



ADAMA

# 安道麦股份有限公司 2023年经营进展介绍

2024年3月27日 网上业绩说明会

# 法律声明

本文件仅用于介绍及了解情况使用。安道麦股份有限公司以及安道麦农业解决方案有限公司（以下简称“本公司”或“上市公司”）无意通过本文件就上市公司的任何证券交易提供专业或业务咨询意见、报价或建议，本文件亦不构成此类专业或业务咨询意见、报价或建议。本文件内容的准确性、完整性及/或充足性，以及本文件包含的任何预测及/或评估信息不具担保性或保证性，本公司无意且/或无义务遵循此类内容。本公司可能随时修正及/或变更本文件内容或信息。如果您基于或参考本文件中的任何详细信息、事实或意见而出现任何损失、诉讼、赔偿责任或损害，本公司不对此负责。

本文件包含上市公司的专有信息，在未得到本公司的事前书面同意的情况下，不得以任何方式复制、拷贝、披露或利用其中的全部或部分信息。

出于本公司无法掌控的因素，包括上市公司定期报告列举的风险因素、行业变化、或本公司的竞争企业潜在的经营活动，本公司的评估结果可能无法实现。

本文件中的所有信息仅涉及文件指明的日期，本公司无责任未来继续更新相关信息。

本文件包含的任何内容不构成或不能视为任何形式的监管、评估、法律、税务、会计和投资建议，文中的任意一部分也不应用作此类用途。本文件包含的任何内容也不构成、也不能视为买卖、认购或承销任何证券的推荐、征询、要约或承诺意见，不能作为提供任何信用、保险或从事任何交易的凭据。如未经任何书面形式的批准，向您提供本文件的任何第三方不能担任您的财务顾问或受托人。在进行任何交易之前，您应确保已完全了解了此类交易的潜在风险和回报。在做出此类交易相关决定之前，您应向包括会计师、投资顾问、法律和税务专家在内的必要顾问人员征询意见。本公司及其关联公司、控制人、董事、官员、合作伙伴、员工、代理人、代表或其顾问不对您、或任何获得本文件包含信息的人使用和依赖此类信息承担任何责任（包括疏忽或其他责任）。

# 植保市场动态



2022年全行业  
库存积压

渠道库存  
居于高位

高利率环境下  
渠道着力压减库存

中国市场  
原药价格下行

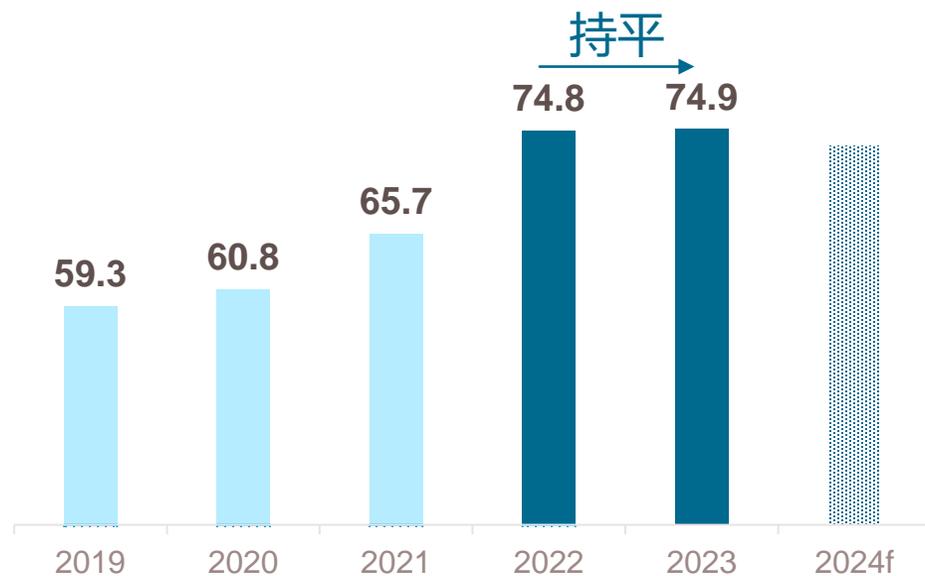
大宗植保产品价格  
走低，带动整体市  
场定价疲软

大宗农产品价格处于历史高位、  
农民营业成本减少，有利于农民  
保持良好盈利

# 农民端用药价值 vs 渠道销售规模

## 农民消费市场

植保市场价值  
(十亿美元, 出厂前价值)

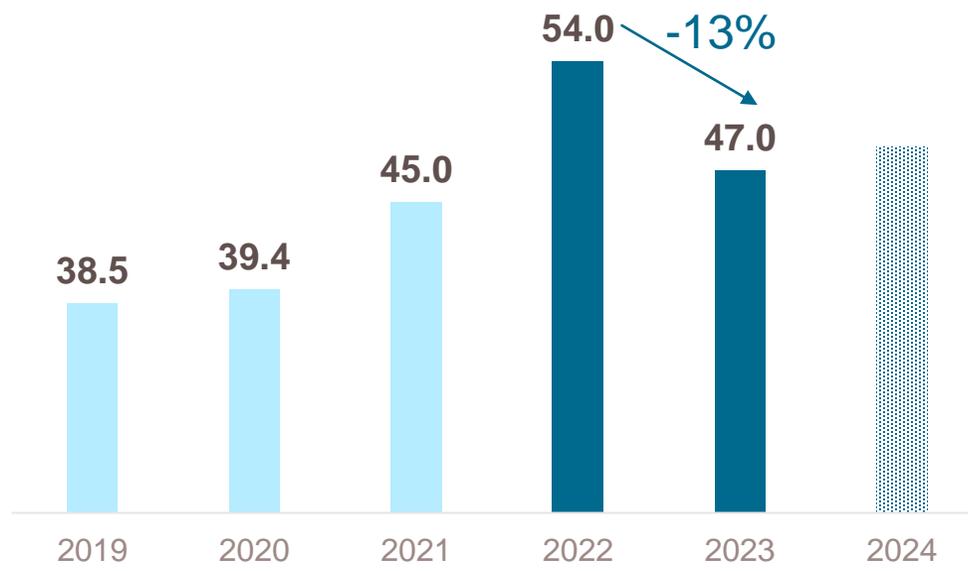


AgbioInvestor 《2023年初步市场分析》

Agbio Investor预计2024年农民端植保市场规模受价格影响将出现下滑。

## 渠道销售市场

前八大植保企业前九个月销售额变化  
(十亿美元, 出厂前价值)

