证券代码：000876 证券简称：新 希 望

债券代码：127015 债券简称：希望转债

**新希望六和股份有限公司投资者关系活动记录表**

编号：

|  |  |
| --- | --- |
| 投资者关系活动类别 | □特定对象调研 □分析师会议  □媒体采访 □新闻发布会  □现场参观 √其他 股东大会现场交流 |
| 参与单位名称及人员姓名 | |  |  |  | | --- | --- | --- | | 序号 | 单位名称 | 人员姓名 | | 1 | 创金合信基金 | 陈建军 | | 2 | 自然人股东 | 刘 海 | | 3 | 自然人股东 | 雷 强 | | 4 | 自然人股东 | 黄荣西 | | 5 | 自然人股东 | 陈玲丽 | | 6 | 自然人股东 | 张志学 | | 7 | 自然人股东 | 刘 涛 | | 8 | 自然人股东 | 李 丹 | | 9 | 自然人股东 | 邓先春 | | 10 | 自然人股东 | 曹 刚 | | 11 | 自然人股东 | 曾志勇 | | 以及其他股东、投资者等合计共27人 | | | |
| 时间 | 2020年11月18日 |
| 地点 | 四川省成都市武侯区科华南路339号成都科华明宇豪雅饭店四楼明宇厅 |
| 上市公司接待人员姓名 | 新希望六和股份有限公司董事长 刘 畅（在线接入）  新希望六和股份有限公司执行董事长兼总裁 张明贵  新希望六和股份有限公司董事 蔡曼莉（在线接入）  新希望六和股份有限公司副总裁兼财务总监 王述华  新希望六和股份有限公司董事会秘书 胡 吉  以及列席公司股东大会的其他高管和监事 |
| 投资者关系活动记录（含行程及沟通内容） | **一、公司股东大会召开情况**  公司2020年第二次临时股东大会在2020年11月18日（星期三）下午14:00在四川省成都市高新区科华南路339号明宇豪雅饭店四楼明宇厅召开，会议对《关于公司符合公开发行可转换公司债券条件的议案》等9项议案进行了审议。在议案审议期间，以及在股东投票和计票间歇，部分与会股东与部分投资者等和公司管理层进行了交流。  **二、交流问答环节**  **问题1：**公司在做食品品牌这一方面，有没有想过把它做大做强？因为食品的估值比饲料和禽产业或者是养猪行业高很多。  **刘畅：**对于食品来讲，一方面是要提高公司的供应链能力，另一方面是吻合不同消费区域不同的习惯。公司需要根据生猪的产能进展，适度的布局屠宰，配合上游的养殖体系做调剂和食品的产出，同时公司也会积极的在食品to B 和to C两个渠道同时来发力。  To B环节公司最近有非常多的尝试，比如说在一些火锅渠道，大的连锁超市体系当中，公司的销售都节节增高。公司看到消费市场当中餐饮的头部越来越集中，对于上游的直接对接的需求变大。而公司能够更好的提供食品的研发，更好的价格策略，以及更快速敏捷的食品安全沟通，这都是非常好的对食品产业的促进。渠道分层的明显和同步的集中，让公司在渠道的优化上面有了很大进展。  公司在to C方面也需要有持续的发力，但是to C渠道是一个比较漫长的品牌积累过程。美好品牌目前在四川和西南地区增长非常好，公司也看到它能够在广东以及华东开始落地。  公司对食品板块采取不同策略，一种是围绕着养殖的前端配合屠宰以及深加工；第二种围绕渠道转型升级打造to B的食品业务；第三种是围绕消费者的需求，以产品为核心的做法同时推进。  **问题2：**养猪的行业大企业都扩张的比较快，未来会不会出现猪肉滞销的情况，并且影响收益？  **王述华：**很多产业都有相似性，都会经历发展期、成长期、成熟期和衰退期。一些企业即使是在成熟期、衰退期的时候，往往还有非常好的投资回报率。以今天的水泥和PC行业为例，即使行业到了成熟期、衰退期，但龙头企业仍然是非常好的投资标的，因为一个衰退期的行业往往是参与者很少了，龙头企业在里面可以获得基于成本和价值的一个恒定的盈利。养猪产业最终也会走到衰退期，但可以因为非洲猪瘟让规模养殖企业通过工业化的先进技术方式，能够在成熟期、衰退期的时候实现产业的红利。  虽然产业有衰退期，但是新希望的产业多元，比如饲料和禽，现在就是一个恒定的现金流非常强的产业，盈利仍然在稳健增长；但是公司现在要抓住猪产业的红利期。下一个赛道，公司可以基于全生态做数字化转型，也可以基于公司的食品去做。所以作为企业来说，行业有周期，但是企业通过多元化的、在不同的发展阶段去推出公司的重点不同的增长战略，会一直处在不断的成长当中。  规模化工业化的企业的盈利机会在于降低成本。任何的产业里面的价格永远都有周期，并在成本周围波动，当现金流为负的时候，低效的业务就会有企业退出。只要企业成本是在行业头部，也就是说当行业都亏损的时候，公司只要能保持现金流不为负，就能赢得最后的胜利，就是衰退期里面最优秀的企业。即使行业大洗牌，把头部企业的现金流都阶段性地变成负数，只要公司其他产业能做好也是可以的。公司除了生猪以外，其余产业板块也都有优势，饲料和禽都是有非常好的稳定的现金流。周期不可怕，核心是在于企业本身是不是有先进的管理能力，能否获得比行业平均更高的效率，成为行业最后的胜者。  **问题3：**公司的成本是行业领先吗？