

证券代码：002124

证券简称：天邦股份

天邦食品股份有限公司

投资者调研接待记录表

编号：2020-010

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input checked="" type="checkbox"/> 其他（天邦食品股份有限公司 2020 年第三次临时股东大会现场交流）
参与单位名称及人员姓名	股东代表： 孙建波、廖方红、汪梦德、郑洋、包藕庆、龚庆维、王宏星、宣国柱、朱宝军、邓卫红、周虎、乔卿、叶博怡、李飞 等 分析师： 国泰君安 钟凯峰、李晓渊 海通证券 丁 频、陈 阳 广发证券 王 乾、钱 浩 申万宏源 朱珺逸、盛 瀚 天风证券 魏振亚 中信证券 彭家乐 国金证券 鲁家瑞 国联证券 王 承
时间	2020 年 10 月 15 日
地点	江苏省南京市浦口区南京国家农创园公共创新平台 B 座
上市公司接待人员姓名	邓成、张邦辉、苏礼荣、章湘云
投资者关系活动主要内容介绍	关注重点 1：公司如何看待当前行业的变化和机会？未来战略规划？ 邓成： 中国农牧行业发展空间十分巨大，十几万亿的巨大市场。而且这几年处于一个加速发展的状态。这种加速度主要有三个要素驱动。一是消费升级；二是国家产业结构调整；三是行业内从业者的自我驱动。现阶段中国农业还处于相对初级阶段，农业领域的每一个产业，细分到全产业

链各个环节，集中度比较低，很少有一家企业行业占比能超过 10%。生猪养殖行业如此，食品公司集中度就更加分散了。未来的五到十年之内，整个农牧产业往现代化、集约化、工业化和智能化升级，有巨大的发展机会。要促进行业快速进步和增长，仅靠一两家企业是不行的，应该有一群优秀企业来共同发展共同进步，实现产业升级。基于这样一个大的行业和时代背景，天邦的发展空间还很大。虽然公司起步较晚，但在产业延伸上还是有一定的优势，加上生猪养殖、动保和食品上的技术积累，将来的扩张的速度会非常快。公司只要把握好这个时机，整合好所有的资源，用有效的方法加上强大的自驱力就一定能够实现的快速突破。公司目前正在做明年和未来的战略规划，待确定后会再和大家沟通汇报。

关注重点 2：张邦辉先生出于什么考虑辞去董事长职务？

张邦辉：首先随着公司规模增长，公司可以实现从零到百亿的跨越，但是要从百亿跨越到千亿是非常不容易的。千亿销售在农牧食品行业不是一个很难的事情，但对做研发出身，一直做科研的人来说很难。公司做大了，组织能力和管理能力上会遇到瓶颈，所以需要做一个做过千亿销售的新领袖来管理，实现天邦的双千梦想。邓成就是这样一位合适的人选，带领天邦开创新纪元。

其次，公司不是创始人一个人的，是属于那些把公司事业当成自己的事业目标，当成个人奋斗目标，最后能够为中国人民消费升级，为产业价值提升做出贡献的人的。中国的企业不一定要家族传承，企业家也不应该因为付出了那么多辛劳、汗水，就一定要传承给自己的子女，而且子女也不一定对自己的公司感兴趣，或者就能管理好。最好的方法就是邀请像邓总这样优秀的人才加入，逐步提升公司水平。通过员工股权激励体系的设计和兑现，不断吸引优秀人才加入，带动业绩不断增长，使企业成为社会精英代代聚集、薪火相传的共创共享平台。正是因为太热爱公司，所以才希望公司变得更大更强。

关注重点 3：公司近期的经营情况和明年的经营目标？

苏礼荣：明年以及往后几年的目标，最近公司会详细梳理一下，大致方向是养殖做大规模，屠宰、食品做好布局，进一步响应市场。在邓总的

带领下，发挥原有的技术优势，并优化产业组合，把体量做大。

公司近期的经营情况：

育肥方面：公司现在的育肥猪上市率在 90%左右，上市体重 130 公斤左右。数据相对稳定，还有改善空间。

生物安全方面：经过非洲猪瘟洗礼后，公司的生物安全可以做到打硬仗、打胜仗。整合整个上市公司的技术力量、管理团队和临床实战，建立立体化的防控能力。

疫苗方面：公司主要的疫苗都是由成都天邦供应，少部分外采疫苗是使用业内优秀企业的产品。

母猪体系方面：公司纯种和二元占 60%，三元占 40%左右。二元 PSY 在 25 左右，三元在 22 左右。现在一个月的断奶数量在五十万头左右，环比大概会有 10%的增量。二元的留种利用率能达到 90%。考虑到明年行业会有三元淘汰的需求，公司计划明年增加对外提供种猪的数量，发挥公司育种优势和种猪价值。