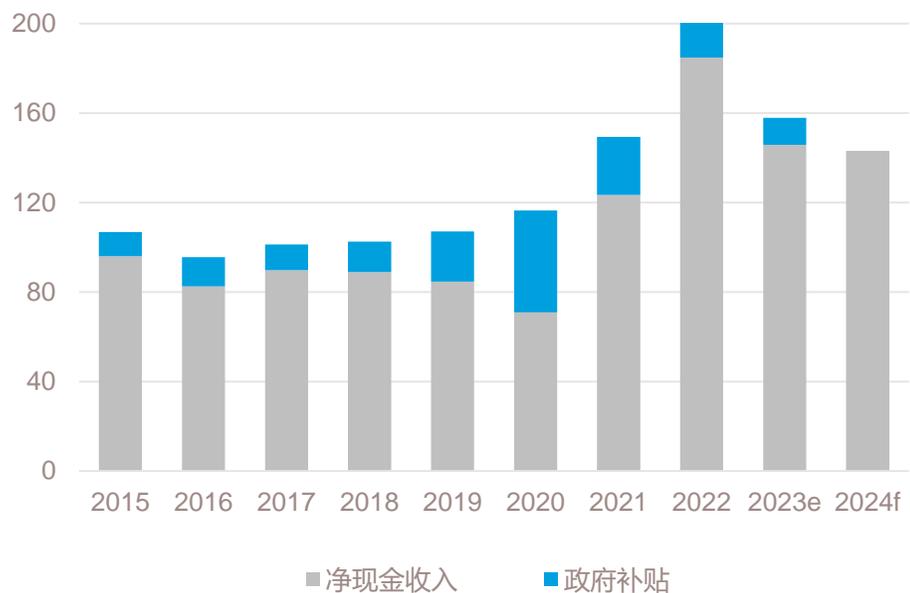


植保销售总额涵盖以下公司: 先正达植保、安道麦、印度联磷、科迪华、拜耳、巴斯夫、富美实以及住友

如果销量增幅可抵消价格压力, 2024年有望实现小幅个位数增长

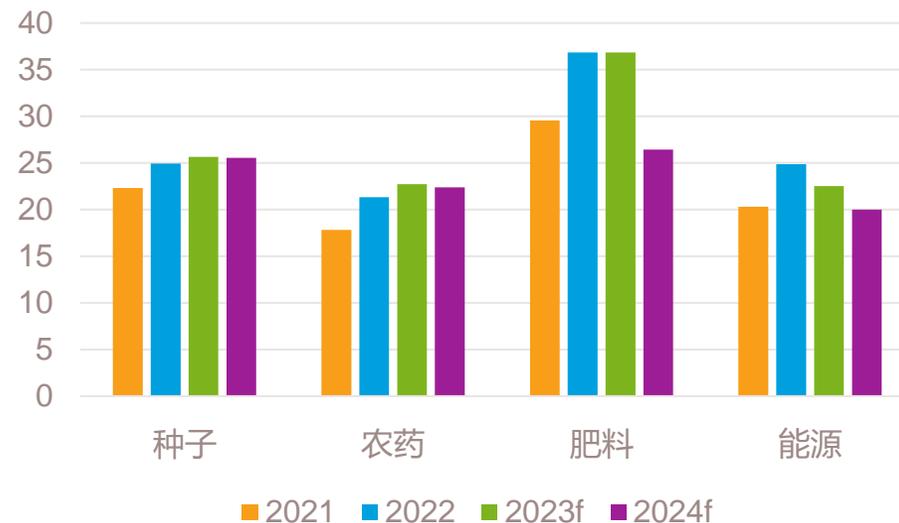
# 农民端盈利挑战加大，但预计仍保持合理水平

## 以名义价值计算的美国农场净现金收入（十亿美元）



美国农业部2023年11月数据，美国粮食与政策研究所 (FAPRI) 2023年9月对2024年所做的预测

## 美国农场生产种植支出



FAPRI 2023年9月数据



ADAMA

# 2023年第四季度与全年 财务业绩综述

# 2023年全年

## 渠道高库存与库存压减影响销售额与利润

调整后, 百万美元	2023年 全年	2022年 全年	美元 变动
销售额	4,661	5,570	(16%)
毛利润	1,060	1,565	(32%)
<i>毛利率</i>	22.7%	28.1%	
EBITDA	407	740	(45%)
<i>EBITDA 利润率</i>	8.7%	13.3%	
净利润（亏损）	(236)	118	
<i>净利润率</i>	(5.1%)	2.1%	
列报净利润（亏损）	(225)	96	
<i>净利润率</i>	(4.8%)	1.7%	

### 全年财务业绩要点

- 销售额**
- 销售额实现46.61亿美元，同比下降16%（以固定汇率计算同比下降15%），其中销售价格同比下调8%，销量同比减少7%。影响因素包括：
    - 渠道库存处于高位；
    - 高利率环境下催生即时采购，渠道着力压减库存；
    - 价格承压/市场价格走低。
- 
- 毛利**
- 毛利同比减少，影响因素包括：
    - 定价疲软，汇率走势不利；
    - 产品销售组合改善以及新近以市场价格购入新存货的积极影响减轻了不利影响。
- 
- EBITDA**
- 尽管营业费用下降，但毛利下降导致EBITDA减少；
  - 营业费用同比减少，推动因素包括：公司落实“反击”行动，采取多项费用管理措施；减少与业绩表现挂钩的员工薪酬拨备；运输与物流成本降低；以及汇率走势有利。
  - 公司在2022年为乌克兰回款风险拨备了坏账计提，2023年未做此项计提。
- 
- 净亏损**
- 财务费用同比增加，主要原因包括：利率上行、贷款增加导致支付银行的利息增加；而债券利息减少（正在分期偿还本金偿）以及CPI指数走低减轻了前述因素产生的影响。

# 2023年第四季度

## 渠道高库存与库存压减影响销售额与利润

调整后, 百万美元	2023年 四季度	2022年 四季度	美元 变动
销售额	1,136	1,312	(13%)
毛利润	245	341	(28%)
毛利润率	21.5%	26.0%	
EBITDA	95	129	(27%)
EBITDA利润率	8.3%	9.8%	
净亏损	(101)	(42)	
净利润率	(8.9%)	(3.2%)	
列报净亏损	(79)	(22)	
净利润率	(6.9%)	(1.7%)	

### 第四季度财务业绩要点

#### 销售额

- 销售额实现11.36亿美元，同比下降13%（以固定汇率计算同比下降14%），其中销量同比增加1%，销售价格同比下调15%，影响因素包括：
  - 渠道库存处于高位；
  - 高利率环境下催生即时采购，渠道着力压减库存；
  - 价格承压/市场价格走低。

#### 毛利

- 毛利同比减少，影响因素包括：
  - 定价疲软；
  - 产品销售组合改善、新近以市场价格购入新存货以及汇率走势有利的积极影响减轻了不利影响。

#### EBITDA

- 尽管营业费用下降，营业费用金额及占比改善，但毛利下降导致EBITDA减少；
- 营业费用同比减少，支撑因素包括：公司落实“反击”行动，采取多项费用管理措施；减少了与业绩表现挂钩的员工薪酬拨备；运输与物流成本降低；以及汇率走势有利。

#### 净亏损

- 净亏损扩大
- 财务费用同比减少，主要原因包括：继子公司在23年11月分期偿还部分债权本金，债券利息减少；汇率套保成本降低；以及受以色列消费者物价指数（CPI）同期走低对以以色列谢克尔计价、与CPI挂钩的债券产生的净影响；但支付银行的利息增加，削弱了前述因素产生的积极影响。

# 各大区业绩要点 (美元)

## 北美

四季度\$ 固定汇率 全年\$ 固定汇率  
 ▼ 14% ▼ 14% ▼ 20% ▼ 20%

### 消费者与专业解决方案:

- 通胀压力和高利率导致可支配收入下降, 致使消费需求疲软不振;
- 专业解决方案市场初步显现品牌产品库存正常化的迹象, 存货恢复到疫情前水平。

### 美国农化:

- 渠道库存下降, 但生产商层面仍积压库存;
- 激烈竞争和即时采购阻碍价格回升;

### 加拿大:

- 第四季度销售额刷新纪录, 全年销售额同比持平: 在重点细分市场的市占份额扩大, 成功实现新业务领域扩张, 四季度部分领域存货水平趋于正常。

## 拉美

四季度\$ 固定汇率 全年\$ 固定汇率  
 ▼ 12% ▼ 15% ▼ 19% ▼ 22%

### 巴西:

- 第四季度与全年销售额均同比下降;
- 植保市场萎缩——大豆用药旺季需求疲软, 渠道着力压减库存, 定价难以提振;
- 专注业务质量, 差异化产品保持良好市场反响。

### 其它拉美国家:

- 全年销售额同比持平, 销量同比增加, 阿根廷、巴拉圭、哥伦比亚及墨西哥市占率提升;
- 第四季度销售额同比增长, 库存水平趋于正常;
- 生物性植保产品继续表现良好。

## 欧洲、非洲与中东

四季度\$ 固定汇率 全年\$ 固定汇率  
 ▼ 20% ▼ 20% ▼ 8% ▼ 5%

- 市场总体放缓, 需求也因谷物价格走低受到影响;
- 23年下半年定价承压越发显著, 第四季度销量遭遇不利天气条件的打击, 谷物用药旺季亦受波及;
- 专注业务质量, 向市场推出以独有Asorbital® 制剂技术为基础的丙硫菌唑系列产品。

## 亚太 (不含中国)

四季度\$ 固定汇率 全年\$ 固定汇率  
 ▲ 6% ▲ 6% ▼ 12% ▼ 8%

### 太平洋地区:

- 第四季度与全年销售额均同比下降——渠道库存高位积压, 定价承压;
- 差异化产品Grindstone®上市, 支撑销售。

### 印度:

- 全年销售额同比下降——渠道库存居高, 定价承压, 天气条件失常;
- 第四季度销售额同比增长, 助力源于差异化产品Trassid™ 上市以及对农民需求的培养与拉动;

