、发行人符合主板定位的有关要求

综合对以上问题的回复，发行人在业务模式成熟度、经营业绩规模及稳定性、行业代表等方面符合主板定位的各项条件，相关要点总结如下：

(1) 公司业务模式成熟

公司主营业务涵盖植物保护、种子、作物营养以及现代农业服务四大板块，并开展全球化经营。经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营是行业内成熟的业务模式，具有合理的商业逻辑，并在行业内具有普遍性，与发行人类似的国际主要农业科技企业普遍采用类似的商业模式，发行人在国内市场可比公司亦有采用经营多种农业投入品与农业服务的业务模式。因此，发行人经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营的业务模式成熟，与行业内可比公司不存在明显差异。

发行人四大业务板块运营模式成熟，其中植物保护、种子和作物营养业务一直都是相关主要运营实体的传统核心业务，商业模式保持稳定，现代农业服务业务迅猛增长，运营模式不断成熟。在四大业务板块长期稳定运营的基础上，先正达集团自成立以来，全力推动各业务板块深化合作与协同，在销售、采购、研发、生产等方面形成了有效的协同，实现了良好的商业效益。

公司业务发展的核心在于借助领先和全面的研发团队和研发设施，对技术、产品和服务进行研发创新，公司的业务模式是创新研发驱动的，是以持续研发拥有自主知识产权的技术、产品和服务为主的农业科技公司，与其他全球农业科技龙头公司相似，创新驱动的业务模式经过 20 世纪以来的长期发展，已成熟稳定。

综上，发行人经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营的业务模式成熟。

(2) 公司经营业绩稳定、业务规模较大

自成立以来，公司治理架构有效且稳定，实现对各业务单元、地区和子公司的全覆盖，保证自先正达集团设立以来相关决策能够在董事会、全球领导团队、各业务单元及相关负责人员层面予以适当贯彻执行，该等治理结构自设立以来保持稳定，董事会、高级管理人员和全球领导团队没有发生重大不利变化；公司主要业务板块一直都是相关运营主体的核心业务，运营时间长，营业模式稳定。

报告期内公司经营业绩稳步增长，收入利润规模大，报告期内公司的营业收入分别为 1,587.79 亿元、1,817.51 亿元和 2,248.45 亿元，归属于母公司股东的净利润分别为 45.39 亿元、42.84 亿元和 78.64 亿元，息税折旧摊销前利润分别为 275.77 亿元、287.50 亿元和 366.13 亿元。公司产品种类丰富，业务遍布全球，业务规模大，在全球农业科技龙头公司中位居领先地位。

综上，公司在公司治理、管理团队、营业模式、业务经营等方面稳定，业务规模较大。

(3) 公司具有行业代表性

农业投入品是农业生产的物质基础，是农业产业链的核心环节。近年来，公司各业务板块所处行业稳步发展，公司在各业务板块领域均处于行业领先地位，业务发展方向符合行业发展趋势，并且引领行业发展创新，具备维持和提升行业地位的核心竞争力，行业地位稳定。

公司是全球植保行业的领导者和种子行业的创新者，全球范围内仅有少数企业具备与公司相近规模体量的创新能力。公司对中国农业科技发展、经济社会全局和长远发展具有重大引领带动作用。公司的产品得到市场广泛认可，荣获国内外多项奖项，并承接了多个国家重大科技专项项目，具有行业代表性。

综上，农业是国家基础性产业，发行人作为行业龙头企业发挥重要行业引领带动作用，是我国农业领域的“大国重器”。公司各业务板块领域均处于行业领先地位，行业地位稳定。公司具有全球领先的创新能力，并借助自身的行业定位和创新能力，引领中国农业科技发展，在行业内获得广泛认可，具有行业代表性。

综上所述，公司具有“大盘蓝筹”特色，业务模式成熟、经营业绩稳定、规模较大、具有行业代表性，符合主板优质企业的定位。

2、招股说明书补充披露情况

发行人结合上述问题，已在招股说明书“第二节 概览”之“六、发行人符合主板定位的说明”中补充披露以下内容：

“(一) 公司业务模式成熟

1、公司经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营的业务模式成熟

公司主营业务涵盖植物保护、种子、作物营养以及现代农业服务四大板块，并开展全球化经营。经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营是行业内成熟的业务模式，具有合理的商业逻辑，并在行业内具有普遍性，与公司类似的国际主要农业科技企业普遍采用类似的商业模式，公司在国内市场可比公司亦有采用经营多种农业投入