成本方面：目前估计自有仔猪育肥出栏全成本每公斤在 19 元多，外购仔猪育肥出栏全成本在每公斤 30 元多。目前家庭农场、租赁或自建育肥场的育肥和后备猪存栏中还有部分外购仔猪育肥，占比不到 20%，四季度会根据市场情况做相应的安排，减少亏损的风险。仔猪的断奶成本（备注：此处指销售成本而非全成本）在 450 元/头左右，比年初有所改善。

存栏情况：9 月底有 35 万头能繁母猪，年底有望超额完成原先制定的 40 万头目标，力争达到 50 万头。各大区存栏分布预计大概是：安徽 15 万能繁，育肥 42 万；山东 13 万能繁，育肥 51 万；广西 8 万能繁，育肥 32 万；江苏 7 万能繁，30 万育肥；河北 5 万能繁，15 万育肥；湖北 3 万能繁，江西 2 万能繁。

（说明：交流中说的“育肥”仅指在家庭农场、租赁或自有育肥场里的肥猪和后备猪（又称培育猪），未包括母猪场里的哺乳仔猪。公司生猪总存栏包括能繁母猪、母猪场内后备母猪、场外后备母猪（又称培育猪）、哺乳仔猪、肥猪、后备公猪、生产公猪几类。公司在这个问题交流时未对口径做明确说明，可能给投资者带来误解，故特此说明。）

屠宰方面：盱眙屠宰厂目前日屠宰量超过 1000 头。同时，在公司养殖密集地区，通过租赁屠宰厂为下一步培养生猪屠宰加工能力和队伍做了一些准备。阜阳屠宰深加工项目也已经正式启动，考虑到明年的价格趋势，争取在明年下半年开始试运行。肉品销售队伍和深加工队伍也在建，除了生产能力保障外，也在进行一些新业态、深加工的探索。

邓成：公司的产业基础扎实，很多指标在行业内都处于领先水平，但也有一些指标还有进步空间。第一，做企业肯定要做比较优势，公司一定要把比较优势充分发挥出来；第二，一定要有充分的信心，公司有这样良好的基础，别人能做到的，公司也一定能做到。公司当前对四季度的工作做了全面的梳理，一是查找风险点，并快速处理。二是把公司一些高盈利的产品，做到价值最大化。公司的上市量和业绩都是基本符合预期的。明年是关键的一年，如果能把握好节奏，公司未来就会稳健运行，打开新的发展空间。

关注重点 4：新领导加入公司后，与现有团队的团队融合情况？

邓成：公司团队从规模到结构，都有较好的基础。现在公司有八千多人，到年底可能达到一万人，不论是司龄结构、年龄结构都比较年轻，35 岁以下的占大多数。以最近现场调研的江苏大区和泰德大区为例，场长级以上的成员基本都在 30-35 岁之间，专业能力都很强，也有积极健康的心态。

公司的核心成员，尤其是领军人物，一定是选出来的，而不是培养出来的。骨干力量则一定是自己培养出来的。

团队的融合，有四个观点：1) 全局观：要站在企业和行业的角度，而不是从个人的角度出发，行业和企业的发展只要有巨大的空间，就不会有问题；2) 发展观：要站在未来和发展的角度看问题，目前公司不到 1 万人，在行业里的规模不算大，未来会快速成长，只要大家一起努力，现在的人员规模可能只是未来的 1/5 甚至 1/10；3) 历史观：以史为鉴，不违背历史上的成功经验，公司就一定可以成功；4) 共生观：通过共同担当，共同创造、共同分享，实现共生。

四个心态来把握：1) 积极的心态，事情总是在变化，要有正向、积

极的心态来看待；2）包容的心态，每个团队都有各自的过去，正视差异，形成共同的目标来牵引大家；3）公平的心态，简单、直接、透明的做事情，海纳百川；4）坚韧的心态，肯定会遇到困难和挑战，要解决问题、化解问题。最后凝聚起来，就是一个天邦，一个文化，一支团队，激活天邦团队的主人翁精神，实现共同目标。