### 其它亚太地区:

- 韩国业绩表现强劲, 天气条件理想支撑了市占率的扩大。

## 中国

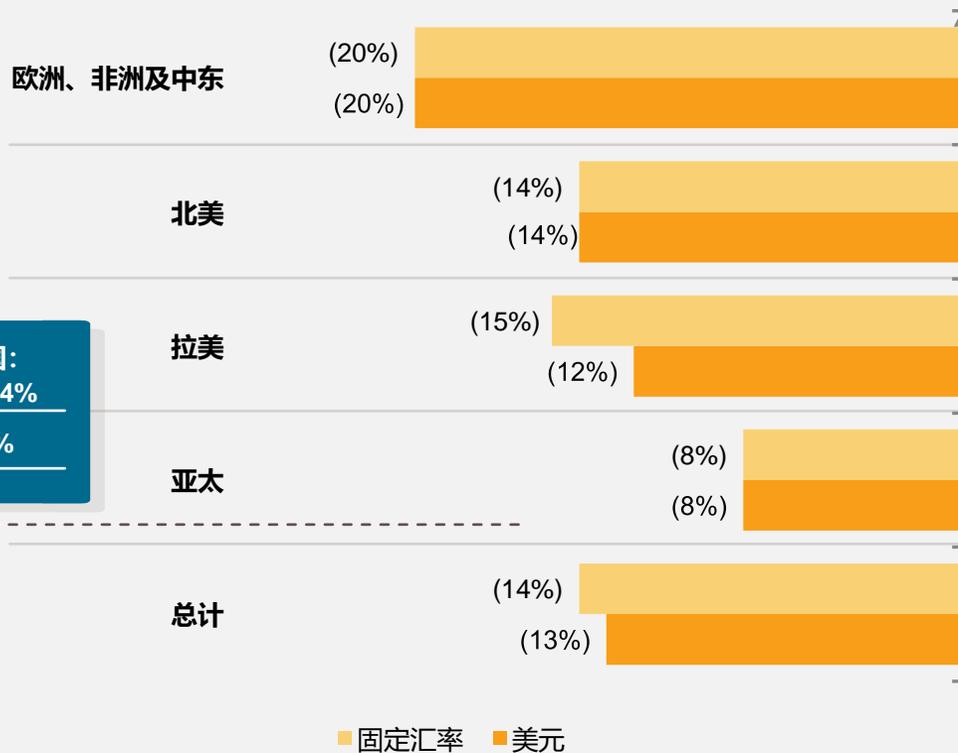
四季度\$ 固定汇率 全年\$ 固定汇率  
 ▼ 25% ▼ 24% ▼ 25% ▼ 21%

- 市场供过于求, 影响了品牌制剂产品以及精细化工业务的销售额;
- 第四季度品牌制剂业务销售保持稳定, 助力源于咪鲜胺铜剂、叶菌唑以及吡唑萘菌胺等差异化产品;
- 随着荆州基地达产, 原药第四季度销售同比增长。

# 区域销售业绩

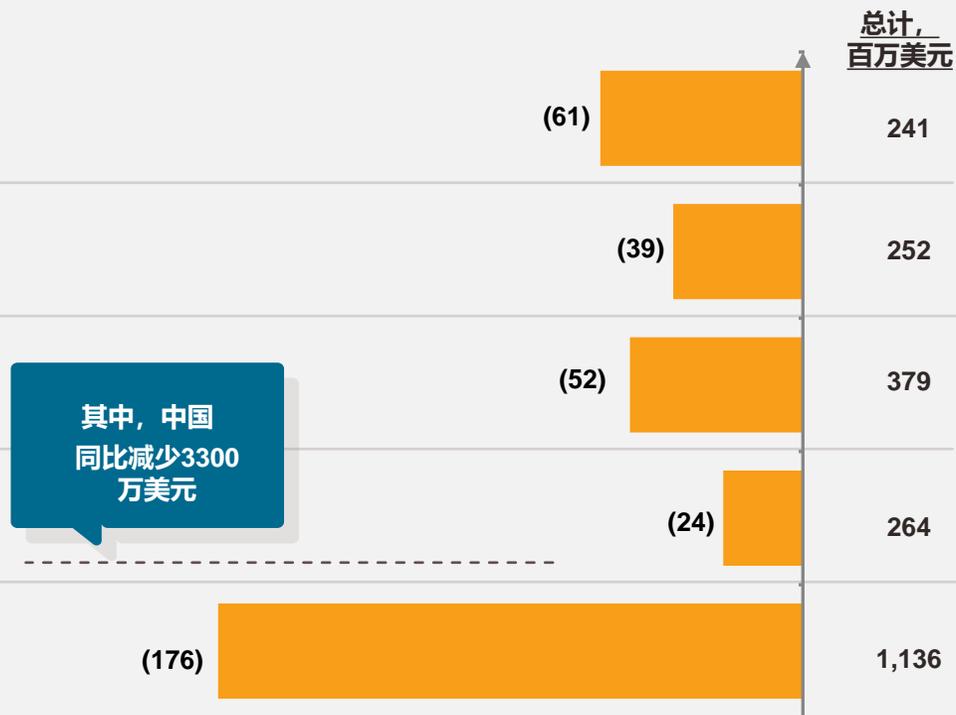
## 2023年第四季度 vs. 2022年第四季度

各区域销售额变动%



其中, 中国:  
固定汇率-24%  
美元-25%

销售额变动金额 (百万美元)



