

目 录

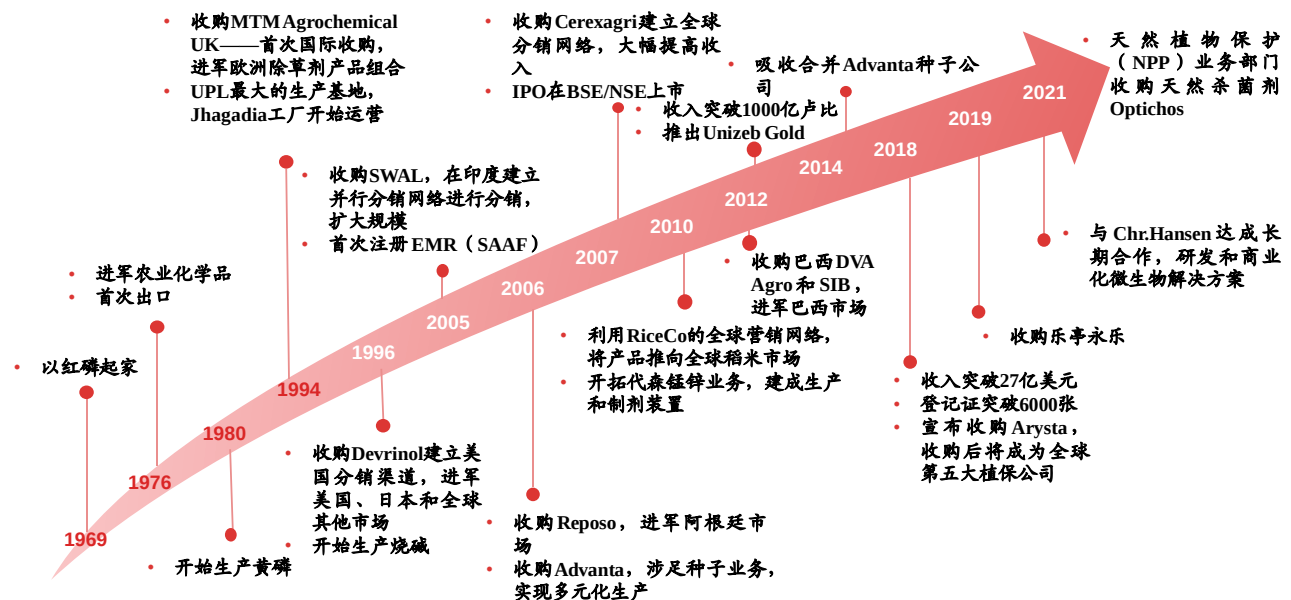
1. UPL—印度农化企业的并购先锋.....	3
1.1. 持续并购，成就全球农化巨头.....	3
1.2. 成立专业平台，释放增长潜力.....	4
1.3. 盈利水平持续提升，收购 Arysta 实现大跨越.....	6
2. 印度植保市场：“印度制造”的一员健将.....	8
2.1. 印度化工业：旨在打造全球制造中心.....	8
2.2. 印度植保市场：老产品为主，出口为 UPL 破局之道.....	12
2.3. 全球植保市场：原药价格快速见底，利润向 C 端转移.....	18
3. OpenAg 赋能，打造农业生态闭环.....	20
3.1. 收购 Arysta，1+1>2.....	20
3.2. 以 OpenAg 为宗旨，重塑农业可持续性.....	22
3.3. 5 年成长战略：农化为基，特种化学品助力.....	24