与邦辉总之间也达成了一些共识，有很明确的沟通机制，比如每周见面沟通和交流，充分保持信息对称和相互理解。

不论是对团队还是对未来，基本上按照这几个观点，几个逻辑去做安排。下一步公司会专门组织一些高密度的内部沟通会，对公司未来的目标、今后的经营理念，以及做事的风格和方式进行讨论，最后形成公司在新阶段二次创业精神的价值观，来牵引团队。

苏礼荣：公司创始人都是研发出身，从特种饲料起家，到了一定规模以后，确实到了组织能力和管理能力的瓶颈，所以也需要新的领导来引领。邓总有着 20 多年的行业沉淀，也很契合公司从养殖到食品领域快速发展的阶段，在行业的宽度和深度的把握上，都有望带来质的飞跃。个人非常欢迎邓总的到来，邓总的从业经历和天邦的经历相似，都是饲料出身，公司的团队也有很强的包容心。

补充提问：

1、邓总来了之后，感觉有哪三个地方，天邦是比较欠缺的？另外，有哪三项措施，邓总觉得是比较紧急的？

邓成：天邦没有大的问题，销售规模 100 亿元左右，还处于企业的初始阶段，组织化、体系化的能力相对欠缺，其次就是经历了非瘟的冲击之后，目前养猪的成本相对较高，和头部企业相比有一定差距，第三就是公司的资本优势不够雄厚。

三项措施：首先是摸清现状，解决短期的瓶颈和风险，对实际情况作出判断，对各方面作出相应的安排，其次是做未来几年的战略规划，战略目标的设立对组织的成功至关重要，让全员得到深刻的理解和认知，第三就是团队的沟通工作，统一大家的思想和价值观。

2、长远规划来看,天邦在未来的3-5年会是什么样?是怎么定位的?

邓成:短期之内,养猪是规避不了,但公司肯定是最终走向消费品的,这个是非常清楚的。养殖业集中度很低,未来几年前几大企业努力放量,可能合计也就是2.5亿头的量。终端的业务需要积累,实现的方式也是多元化,最优秀的企业一定是顺势而变的。

3、邓总怎么判断行业的周期?

邓成:猪产业肯定有周期,一些因素可能会干扰周期,但周期一定存在。以美国为例,1980年以前和2008年之后的周期是不一样的,集中度提升之后,周期会更加平滑。优秀的企业,不是盲目应对周期,而是适当的布局产业,该放弃的就放弃,该走向远方的就走向远方。这轮周期,可能比以前的周期要更长一点,未来规模化提升之后,周期的波动会平缓一些。

4、未来头部企业占比30%以后,单头盈利是否会下降?

邓成:之前行业的能力集中度很低,级差存在,所以过去十几年头部企业盈利水平很高。如果前30%的企业没有实现能力的集中,那么头部企业的盈利水平仍然可观;另外做到极致成本的企业,一定还是能实现较大的盈利。比如今年上半年美的超越了格力,不仅仅是技术上的趋同,而是运营能力的领先(比如数字化工厂的打造),因此能力的打造可能是多个方面的。工业化企业尚且有能力的差异,那农牧行业的能力差异会更加巨大。

5、未来通过哪些方面实现成本的下降?

邓成:降低断奶仔猪成本,控制死淘率,育肥规模会大幅度提升,家庭农场的放养会逐渐转向自育肥(节省生物安全投入以及代养费),饲料成本的改进等。CG的种猪品质还是非常优秀,种猪的规模也不错,管控的能力也有提升空间。行业目前的能繁母猪中有不少三元,明年应该会有更换的需求,公司的种猪销售会比较有市场。行业内散户恢复较慢,恢复周期很长,一些区域家庭农场的空置率30%以上,优秀企业整合的空间很大。天邦储备的土地能支撑母猪产能120万头。今年是抢行情,明年是把握行情,后年可能就是综合成本的比拼,屠宰的承接能力等。

	<p>6、各家公司养殖成本形成差异的原因？</p> <p>邓成：抓4个重点：1) 断奶仔猪成本：种源、配种质量、均匀生产等因素；2) 管理水平，直接导致死淘率的分化；3) 饲料成本的能力，好的6元/公斤左右，差的8-9元/公斤；4) 养殖模式，自繁自养还是有一定优势，公司+农户的代养费要比较高。现阶段抓好以上几点，可能就能达到行业领先水平。</p>
附件清单 (如有)	无
日期	2020年10月15日