其中, 中国  
同比减少3300  
万美元

\*CER代表固定汇率

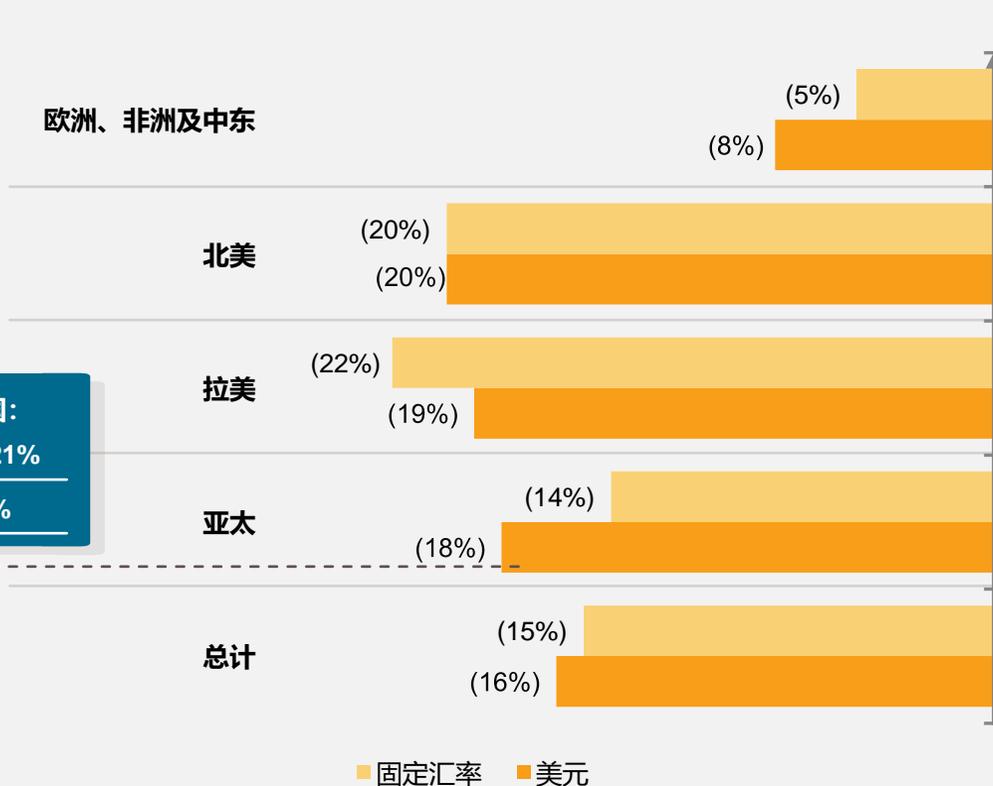
\*\* 亚太包含安道麦印度以及安道麦南非

\*\*\* 欧洲、非洲及中东包含以色列、土耳其以及南非以外的其它非洲国家

# 区域销售业绩

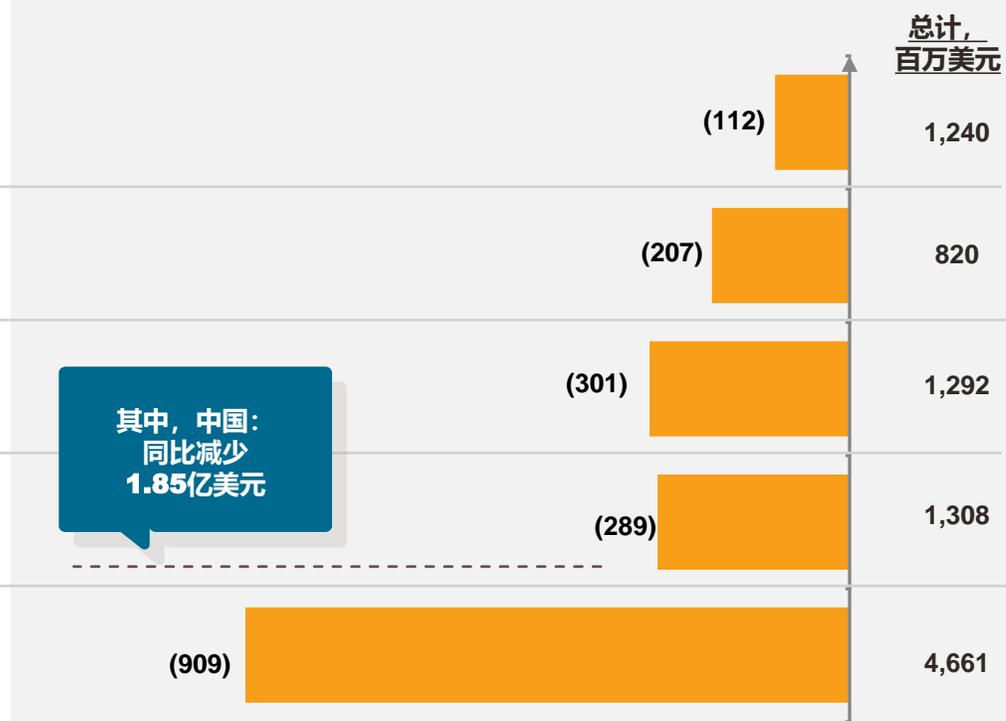
## 2023年全年 vs. 2022年全年

各区域销售额变动%



其中，中国：  
固定汇率-21%  
美元-25%

销售额变动金额 (百万美元)



其中，中国：  
同比减少  
1.85亿美元

\* CER – 固定汇率

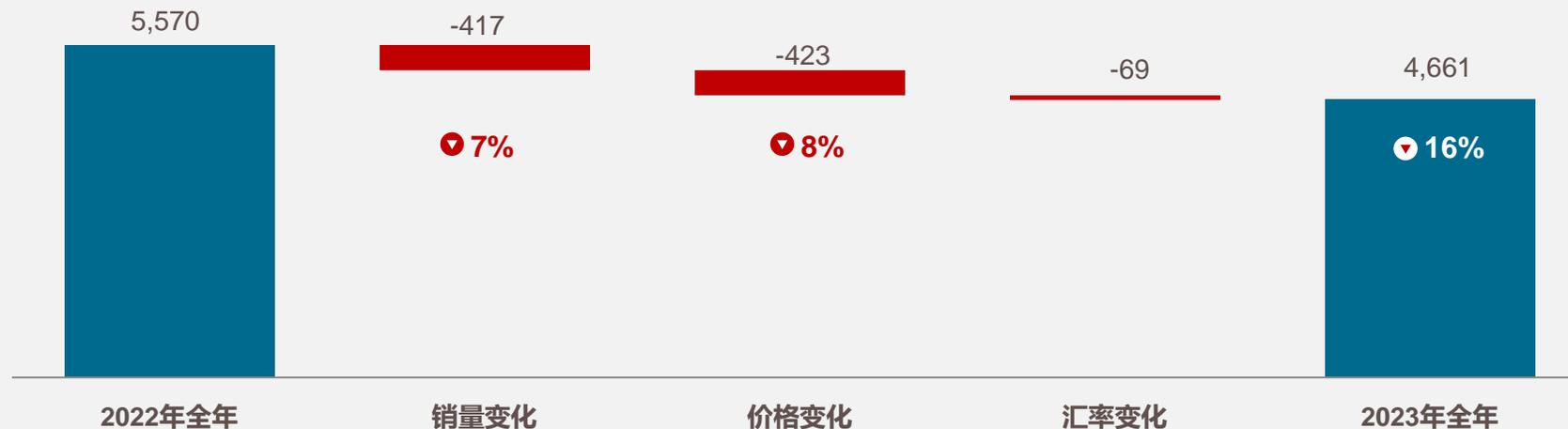
\*\* 亚太包含安道麦印度以及安道麦南非

\*\*\* 欧洲、非洲及中东包含以色列、土耳其以及南非以外的其它非洲国家

# 2023年全年销售额

## 渠道高库存与库存压减导致需求与定价承压

销售额同比变量分析



注：

- 单位：百万美元
- 除非特别说明，图中均为调整后数据；
- 数据可能存在尾差；
- 汇率影响涵盖了汇率波动对销售额、套保净值的影响。

# 2023年第四季度销售额： 渠道高库存与库存压减导致需求与定价承压

## 销售额同比变量分析



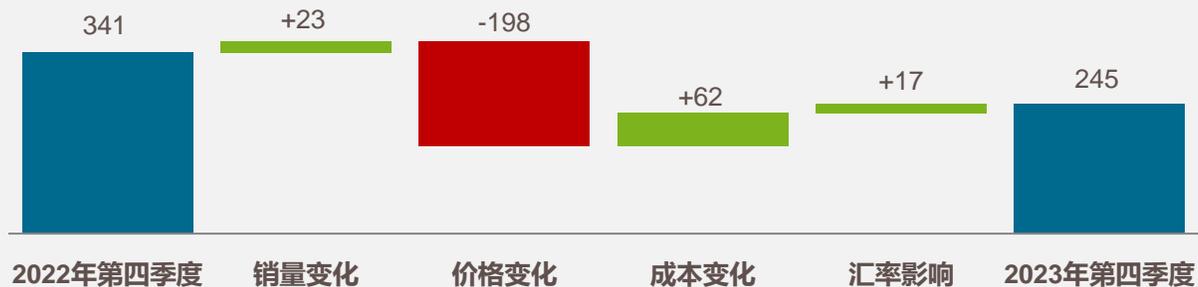
注：

- 单位：百万美元
- 除非特别说明，图中均为调整后数据；
- 数据可能存在尾差；
- 汇率影响涵盖了汇率波动对销售额、套保净值的影响。

# 2023年第四季度及全年：毛利

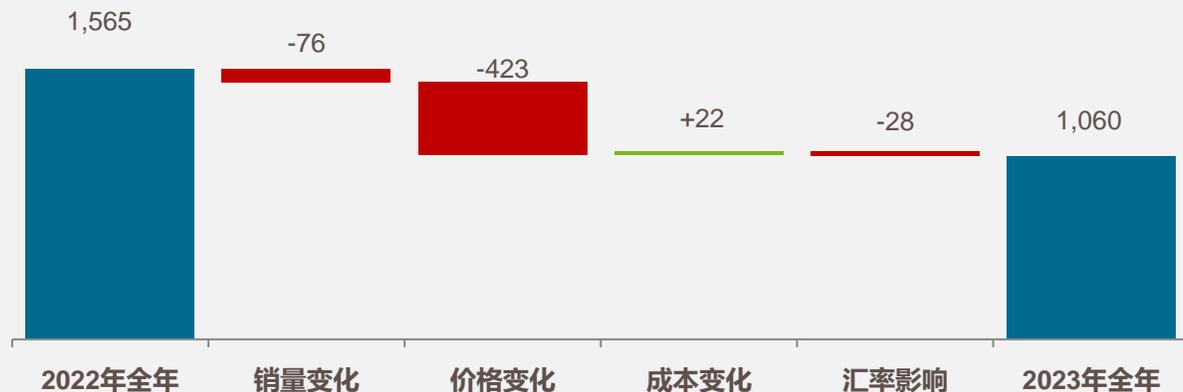
## 第四季度毛利同比变量分析

毛利受到定价疲软的影响，但得益于公司抓住市场机遇，销量增加，高毛利产品销售组合占比提升，按市场定价新近购入的存货以及汇率走势也都产生了积极影响，毛利承受的负面影响因此有所缓和。