品与农业服务的业务模式。因此，公司经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营的业务模式成熟。

2、公司各主要业务板块运营模式成熟，全球一体化重组后协同效应凸显

先正达集团创立于 2019 年，在发展过程中继承并融合了全球多家重要农业公司的创新资源。……

公司四大业务板块运营模式成熟，其中植物保护、种子和作物营养业务一直都是相关主要运营实体的传统核心业务，商业模式保持稳定，现代农业服务业务迅猛增长，运营模式不断成熟。在四大业务板块长期稳定运营的基础上，先正达集团自成立以来，全力推动各业务板块深化合作与协同，在销售、采购、研发、生产等方面形成了有效的协同，实现了良好的商业效益。

3、公司以创新驱动发展的业务模式经过长期发展，已成熟稳定

作为全球农业领域的创新龙头，公司专注于持续开发新技术、新产品和新服务，引领农业转型。……

从具体的业务环节来看，公司拥有成熟的采购、生产、销售模式。……

综上，公司经营多种农业投入品与农业服务并全球化运营的业务模式成熟，各主要业务板块运营模式成熟，全球一体化重组后在销售、采购、研发、生产等方面协同效应凸显，与其他全球农业科技龙头公司相似，公司以创新驱动发展的业务模式经过长期发展，业务模式成熟稳定。

（二）公司经营业绩稳定、业务规模较大

1、公司在公司治理、管理团队、营业模式、业务经营等方面保持稳定

自成立以来，公司治理架构有效且稳定，实现对各业务单元、地区和子公司的全覆盖，保证自先正达集团设立以来相关决策能够在董事会、全球领导团队、各业务单元及相关负责人员层面予以适当贯彻执行，该等治理结构自设立以来保持稳定，董事会、高级管理人员和全球领导团队没有发生重大不利变化；公司主要业务板块一直都是相关运营主体的核心业务，运营时间长，营业模式稳定。

2、公司各业务单元协同发展，经营业绩稳步增长，收入利润规模大

先正达集团旗下业务单元发挥竞争优势，实施差异化战略，在各自领域取得良好的经营业绩。……

根据相关公司年报，……

3、公司具有丰富的产品及业务组合，业务类型多

公司具有丰富的产品及业务组合，涵盖植物保护、种子、作物营养以及现代农业服务，产品种类丰富，业务规模大。……

4、公司业务遍布全球各地，经营区域范围广

公司在北美洲、拉丁美洲、欧洲、非洲及中东地区、中国及除中国以外的亚太地区均有业务布局，经营区域范围广、业务规模大。……

综上，公司在公司治理、管理团队、营业模式、业务经营等方面稳定，报告期内经营业务稳步增长，收入利润规模大，产品种类丰富，业务遍布全球，业务规模大。

（三）公司具有行业代表性

1、公司各业务板块所处行业稳步发展，公司处于行业领先地位，行业地位稳固

农业投入品是农业生产的物质基础，是农业产业链的核心环节。近年来，公司各业务板块所处行业稳步发展，业务发展方向符合行业发展趋势，具备维持和提升行业地位的核心竞争力，行业地位稳定。

公司在各业务板块均处于行业领先地位，根据 AgbioInvestor 和 Kynetec 的统计数据，公司 2021 年在全球植保行业市场占有率排名第一、种子行业市场占有率排名第三；根据灼识咨询、前瞻产业研究院和中国农药协会的统计数据，公司 2021 年在中国植保行业市场占有率排名第一、种子行业市场占有率排名第一、作物营养行业排名第一。公司在数字农业领域处于领先地位，公司的现代农业服务为中国农户提供强有力的支持。

