

先正达集团上市前8步骤——一起底全球农化巨头炼成之路



农业产业，乡村振兴，正以前所未有的格局提速！

央企的榜样先行作用，将会在省级农业龙头企业深层体现。

6月21日，中国证监会上海监管局披露《先正达集团上市辅导备案情况报告公示》。报告显示，先正达集团计划申请在科创板首发上市。

以前的先正达，还是一家瑞士农药生产商，成立于1999年，总部位于瑞士巴塞尔，由阿斯利康和诺华两家公司合并旗下农化部门组成。2014年，她跻身全球最大作物保护公司和第三大种子子公司，市场占有率分别达20%和8%。在种子行业，先正达的地位仅次于孟山都和杜邦。

现在要上市先正达，已非彼先正达，她是真正的中国版的全球农化巨头。

怎么达成的？细细品味以下8步骤内涵吧。

步骤1：问题缘起

央企国际化并购引起：为获得进入全球农化第一梯队的入场券，2017年，中国化工集团付出高昂代价，以总对价430亿美元（每股465美元的现金支付+每股5美元的特别股息），比先正达被要约收购时的市值溢价20%，完成对先正达的收购，创下中企海外单笔收购金额最高纪录。

谁都挡不住中国农业后发赶超的决心和魄力。典型的为了先进技术，而不是财务数据。

当时的市场格局：巴斯夫、拜耳、原先正达等巨头占据全球80%的农药市场。种子是农业的芯片，先正达也拥有领先的种子技术和丰富的种子资源。

顺带说一句，早在2011年，中国化工集团已收购了全球第七大农药生产商——以色列农药公司马克西姆-阿甘，并将其与中化的农化板块整合并更名成“安道麦”。

这次并购先正达，中国化工集团进入了世界500强，但由于运用了极高的财务杠杆，2017—2019年，归属于母公司净利润连续3年为负值，总亏损额超过280亿元。

那么，如何化解280亿元的高额债务？并且，让并购在中国市场真正发挥出效力？

步骤2：高手空降

2018年6月30日起，宁高宁兼任中国化工和中化集团的党委书记和董事长，很不寻常。显然是为后续动作做出铺垫。

步骤3：高招迭出——“两化”联盟合作

宁高宁推动了一个SAS联盟。

前面的“S”，包含了中化集团（Sinochem）的诸多农业板块主体，有化肥领域的龙头——中化化肥，种子领域的龙头——中国种子集团、荃银高科，农药生产领域的龙头——扬农化工。

后面的“A”和“S”，是中国化工集团农业板块的主体是安道麦（ADAMA）和先正达（Syngenta）。

这是一个过渡的高招，先推动两化的农业板块合作与协同起来。最大好处之一，就是将先正达的创造性释放出来。

高手之高，就在于不拘一格，极富想象色彩和实干特色。目标就在于推动公司向科技驱动转型，转变为有科学技术、有新产品的创造型公司。成为“一个真正的High-throughput Innovation Machine（高通量创新机器）”（宁高宁语）。所谓体制制约，机制缺乏，以此来看，都是借口。