## 全年毛利同比变量分析

毛利受到需求下降、定价疲软和汇率走势不利的负面影响，但按照市场价格新购入的存货以及高毛利产品销售组合占比扩大均产生积极贡献，使上述负面影响有所缓和。



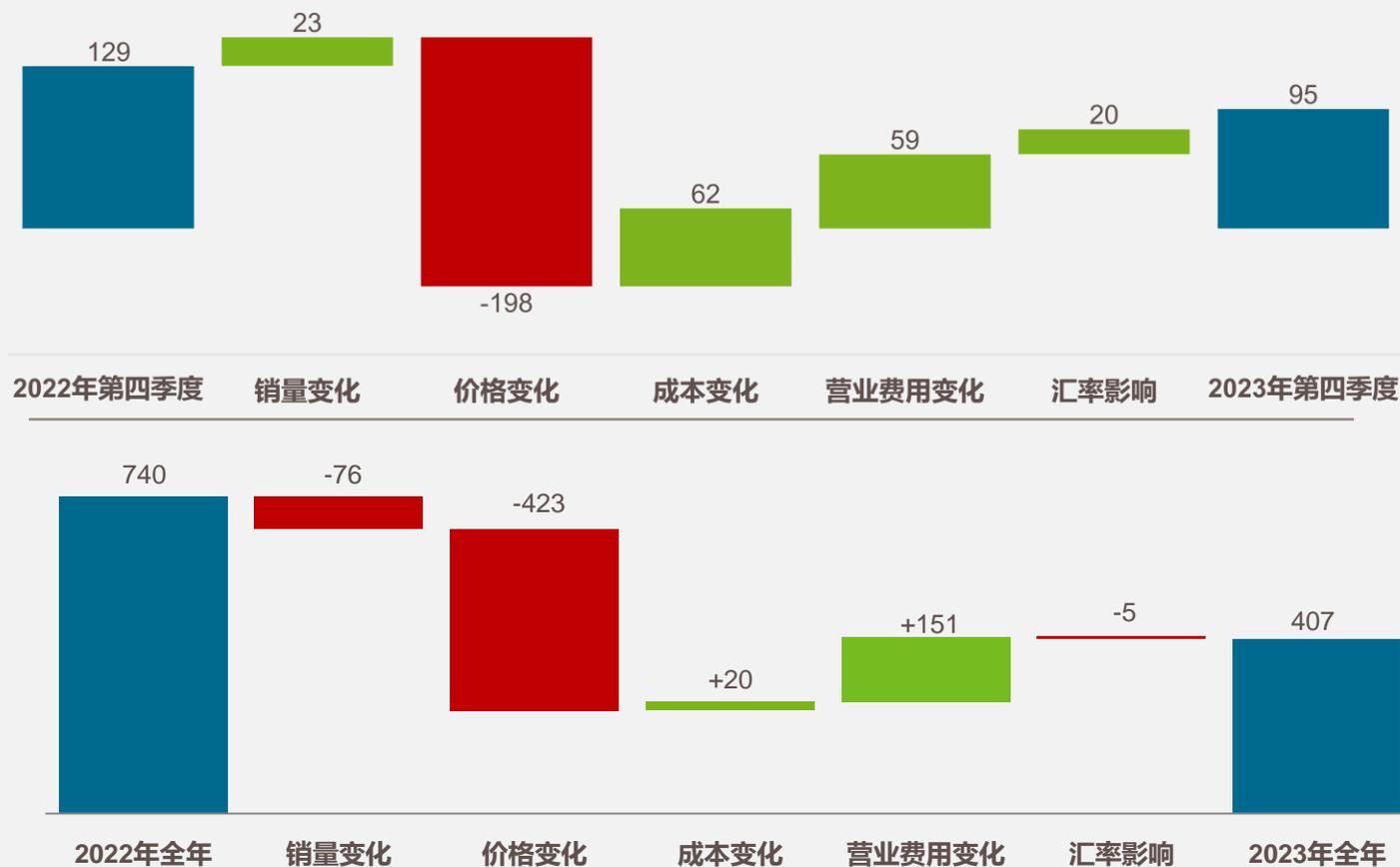
注：

- 单位：百万美元
- 除非特别说明，图中均为调整后数据；
- 数据可能存在尾差；
- 销量变化包含了产品组合的影响；汇率影响涵盖了不同货币汇率波动对销售额、成本、营业费用以及套保净值的影响。

# 2023年第四季度与全年：EBITDA

## EBITDA同比变量分析

- 高利润产品对销售额的贡献占比提升
- 得益于抓住市场机遇，第四季度销量实现增长
- 定价疲软
- 按照市场价格新购入的存货发挥积极作用
- 营业费用同比减少
- 汇率影响（第四季度影响有利，全年影响不利）



注：

- 单位：百万美元
- 除非特别说明，图中均为调整后数据；
- 数据可能存在尾差；
- 销量变化包含了产品组合的影响；汇率影响涵盖了不同货币汇率波动对销售额、成本、营业费用以及套保净值的影响。

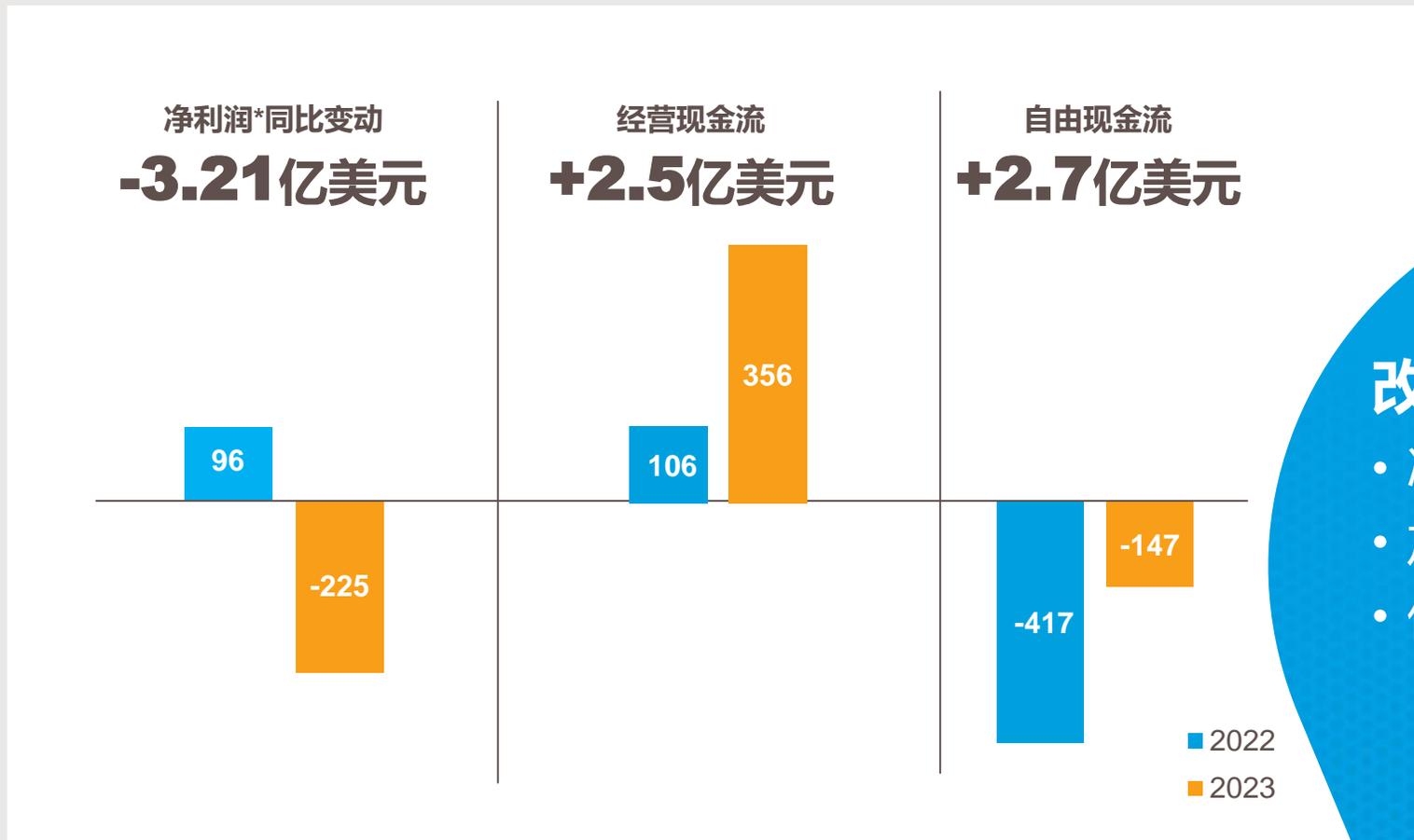
**尽管市场短期充满挑战，  
安道麦专注提升业务质量，  
为未来奠定坚实基础。**

# 行动起来 ——短期举措

面对挑战重重的市场条件，  
成功执行决策

- 连续第三个季度实现**正向经营现金流**
- **库存下降**
- 得益于市场价格变动，**成本降低**
- **销售产品结构**发挥积极作用
- **营业费用**金额及其对销售额的占比下降
- 优化资本性支出