2、公司具有行业领先的创新能力

公司是全球植保行业的领导者和种子行业的创新者，全球范围内仅有少数企业具备与公司相近规模体量的创新能力。……

公司是全球植保创新药与生物育种行业尖端科技的代表，对我国农业科技转型升级

有着重要意义。公司作为世界农化科技巨头，掌握众多前沿技术，拥有丰富的产品组合和遍及 100 多个国家的经营网络，产品得到市场广泛认可，荣获国内外多项奖项。

3、公司对中国农业科技发展、经济社会全局和长远发展具有重大引领带动作用

作为中国农业领域的国家队，公司是国内农业科技领域最具优势的企业。……

公司在“十三五”和“十四五”期间承担了多个与主营业务和核心技术相关的国家重大科技专项项目。……

综上，**公司各业务板块领域均处于行业领先地位，行业地位稳定；公司拥有业界领先的创新能力，产品得到市场广泛认可，荣获国内外多项奖项；农业是国家基础性产业，公司作为龙头企业发挥重要行业引领带动作用，是我国农业领域的“大国重器”，并承接了多个国家重大科技专项项目，具有行业代表性。**

综上所述，公司具有“大盘蓝筹”特色，业务模式成熟、经营业绩稳定、规模较大、具有行业代表性，符合主板优质企业的定位。”

二、请保荐机构对上述事项进行核查并发表明确意见

（一）核查程序

就上述事项，保荐机构履行了以下主要核查程序：

1、核查发行人各项内部控制制度文件，审核发行人董事会对截至2022年12月31日与财务报表相关的内部控制有效性的认定，向发行人管理层了解发行人内部控制及公司治理实际运行情况；

2、抽查发行人涉及子公司对外投资、收购等决策文件；

3、获取并核查公司董事、高级管理人员简历，就公司管理团队相关工作背景与公司未来战略规划、当前业务格局的匹配度进行论证分析，查阅相关管理团队变动涉及的发行人股东大会和董事会决议，向发行人了解管理团队人员变动对其公司治理和生产经营的影响；

4、通过向发行人高级管理人员及业务人员发送书面问题清单、与相关人员进行交

流沟通等形式，了解了发行人所处的行业、主要经营的业务以及相关的行业上下游情况；

5、实地查看了发行人境内主要经营场地并了解发行人主要产品及采购、生产、销售模式；

6、查阅境内外与发行人类似的农业投入品公司年报及官网，了解其业务运营及商业模式，向发行人了解其主要业务板块的运营模式以及发行人在销售、采购、研发、生产等协同方面获得的实际成果，向发行人了解公司在全球范围内经营多业务板块可能面临的风险因素，查阅发行人在招股说明书中披露的相关风险因素；

7、查阅行业报告及同行业公司公开披露文件，了解公司各个业务板块所处行业的竞争格局、行业排名和市场占有率等信息，了解公司所属行业的发展历程，了解公司现有业务模式的成熟度；

8、查阅公司所属行业的相关产业政策文件，了解行业未来发展趋势，判断是否存在产业政策风险；

9、向发行人了解其自身战略定位、竞争优势以及发行人针对各个不同业务板块的未来发展战略及规划，与行业整体竞争格局和产业政策进行比对，分析公司自身定位及发展战略的合理性；

10、查阅发行人历史财务报表，了解发行人业务规模及经营业绩的稳定性。

（二）核查结论

就上述事项，保荐机构认为：

1、发行人成立以来在公司治理、管理团队、业务模式、业务经营开展等方面保持稳定，不存在重大不利变化；

2、发行人多业务板块全球化运营的商业模式成熟，全球一体化重组后在销售、采购、研发、生产等方面协同效应凸显，发行人已充分披露其业务模式所面临的重大风险因素；

3、发行人不同业务板块所处行业市场格局相对稳定，行业稳步发展、发展前景良好；发行人在其经营的各个业务板块均处于行业领先地位，具备维持和提升行业地位的核心竞争力，行业地位稳固；发行人各业务领域未来发展战略和规划符合行业发展趋势，