1. UPL—印度农化企业的并购先锋

1.1. 持续并购，成就全球农化巨头

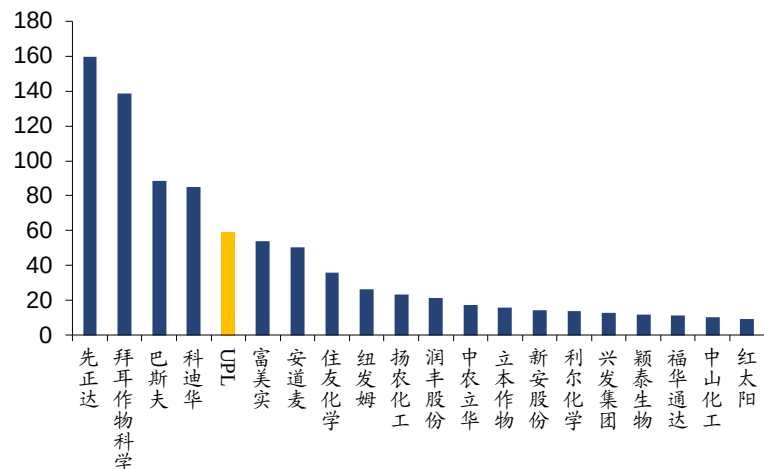
公司成立于1969年，最初以红磷起家，1976年步入植保领域。1994年通过收购MTMAgrochemical UK，公司开启了国际收购之路，同年公司最大的生产基地Jhagadia工厂启动运营。1996年通过收购Devrinol，公司进入美国、日本等市场。2006年通过收购Reposo进入阿根廷市场，并收购Advanta切入种子领域。2012年收购DVA Agro和SIB进入巴西市场。UPL收购标的一方面为快速切入新国家和新业务领域，一方面为深入完善渠道布局，例如2005年收购SWAL拓展印度当地市场、2007年收购Cerexagri拓展全球市场，2019年收购Arysta实现登记证大幅提升和全球业务领域的优势互补。近60年的并购发展造就公司目前第五大农化巨头地位。

图 1 UPL 的发展史是农化巨头的并购史



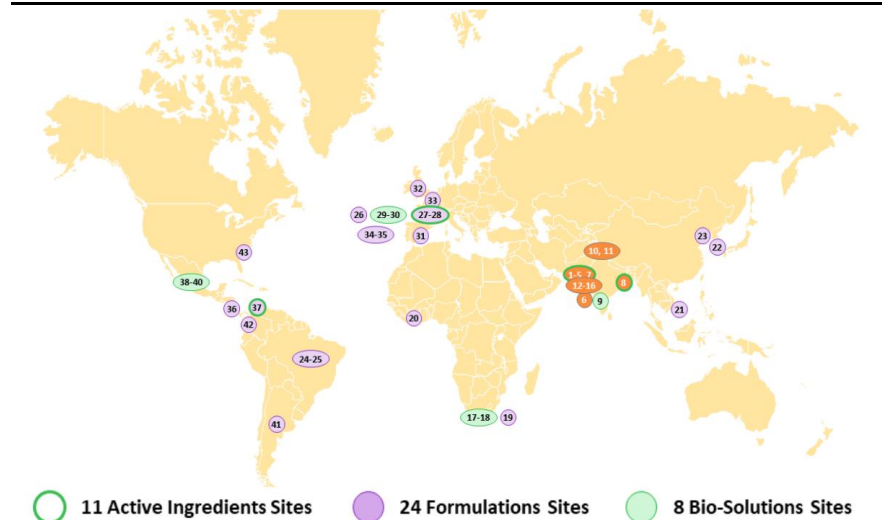
数据来源：公司官网

图 2 UPL 已成长为全球第五大农化巨头（2022 财年销售额，亿美元）



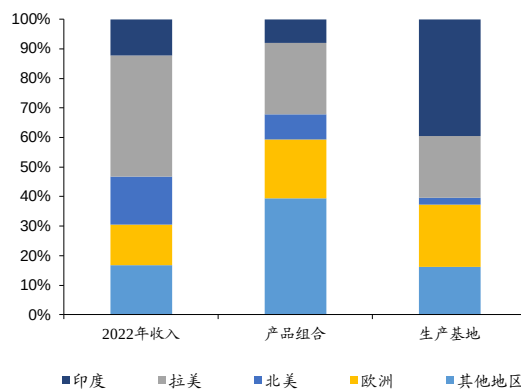
生产基地遍布全球，支撑丰富完善的产品组合。截止 2023 年 2 月，公司在全球拥有 43 个生产基地，主要分布在印度、美洲、欧洲等地区，其中包括 11 个活性组分生产基地，24 个制剂工厂以及 8 个生物解决方案基地。全球员工数量从 2013 财年的 3595 人发展至 2022 财年的 13269 人。凭借庞大的团队和供应链支持，公司在全球打造丰富完善的产品组合，并为农户提供从种子到收获的全流程解决方案。目前公司在全球已拥有超过 2000 种产品组合，涵盖除草、杀虫、杀菌等传统植保领域、种子处理剂、植物营养品、植调剂等植物和种子营养领域以及公共卫生产品等。