# 聚焦加强现金流管理

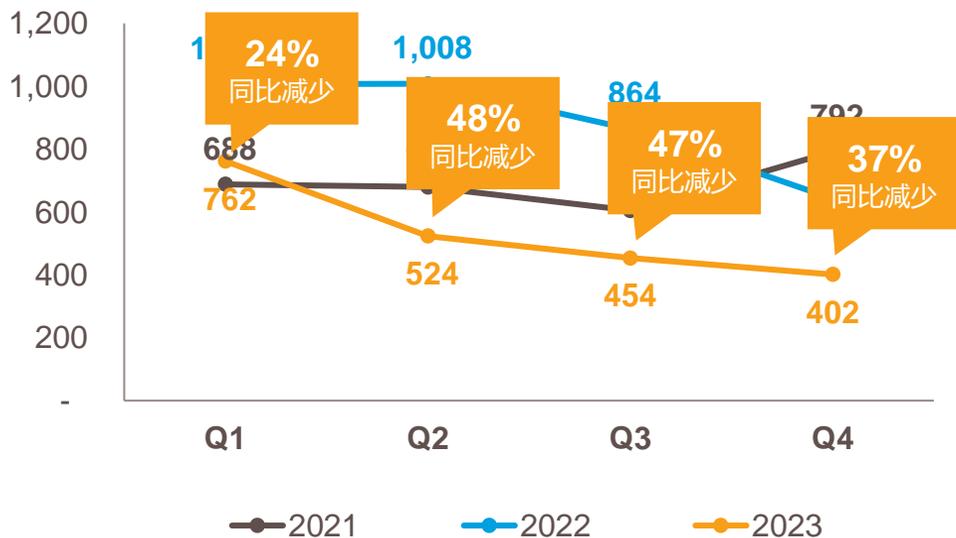


## 改善现金流措施:

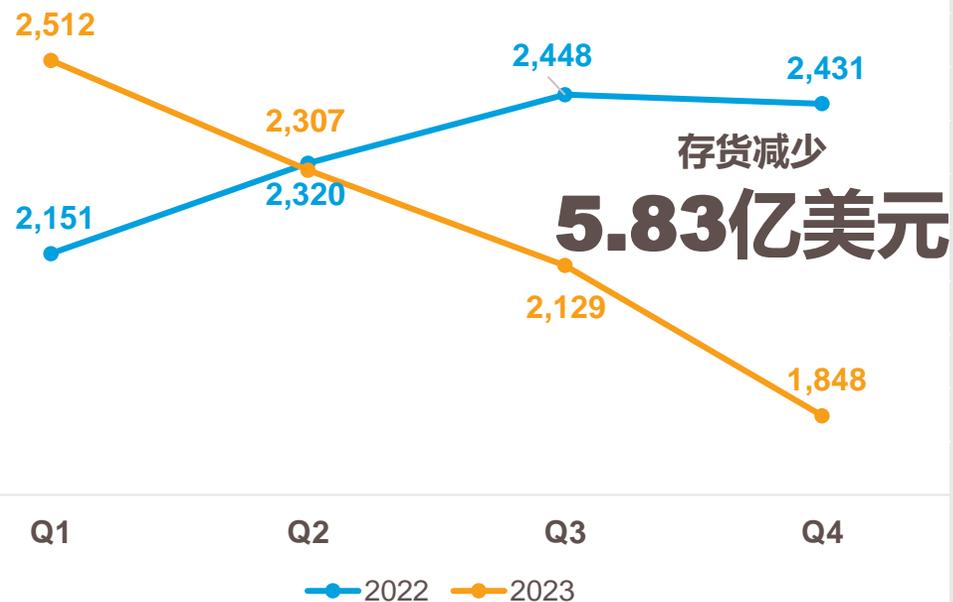
- 减少采购
- 加强回款
- 优化投资

# 注重择优采购，加强存货管理

### 管控并减少第三方采购量 (百万美元)

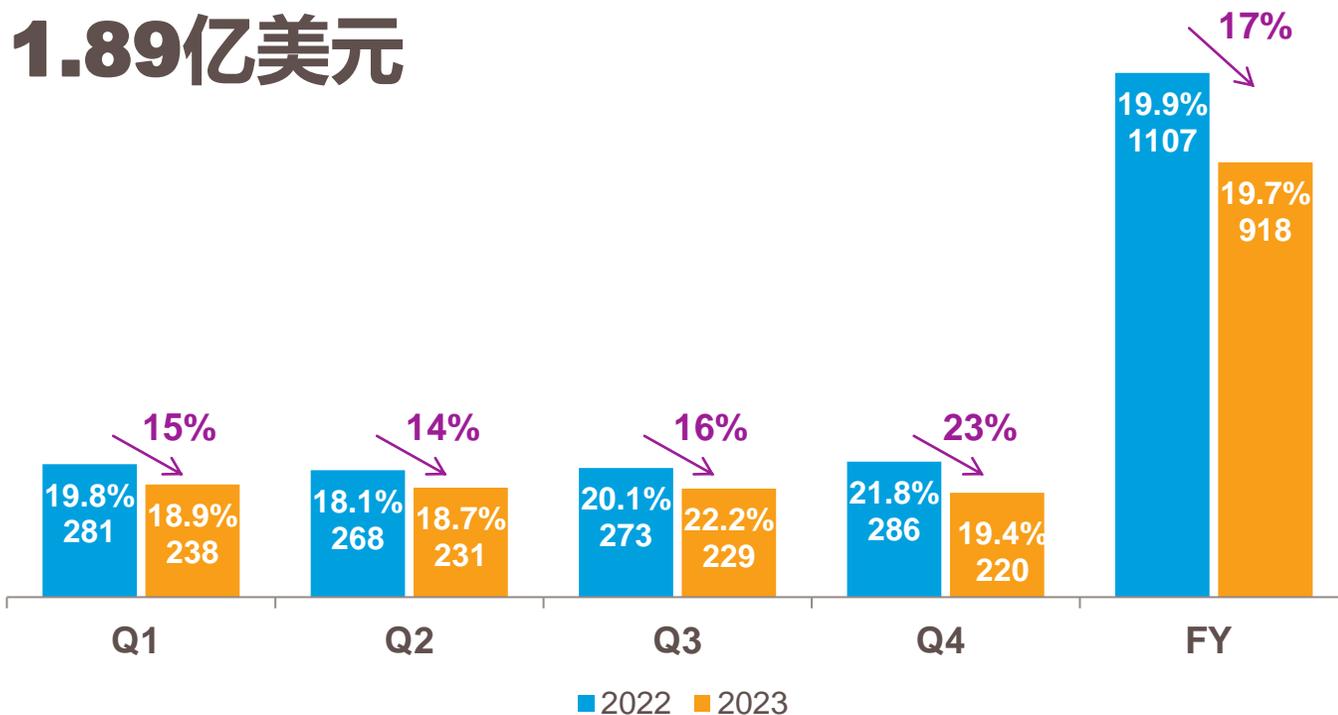


### 促成存货水平降低 (百万美元)



# 严格管理营业费用 公司上下贯彻一致

全年营业费用节约  
**1.89亿美元**



- 严控营业费用支出（冻结招聘、减少差旅、减省咨询服务等）
- 运输成本降低（运量和价格）
- 调整与业绩挂钩的薪酬拨备



ADAMA

# 业务进展

# 塑造未来

凭借高价值差异化制剂产品，聚焦“价值创新”客户细分市场

## 高效运营 | 提升盈利 | 创造现金 |

- **市场重新定位**——聚焦“价值创新”细分市场，在产品层面凭借专有制剂技术赋能既有原药实现创新，而非依靠新型原药；
- **优化产品组合**——在“价值创新”客户细分市场中，通过聚焦战略作物领域，着重提升业务质量
- **改善成本和营业费用，重塑运营模式**