业务发展前景良好；

4、发行人具有“大盘蓝筹”特色，业务模式成熟、经营业绩稳定、规模较大、具有行业代表性，符合主板定位的有关要求。

问题 2：关于本次申报更新情况

发行人前次申报科创板 IPO 后撤回。

请发行人说明：本次申报较前次申报是否发生影响发行上市条件的重大事项，审计截止日后至今主要财务信息及经营状况，是否存在重大不利变化。

请保荐机构、申报会计师、发行人律师对上述事项进行核查并发表明确意见。

回复：

一、本次申报较前次申报是否发生影响发行上市条件的重大事项，审计截止日后至今主要财务信息及经营状况，是否存在重大不利变化

（一）本次申报较前次申报是否发生影响发行上市条件的重大事项

发行人前次申报科创板时，于2023年3月22日披露上会稿。截至本回复报告出具日，本次申报较前次申报未发生影响发行上市条件的重大事项。发行人本次申报报告期与前次申报上会稿报告期保持一致，不存在财务数据变动的情形，前次申报至本次申报期间，发行人业务经营状况整体稳定，也未出现其他影响发行上市条件的重大事项，具体情况如下：

1、发行人本次申报报告期与前次申报上会稿报告期保持一致，均为2020年-2022年，发行人聘请的审计机构对发行人2020年1月1日至2022年12月31日的财务报表进行了审计，并出具了标准无保留意见的审计报告，本次申报较前次申报不存在财务数据变动的情形。

2、前次申报至本次申报期间，发行人的主营业务未发生变更，业务经营状况整体稳定，未发生对发行人持续经营能力产生重大不利影响的法律、政策、市场等方面的重大变化。

3、前次申报至本次申报期间，发行人未出现其他影响发行上市条件的重大事项，具体如下：

（1）发行人及其控股股东和实际控制人无重大违法违规行为。

（2）发行人及其董事长、首席执行官、主要股东未发生重大的诉讼、仲裁和股权纠纷，也不存在影响发行人发行新股的潜在纠纷。

(3) 发行人的管理层稳定，未出现对发行人的经营管理有重大影响的人员变化。2023年5月12日，发行人2023年第六次临时股东大会决议同意选举焦健为发行人董事，焦健具有国有大型企业集团公司的多年工作经历，在国际业务管理领域拥有深厚的专业知识，将在国际业务和市场方面为发行人提供宝贵的经验。

(4) 发行人的业务、资产、人员、机构、财务的独立性未发生变化。

(5) 发行人主要财产、股权未出现限制性障碍。

(6) 未发生大股东违规占用发行人资金和侵害小股东利益的情形。

(7) 发行人未发生重大资产置换、股权、债务重组等发行人架构变化的情形。

(8) 发行人未发生未履行法定程序的关联交易，且未发生未在申报的招股说明书中披露的重大关联交易。

4、发行人不存在因媒体质疑报道对本次发行上市产生实质性影响的重大事项。

5、发行人不存在其他影响发行上市和投资者判断的重大事项。

综上所述，发行人本次申报较前次申报未发生影响发行上市条件的重大事项。

(二) 审计截止日后至今主要财务信息及经营状况，是否存在重大不利变化

发行人财务报告审计截止日为2022年12月31日。财务报告审计截止日至本回复报告出具日，发行人主要财务信息未发生重大不利变化，2023年第一季度，发行人营业收入同比稳步增长，毛利率同比保持稳定，EBITDA同比稳步增长，归属于母公司股东的净利润和扣除非经常性损益后归属于母公司股东的净利润主要受利息费用同比增长的影响有所下降；发行人经营状况良好，2023年第一季度主要业务的收入均实现了稳定的增长。

1、2023年第一季度主要财务信息

2023年第一季度，先正达集团的主要财务信息如下：

(1) 合并资产负债表数据

单位：万元

项目	2023年3月31日	2022年12月31日	变动
资产总计	59,842,468	57,310,198	4.42%
负债总计	32,689,673	30,370,995	7.63%
股东权益合计	27,152,795	26,939,203	0.79%

注：截至2023年3月31日的财务数据来源于管理层报表，未经审阅和审计，截至2022年12月31日的财务数据经审计。

截至2023年3月31日，发行人资产总计为59,842,468万元，较2022年末增长4.42%，变动幅度较小；负债总计32,689,673万元，较2022年末增长7.63%，主要系季节性营运资金需求扩张及预备偿还10亿美元永续债导致短期借款融资增加所致；股东权益为27,152,795万元，较2022年末增长0.79%。

