

1、目前没有招标文件，已经发布的是战略目标

2、商业计划书目前没有模板，只有关键要素

自驱目标、关键举措、年度经营计划、年度预算方案

3、三共备忘录（组织、一把手）

组织的三共备忘录中价值分享包括一把手的价值分享数额；各人备忘录中约定一把手分享比例

4、合伙人由股东事务理事会选举产生、管理、评估、退出，与战投人签订合伙人协议，不在事业主线上，与投资项目的跟投性质相似

# 1.1 已发布的战略目标-事业愿景及战略重点

**事业愿景：**通过为客户提供优质的农资产品和智慧服务，成为行业领先的现代农业综合服务商

序号	战略重点	战略目标项
1	通过高品质农资产品供应，实现农兽药业务稳定增长	销售收入
2	开发运营智农丰平台，积累行业大数据，为客户提供精准的高附加值综合服务，提升利润率	净利润

## 1.2 已发布的战略目标-战略目标模型

### 2 市场趋势

- 2016年，农药行业百强企业销售收入增速保持5%以上，预计2020年，行业前十销售额达到25亿元
- 近十年，中国主要兽药企业销售额年复合增速达到12%
- 草铵膦、阿维菌素等核心产品市场需求保持稳定增长

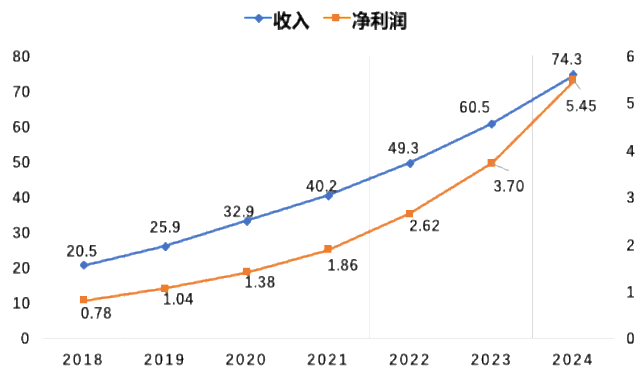
### 3 竞争态势

- 农化巨头大并购，竞争格局发生重大变化，行业集中度提高，需持续扩大销售规模，保持行业领先水平

### 1 事业愿景

- 2020年，销售收入达到30亿元，进入农兽药行业前十
- 2024年，销售收入达到70亿元，进入农兽药行业前五

销售收入及净利润



### 4 发展阶段

- 2018年~2020年，抓紧示范项目建设及智农丰平台服务模式打造，2020年销售收入达到30亿元，进入行业前十
- 2024年，基于行业大数据积累，成为现代农业综合服务商，利润率明显提升，销售收入力争进入行业前五

### 5 财务回报

- 到2020年，公司销售收入年复合增长率达到23%，净利润年复合增长率为33%
- 到2024年，净利润率达到7.3%，较2018年提高一倍左右，净利润年复合增长率达到37%

### 6 战略条件

- 与1300家服务站深度合作，基于农户数据，为客户提供精准服务
- 智农丰平台运营经验及大数据积累

# 1.3 已发布的战略目标-战略目标

**事业愿景：**通过为客户提供优质的农资产品和智慧服务，成为行业领先的现代农业综合服务商

战略目标项	达成目标及衡量标准			
	2018年	2019年	2020年	2024年
营业收入（亿元）	20.5	25.9	32.9	74.3
净利润（亿元）	0.78	1.04	1.38	5.45

## 2.1 评估商业计划书并决策

- 战略投资人（或代理人）评估商业计划书并决策，自驱组织获得事业机会
- 战略赋能群为战略投资人（或代理人）提供智慧支撑

评估内容	评估结果	反馈意见
➤ 您是否赞同关于 <b>自驱目标和关键策略</b> 的内容？（参考问题如下）：	<input type="radio"/> YES <input type="radio"/> NO	_____
● 未来三年的自驱目标是否体现了在战略目标基础上的自我挑战？	<input type="radio"/> YES <input type="radio"/> NO	_____
● 您认为关键策略能否支撑自驱目标的实现？关键策略的制订是否有充分的市场洞察基础？ <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 业务发展的关键策略</li><li>✓ 打造核心竞争力的关键策略</li><li>✓ 资源配置的关键策略等</li></ul>	<input type="radio"/> YES <input type="radio"/> NO	_____