# 价值创新

为公司、为客户创造价值

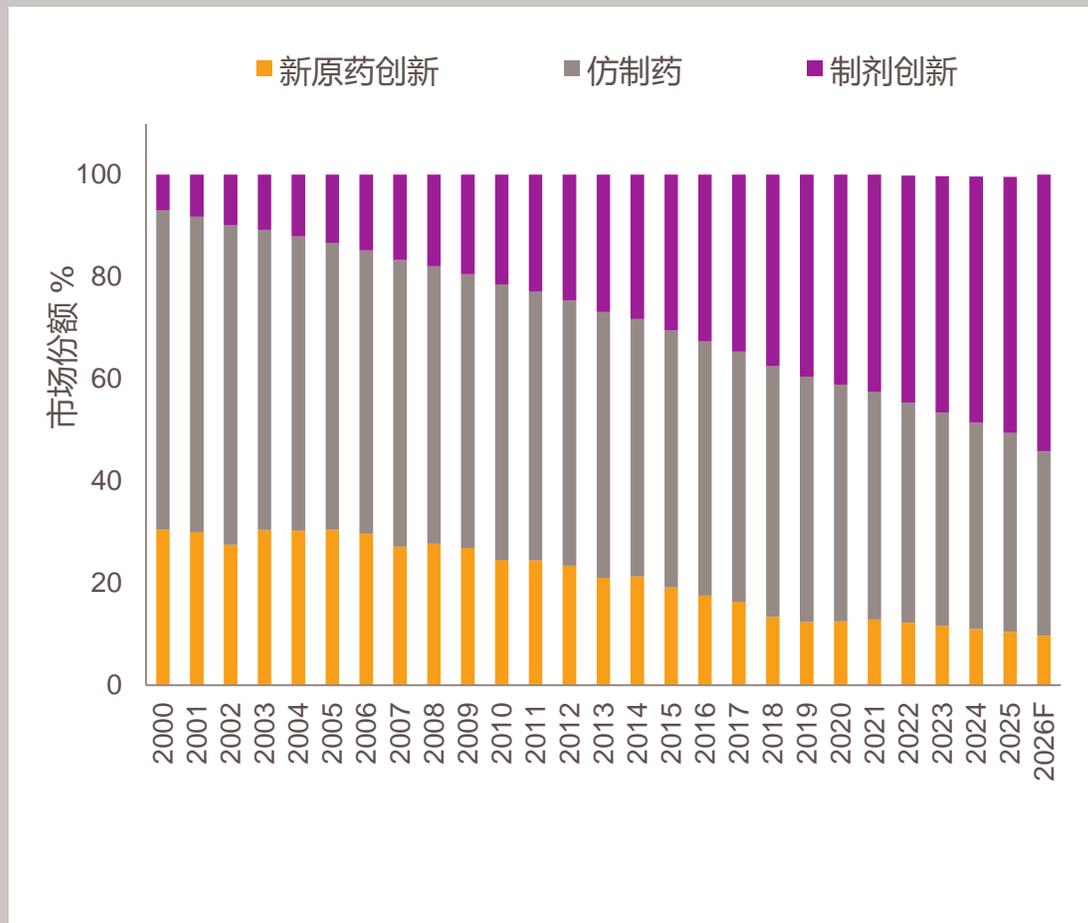
---

依靠“核心跃升”与“制剂致胜”战略，**专注**传统植保领域，打造安道麦**创新型企业**定位。

以客户的**独特**需求为先，助其选对先进、优质的解决方案。

---

# 以非专利原药为基础推动创新（制剂创新） 是规模最大且增速最快的植保细分市场



**>90%**

非专利产品的  
预计市场份额

**Top 20**

当前市场前二十大原药  
已专利过期

**34**

2024年到2028年  
专利过期原药数量

# 然而，市场角逐者已然为数众多

**原研型企业**  
转入非专利市场

中国、印度  
**仿制药生产商**  
杀入国际市场

越来越多的  
**经销商**  
直接向生产商采购

安道麦如何脱颖而出？

**专注点从非专利的原药扩展至有专利的创新产品**

# 提升业务质量 – 充分利用安道麦遍及全球市场的强大商务优势 满足客户追求价值创新的独特需求

## 核心跃升

精选战略作物细分市场中专利即将过期、潜力最大的原药，为此为基础开发数百种独特的混剂和差异化产品

## 制剂致胜

凭借新型制剂技术，交付生物效能上佳、物理特性卓越且有利于可持续发展的优质产品

## 聚焦特定客户细分市场

以客户的独特需求为先，助其选对先进、优质的解决方案

## 2023年上市的重点产品

# Aprisa®

2022年第四季度至2023年第四季度  
在巴西、拉美其他国家和中国上市



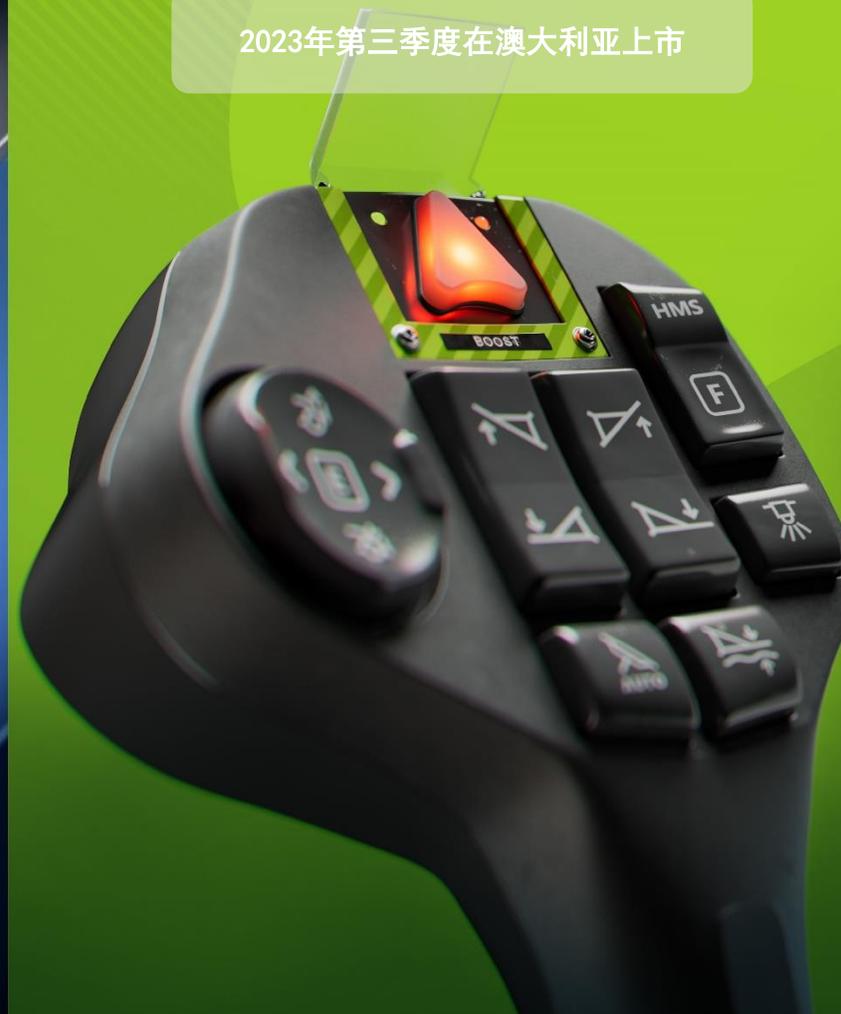
# Almada®

2023年第三季度在巴西上市



# Sierra®

2023年第三季度在澳大利亚上市



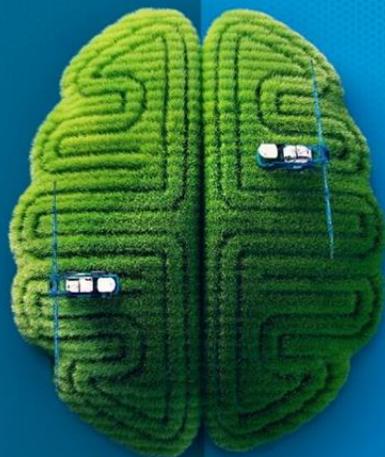
在欧洲市场  
推出谷物用杀菌剂系列  
新产品

- ▶ 覆盖作物生长全阶段
- ▶ 针对所有主要疾病
- ▶ 专攻价值细分市场

以Asorbital®技术  
为基础的制剂产品药效  
卓越，可适应多样化农  
民需求

## 2024年上市的重点产品

### Avastel®



### Maxentis®



### Forapro®



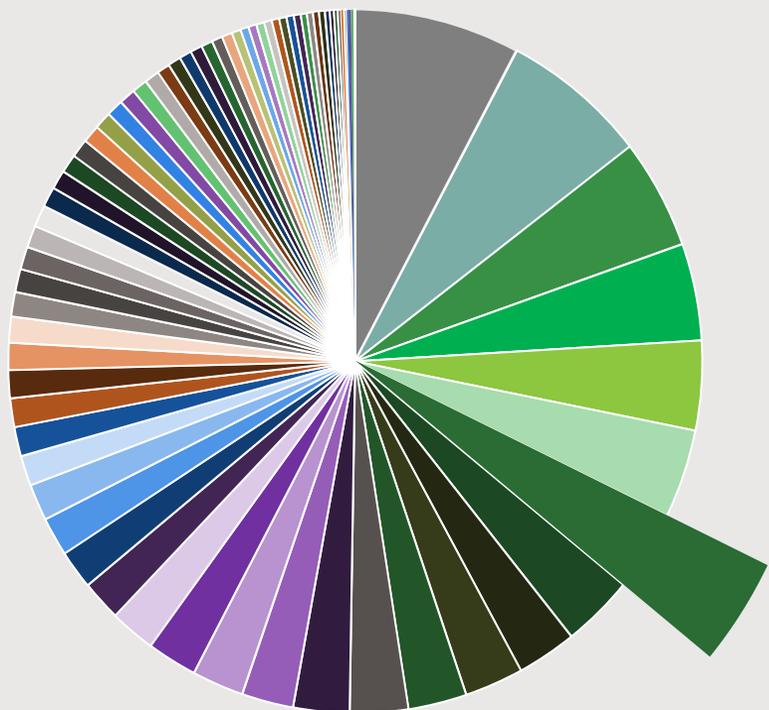
### Maganic®



# 2017

## 杀菌剂 | 谷物 | 欧洲与加拿大

确定为战略作物细分市场



杀菌剂 | 谷物 |  
欧洲与加拿大

## 安道麦2017年在该细分市场的市占率为9%，并面临挑战：

- 1 产品剥离
- 2 产品禁用
- 3 竞争压力

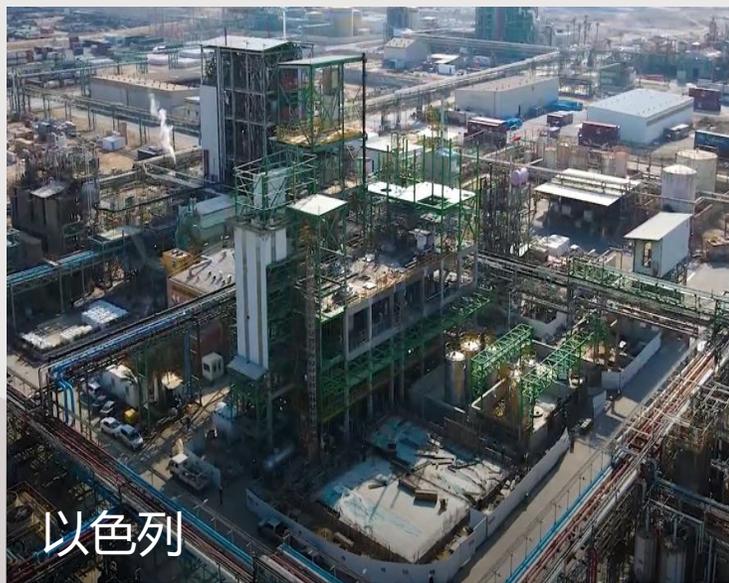
# 2023

# 历经数年坚持不懈：获得巨大成功

- 灭菌丹发挥积极影响
- 获得专有化合物突破性准入
- 打造产品线引擎
- 实现革命性创新
- 新建重要产能并实现交付



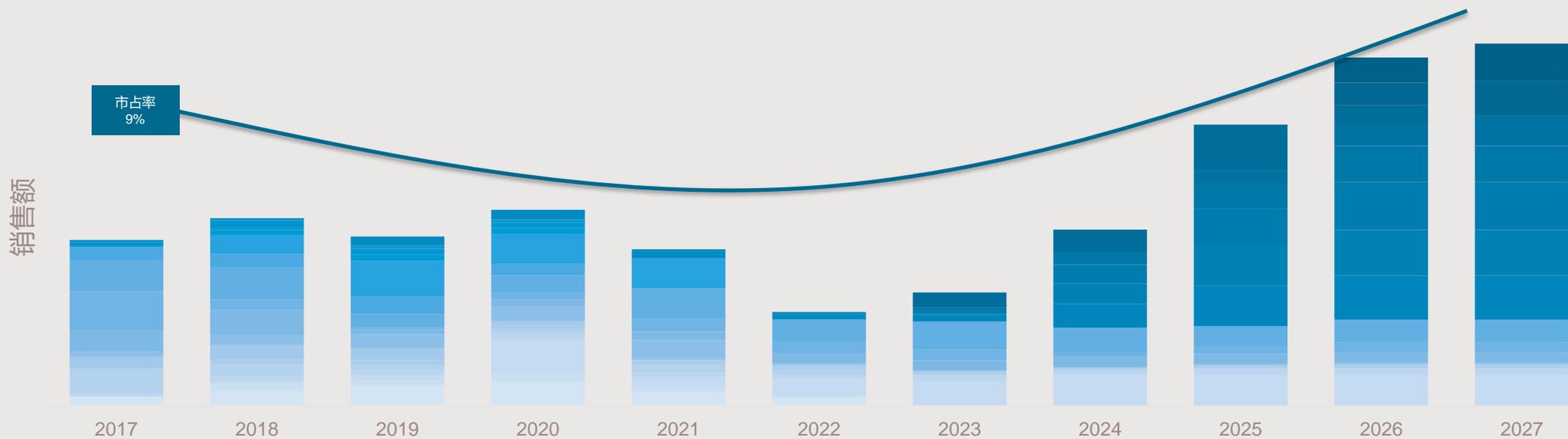
# 丙硫菌唑 – 保证稳定供应



# 前所未有的产品线配置



# 新现实：收获长期战略规划的果实



# 塑造未来

凭借高价值差异化制剂产品，聚焦“价值创新”客户细分市场

## 高效运营 | 提升盈利 | 创造现金 |

- **市场重新定位**——聚焦“价值创新”细分市场，在产品层面凭借专有制剂技术赋能既有原药实现创新，而非依靠新型原药；
- **优化产品组合**——在“价值创新”客户细分市场中，通过聚焦战略作物领域，着重提升业务质量
- **改善成本和营业费用，重塑运营模式**

# 精简全球管理层



总裁兼首席执行官  
Steven Hawkins