(2) 合并利润表数据

单位：万元

项目	2023年1-3月	2022年1-3月	变动
营业收入	6,312,904	5,667,396	11.39%
毛利率	32.69%	33.85%	-1.16个百分点
EBITDA	1,252,548	1,159,937	7.98%
营业利润	659,912	773,438	-14.68%
利润总额	661,608	774,623	-14.59%
净利润	544,663	665,673	-18.18%
归属于母公司股东的净利润	394,487	534,939	-26.26%
扣除非经常性损益后归属于母公司股东的净利润	391,191	526,891	-25.75%

注：2023年1-3月的财务数据来源于管理层报表，未经审阅和审计，2022年1-3月的财务数据经审阅。

2023年第一季度，先正达集团实现营业收入6,312,904万元，同比增长11.39%，主要系受益于市场对先正达集团创新产品和服务的需求，产销量增长，同时公司产品价格维持高位并略有增长所致。2023年第一季度，先正达集团综合毛利率为32.69%，相比同期基本持平，先正达集团继续维持较高的产品价格以抵消成本的上升。受益于营业收

入的增长,2023年第一季度,先正达集团实现EBITDA 1,252,548万元,同比增长7.98%。

2023年第一季度,先正达集团实现归属于母公司股东的净利润394,487万元,同比下降了140,152万元,下降26.26%,主要系财务费用尤其是利息费用增长导致。2023年第一季度,先正达集团的财务费用为211,250万元,同比增长184,802万元,主要系贷款及应付款项的利息支出由102,543万元增长至229,953万元,同比增加127,410万元所致。相比去年同期,先正达集团为偿还永续债及补充日常经营所需资金新增了一定规模的借款,导致2023年第一季度利息支出有所增长;同时,自2022年3月以来美元持续加息,浮动利率LIBOR、SOFR均大幅上涨,借款利率升高,综合导致利息支出增长。

(3) 合并现金流量表数据

单位:万元

项目	2023年1-3月	2022年1-3月	变动
经营活动使用的现金流量净额	-1,981,144	-1,108,898	-78.66%
投资活动使用的现金流量净额	-341,423	-319,024	-7.02%
筹资活动产生的现金流量净额	3,342,478	1,743,287	91.73%
现金及现金等价物净增加额	992,892	319,149	211.11%

注1:2023年1-3月的财务数据来源于管理层报表,未经审阅和审计,2022年1-3月的财务数据经审阅;

注2:上年同期负现金流量净额科目变动比例=(1-当期水平/上年同期水平)*100%。

2023年第一季度,先正达集团经营活动使用的现金流量净额为-1,981,144万元,净流出同比增加78.66%,主要系随着营业规模扩张及部分供应商在2022年底延长了公司的信用期限,货款延后至2023年第一季度支付,导致购买商品、接受劳务支付的现金增加;筹资活动产生的现金流量净额为3,342,478万元,同比上涨91.73%,主要系2023年第一季度取得借款收到的现金增加导致。

2、2023年第一季度主要经营状况

2023年第一季度,先正达集团业务经营状况良好,公司的各项业务均实现了稳定的增长。

2023年第一季度,先正达集团的植保业务营业收入增长6%,并且公司的植保业务

在中国实现了 11% 的增长。为应对全球通胀，公司对植保产品价格进行了调整，相应抵消了成本上涨的压力。此外，公司于 2023 年第一季度在巴西、印度等国家推出了 PLINAZOLIN[®]、Cosayr[®]、Lapidos[®] 等植保新产品，进一步继续驱动公司业务的增长。

2023 年第一季度，先正达集团的种子业务继续保持较好的增长态势，在全球所有区域均通过产品价格调整缓解了成本上升的压力，并实现了超过 20% 的营业收入增长，中国种子业务增长达到 40%。此外，2023 年第一季度，公司于美国市场推出了商业化杂交小麦 AgriPro[®]，通过创新进一步提高了公司种子产品的竞争力。

2023 年第一季度，先正达集团的作物营养业务表现稳定，营业收入与去年同期基本持平，公司作物营养业务持续推进生物肥料+土壤健康战略转型以及差异化产品战略。

2023 年第一季度，先正达集团的现代农业服务业务增长迅速，营业收入较去年同期增长 68%，截至 2023 年第一季度末，公司已建成 MAP 中心 638 个，数字应用程序注册用户超过 240 万，持续通过数字工具助力全国各地农场的现代化建设。