## 2.2 评估商业计划书并决策（续）

评估内容	评估结果	反馈意见
➤ 您是否赞同关于 <b>经营计划与预算</b> 的内容？（参考问题如下）：	<input type="radio"/> YES <input type="radio"/> NO	_____
● 您是否赞同年度经营计划？年度经营计划能否保证年度目标的实现？	<input type="radio"/> YES <input type="radio"/> NO	_____
● 您是否赞同年度预算方案？	<input type="radio"/> YES <input type="radio"/> NO	_____
✓ 相关资源配置能否支撑年度经营计划的落实？		
✓ 对年度预算方案的数据支撑是否充分、合理，逻辑是否正确？		
✓ 是否列支了为保障经营安全必要的支出？		
● 总体：是否批准该商业计划书？	<input type="radio"/> YES <input type="radio"/> NO	_____

### 3.1 签署共担共创共享备忘录-行业公司

共担共创共享备忘录				
签署方			签署方	
事业愿景				
价值共创：				
目标衡量指标	战略目标	自驱目标	衡量标准	备注
价值共享：				
<u>1、以超出战略目标的价值创造作为价值共享的基础，制订各自驱组织的价值共享规则，并进行价值共享数据的测算</u> <u>2、对成长业务、培育业务可设置单独的价值共享规则</u> <u>3、明确价值共享的具体兑付规则（例如是否递延兑付等）</u> <u>4、明确各自驱组织内部的价值共享原则</u> <u>5、对未达成战略目标的情况的相应规则</u>				
经营底线及问责：				
经营底线		问责		备注
签 署 方： 代表（签字）： 日 期：			签 署 方： 代表（签字）： 日 期：	

## 3.2 签署共担共创共享备忘录-行业公司一把手

共担共创共享备忘录				
签署方		签署方		
价值共创：				
目标衡量指标	战略目标	自驱目标	衡量标准	备注
所领导的行业公司价值创造				
一把手贡献的特别价值				<u>1、具体描述一把手创造价值的各个要项，例如：由于自己主导采取的成本节约措施，带来了净利润的增长</u> <u>2、反映的是由于自己做了什么事，而创造的价值</u> <u>3、战略目标和自驱目标可合并为一项</u>
价值共享：				
<u>1、对于所领导的行业公司价值创造，明确一把手的分享比例</u> <u>2、对于一把手贡献的特别价值，给出价值共享规则，预测价值共享数据</u>				
经营底线及问责：				
经营底线		问责		备注
签 署 方： 代表（签字）： 日 期：			签 署 方： 代表（签字）： 日 期：	



# 4 签署共担共创共享备忘录-行业公司一把手

## 新奥合伙人的动态管理规则

- 合伙人的进入与退出为**年度动态管理**，基于战略价值贡献、角色价值动态评估，非终身制
- 股东事务理事会**是合伙人机制、合伙人进入与退出、合伙人动态评估的决策者

### 股东事务理事会

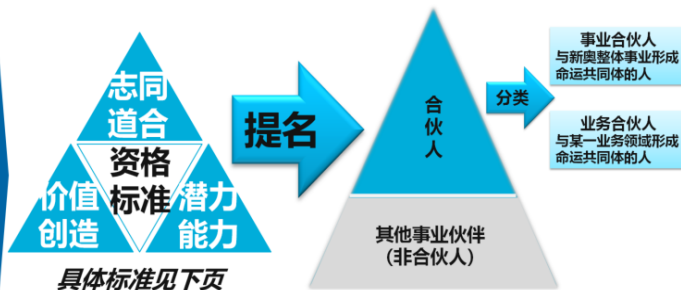
- 审批新奥合伙人机制
- 提名和审批合伙人产生条件及进入/退出
- 对合伙人价值评估



### 提名与进入

截图(A1t + A)

- 满足合伙人产生的**组织条件**与**个人条件**



具体标准见下页

- 股东事务理事会或现任合伙人**提名**
- 股东事务理事会**审批**

### 价值承诺

- 合伙人形成事业发展**理念共识**，进而形成事业发展**目标共识**
- 价值承诺与价值分享**匹配**，通过机制实现**风险共担、价值共建、价值共享**

- 股东事务理事会对价值承诺和合伙人机制进行**审批**

### 价值评估与退出

- **角色变化、业绩承诺/契约未实现**：重新评估
- **严重违规违纪**：退出合伙人及价值共享计划
- **其他情形**，一旦发生，退出合伙人
  - 合同期满正常离职或退休
  - 主动离职

- 股东事务理事会对合伙人退出进行**评估并审批**