图 3 UPL 生产基地遍布全球



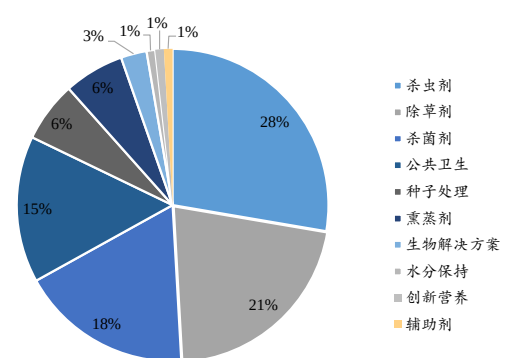
数据来源：公司官网

图 4 全球生产基地完善产品组合分布



数据来源：公司年报

图 5 植保产品品种丰富



数据来源：公司可持续发展报告

1.2. 成立专业平台，释放增长潜力

公司创始人 Rajnikant Shroff, 毕业于 Bombay University(现孟买大学) 化学系。20 世纪 50 年代他在英国工厂开发了一种新的汞盐生产工艺，不久后由红磷起家并快速切入了其他磷化物（包括熏蒸剂磷化铝、杀虫剂磷化锌等）的生产，奠定了 80 年代 UPL 植保产品爆发式推出的基础。

如今他已被誉为“印度植保产品之王”。创始人长子 Jai Shroff 目前担任公司的董事长兼集团 CEO,次子 Vikram Shroff 为副董事长兼联合 CEO,负责公司内部运营。两兄弟协力将 UPL 从一个当地的头部玩家打造为真正的全球性农化巨头。

组织架构重新调整，独立专业平台释放潜能。2022 年 10 月公司进行了组织架构的重新调整，将公司业务分为 India Agtech（印度农业科技）、Global Crop Protection（全球植保，不包括印度）、Global Seeds（全球种业）、Manufacturing and Specialty Chemicals（制造和特种化学品）四大平台。

- (1) 印度农业科技平台：**归于 UPL 可持续农业解决方案公司（UPL SAS），包括印度植保、SWAL、AFS 和 Nurture。作为印度头部植保平台，拥有丰富的产品组合，覆盖全部农作物。
 - a) 具备强大的研发管线和新产品新技术的合作基础。
 - b) 充分利用在“作物保护与营养、种子处理、土壤营养、农业和数字服务”方面的专业知识提供“面向种植者的端到端解决方案”。
 - c) “Nurture”数字平台进一步推动了全印度分销网络的构建，拥有全面且快速增长的零售商基础(> 10 万)和农户覆盖面(约 240 万)。
 - d) 扩展服务组合，增加市场份额同时帮助农户进行可持续农业实践
- (2) 全球（不包括印度）植保平台：**归于 UPL 开曼公司，为全球第一过专利期和全球第五植保企业，业务遍布 138 个国家。
 - a) 为全球生物解决方案龙头。
 - b) 同样具备强大的研发管线，以及与创新企业的合作关系。
 - c) 利用合作、联营和小规模附加收购等形式，以及利用类似“Pronutiva”的创新营销策略来快速拓展市场。
- (3) 全球种业平台：**归于在印度注册成立的新公司“Advanta Enterprises Ltd”，整合了印度和国际种子业务。此平台主要聚焦于依靠种子产品创新，提升各地区和各作物品种的渗透率。
 - a) 开发气候智能农作物及技术。
 - b) 实现“从实验室到农场”的全流程智能化。
 - c) 聚焦非转基因特性的独特种质资源。
- (4) 制造和特种化学品平台：**具备成本优势的生产制造为印度和全球植保平台的成长打下坚实基础，同时支撑和全球其他农化企业的 B2B 合作。特种化学品包含农药中间体以及其他特种化学品，旨在现有产品规模扩大的基础上拓展新的产品体系。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/958057054034006040>