综上所述，财务报告审计截止日至本回复报告出具之日，发行人主要财务信息及经营状况均未发生重大不利变化。

二、请保荐机构、申报会计师、发行人律师对上述事项进行核查并发表明确意见

（一）核查程序

就上述事项，保荐机构、申报会计师、发行人律师履行了以下主要核查程序：

1、向发行人了解前次申报至本次申报期间发行人财务、业务、法律等方面的主要变动情况，比照《公司法》《证券法》《注册管理办法》等法规规定的发行上市条件，核查本次申报较前次申报发行人是否发生影响发行上市条件的重大事项；

2、通过网络核查的方式，核查发行人是否存在影响发行上市条件或对本次发行上市产生实质性影响的相关重大事项；

3、获取发行人2023年第一季度管理层报表，向发行人了解主要财务科目及主要财务指标同比变动的原因，并分析其合理性，核查财务报告审计截止日后主要财务信息是否发生重大不利变化；

4、获取发行人2023年第一季度各业务板块的营业收入情况，向发行人了解各业务板块经营状况的主要变动情况及相关原因，核查财务报告审计截止日后主要经营状况是否发生重大不利变化。

（二）核查结论

就上述事项，保荐机构、申报会计师、发行人律师认为：

1、本次申报较前次申报发行人未发生影响发行上市条件的重大事项；

2、财务报告审计截止日后至本回复报告出具日，发行人主要财务信息及经营状况均未发生重大不利变化。2023年第一季度，发行人营业收入同比稳步增长，毛利率同比保持稳定，EBITDA同比稳步增长，归属于母公司股东的净利润和扣除非经常性损益后归属于母公司股东的净利润主要受利息费用同比增长的影响有所下降；发行人经营状况良好，2023年第一季度主要业务的收入均实现了稳定的增长。

保荐机构关于发行人回复的总体意见

对本回复材料中的发行人回复（包括补充披露和说明的事项），本保荐机构均已进行核查，确认并保证其真实、准确、完整。

（以下无正文）

（此页无正文，为先正达集团股份有限公司关于《先正达集团股份有限公司首次公开发行股票并在主板上市申请文件的审核问询函之回复报告》之盖章页）



先正达集团股份有限公司

2023年 5月 29日

发行人董事长声明

本人已认真阅读先正达集团股份有限公司本次审核问询函回复报告的全部内容，确认本次审核问询函回复报告内容真实、准确、完整，不存在虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏。

董事长：



李凡荣



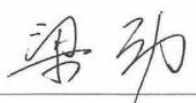
先正达集团股份有限公司

2023年5月29日

（此页无正文，为中国国际金融股份有限公司关于《先正达集团股份有限公司首次公开发行股票并在主板上市申请文件的审核问询函之回复报告》之签章页）

保荐代表人：


李 扬


梁 劲

中国国际金融股份有限公司

2023年5月29日



保荐人法定代表人声明


本人已认真阅读先正达集团股份有限公司本次审核问询函回复报告的全部内容，了解报告涉及问题的核查过程、本公司的内核和风险控制流程，确认本公司按照勤勉尽责原则履行核查程序，审核问询函回复报告不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对上述文件的真实性、准确性、完整性、及时性承担相应法律责任。

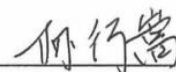
法定代表人： 
沈如军



(此页无正文，为中银国际证券股份有限公司关于《先正达集团股份有限公司首次公开发行股票并在主板上市申请文件的审核问询函之回复报告》之签章页)

保荐代表人：


王 丁


林行嵩


中银国际证券股份有限公司
2023年 5 月 29 日

保荐机构（主承销商）董事长声明

本人已认真阅读先正达集团股份有限公司本次审核问询函回复报告的全部内容，了解报告涉及问题的核查过程、本公司的内核和风险控制流程，确认本公司按照勤勉尽责原则履行核查程序，审核问询函回复报告不存在虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对上述文件的真实性、准确性、完整性、及时性承担相应法律责任。

董事长、法定代表人：


宁敏


中银国际证券股份有限公司

2023年5月29日