亚太\*  
David Peters



制剂供应  
Elad Shabtai



财务  
Efrat Nagar



拉美  
Romeu Stanguerlin



原药生产  
Bruce Morris



人力  
Ruthie Zeltzer



中国  
安礼如



产品线与创新  
Florian Wagner



欧洲、非洲及中东\*\*  
Sergio Dedominici Paz



北美\*\*\*  
Jake Brodsgaard

\* 亚太包含安道麦印度及安道麦南非；

\*\* 欧洲、非洲及中东包含以色列本地市场、土耳其以及南非以外的非洲各国；

\*\*\* 北美包含消费者与专业解决方案业务



ADAMA

**感谢关注**

# 损益表科目调整后金额与列报金额对比

百万美元	2023年 第四季度 调整后	2022年 第四季度 调整后	%▲	2023年 第四季度 列报	2022年 第四季度 列报	%▲	2023年 全年 调整后	2022年 全年 调整后	%▲	2023年 全年 列报	2022年 全年 列报	%▲
销售额	1,136	1,312	(13%)	1,136	1,312	(13%)	4,661	5,570	(16%)	4,661	5,570	(16%)
毛利	245	341	(28%)	220	304	(28%)	1,060	1,565	(32%)	968	1,403	(31%)
<i>毛利率</i>	21.5%	26.0%		19.4%	23.2%		22.7%	28.1%		20.8%	25.1%	
<b>EBITDA</b>	95	129	(19%)	86	127	(32%)	407	740	(45%)	400	731	(45%)
<i>EBITDA 利润率</i>	8.3%	9.8%		7.5%	9.6%		8.7%	13.3%		8.6%	13.1%	
净利润（亏损）	(101)	(42)		(79)	(22)		(236)	118		(225)	96	
<i>净利润率</i>	(8.9%)	(3.2%)		(6.9%)	(1.7%)		(5.1%)	2.1%		(4.8%)	1.7%	

\* 调整后的毛利润包含了所有存货减值，但不包含部分运输成本，而列报营业成本则包含这部分运输成本。

# 调整后财务业绩与列报财务业绩对比

本幻灯片包含的财务业绩为“调整后”数据，与公司发布的财务报表数据（列报数据）存在一定差异。

安道麦对报表数据进行调整：

- 调整后业绩：
  - 排除了不对公司日常经营产生影响的一次性、非现金性或非经营性项目
  - 反映了公司管理层和董事会审视公司业绩时的维度
- 公司认为，将这些科目的影响从经营业绩剔除，能够使管理层和投资者就公司的客观经营业绩进行有效评估及进行同期比较和与国际同业进行比较。

百万美元	2023年 第四季度	2022年 第四季度	2023年 全年	2022年 全年
列报净利润（亏损）	(79)	(22)	(225)	96
固定资产减值	33	15	33	15
与先正达相关的转移资产账面价值增加部分的摊销（非现金）	5	6	20	23
收购交易产生的收购价格分摊摊销（非现金）以及其他收购相关成本	4	5	17	20
冲销与子公司收购相关的延迟付款	(17)	0	(17)	0
增效措施影响	9	0	9	0
激励计划	(1)	1	(3)	3
卖权选择权的价值重评估调整（非现金）	(54)	(47)	(61)	(47)
其它	(1)	(1)	(9)	7
净利润调整金额总计	(22)	(19)	(11)	21
<b>调整后净利润（亏损）</b>	<b>(101)</b>	<b>(42)</b>	<b>(236)</b>	<b>118</b>

注：“其他”包含税项费用。详情请参见公司2023年第四季度及全年报告附件。净利润指归属于上市公司股东的净利润。