今年完成800万头，明年是确保2500万头争取3000万头，后年计划是4000万头，在猪价下行周期的话，目标完成的确定性有多高？  **王述华：**新希望目前影响养猪成本后续降低的，有以下几个原因：  一是公司的种猪从2019年初的10万头变到今天的数量，绝大部分的母猪猪都是第一胎，第一胎猪的PSY就是比第二胎和第三胎少两头，这是第一个天然的问题。  二是公司的种猪有外购，外购种猪对每一头出栏肥猪的成本影响就是0.5-1元/公斤。  三是公司所有新建厂房，竣工后不能立即做到100%的满负荷率，达不到成熟运营工厂的水平。这三个影响因素就会大概影响公司接近2元/公斤的成本。  此外，公司的猪大部分是放养的，放养猪的平均寄养费是320，自养猪的平均成本大概是在120元，相差大概是200块钱，也会影响大概1.5元/公斤成本。  在2021年，只要在上面四个因素上逐步改善，完全成本就会逐步下降。  **胡吉：**公司今年800万头的出栏目标，明年确保2500万头出栏力争3000万头出栏，后年4000万头出栏，完成的确定性是非常高的。因为公司从土地、资金、人才、种猪各方面的储备很充分，完全能够覆盖和支撑公司现在的出栏规划。  现在对于公司来说，最重要的是一手要抓发展建设，一手狠抓极致成本。如果公司能够把前面说的一些影响因素解决好，回归到一个正常均衡的生产水平上，那么公司就能够挑战更低的成本目标。  **问题4：**公司的生猪产能最近有没有新增的？  **胡吉：**公司的产能是包括了已经在运营了、在建的、筹建的和储备的。如果把储备的这一部分再加上去，产能还在持续扩张中，但是现在对于公司来说，最重要的是紧盯前面的三个产能：运营的、在建的和筹建的部分。  **问题5：**公司生猪出栏均重从140公斤多降到90多公斤，是怎样的情况？  **王述华：** 公司肥猪销售的均重一直都是110~120公斤之间，这是公司一直要求的出栏均重范围。像物美、盒马等商超卖的猪要求不能超过110公斤的，因为超过110公斤的肥肉太多了。所以说公司的平均出栏体重一直都在110~120之间。  90公斤的数字，应该是大家根据我们每月的生猪月报，把里面的总营收去除以商品猪销售均价这样的出来的，这是各类生猪出栏的均重，而不是肥猪的均重。但因为下半年销售的仔猪占比多了，所以直接这样简单匡算，就和肥猪销售均重偏离比较大了。  **问题6：**张明贵总裁未来会通过一个什么样的管理方式引领企业，有一些什么样的新的管理经验和思路？  **张明贵：**我到公司差不多两个多月的时间，把所有的产业单元、经营单元、管理单元、专业单元及相关体系，具有一定深度地，都做了一次调研，过程之中也去了基层，去了一线，也跟外部的很多同行，包括一些投资机构、金融机构等等，都做了一些调研与交流。我觉得有几个基本的认识和感受。  第一，整个公司的产业格局基础非常好。这会给未来的持续发展奠定一个非常好的基础。新希望经过40年的发展，在农牧企业里面一直都是产业链最完整的企业。过去的两三年，公司快速的把养猪这个环节补充起来了。公司养猪规模目前还不算大，但公司在体系、团队标准能力上形成了很好的积淀，一旦发力，有各位股东的信任，有资本的支持，有文化的牵引，就能够很快的发展。  关于食品，新希望做了20多年，包括美好品牌，在西南的占有率非常高，盈利能力也相当不错，今天已经具备一定的基础。今天公司认为食品的时代也正在到来。国家面临国际国内这种复杂的形势，带来的内需拉动和双循环不容置疑。公司认为大消费时代正在到来。我认为前期有奠定的基础，会为下一个大消费时代拉开一个很大的序幕。这就是公司未来一个很大的发展空间。公司的团队、渠道、品牌沉淀了20多年，也一定能够发展起来。公司今天已经形成了一个比较好的基本格局，为未来把握这个时代的变化，做好了准备。  第二，我发现新希望有大量的腰部力量沉淀在各自的一些业务岗位上，板凳力量非常的深厚，尤其是公司一线的经营单元和区域性的经营单元，从年龄的组合，老中青的组合，专业能力的组合以及这种体系的搭配是非常稳健的，整个体系让公司经营是连续的，公司的日常运营也是比较稳定的，这也是一个比较好的现象。  第三，尽管过去这两个月，整个经营的业绩受到猪价的影响会有一些波动，但各大BU和产业单元的经营业绩是和公司的预算安排基本一致的，甚至在很多领域还有非常多亮点。比如公司一直多年在饲料领域保持着行业龙头第一的位置，而且大行业整体的规模没有大幅的增长，但公司近年来的饲料体系和结构有很大优化，未来也有很大的空间。因为公司具备了这种龙头的能力和体系，效果非常明显。  当然企业的发展过程之中不可能没有问题和瑕疵，公司的生猪业务出现几十倍的增长和成长，伴随这种快速的增长，公司的员工基本上也是在一年多的时间里快速扩张，这种高速扩张下尽管准备的再充分，还是会给管理带来挑战，给团队的融合带来挑战，对标准流程的接受度带来挑战，所以说这是公司成长的快乐，也带来了成长的阶段性烦恼，公司在下一个阶段会减少这种高速扩张带来的一些融合成本和文化的磨合。我觉得这是公司的一个问题，但这个问题是公司的一个主动选择带来的问题，是由于主动选择造成的预期的不足。  由于整个国家的政策导向，外部环境和内部企业各方面发生变化，公司也在不断复盘和修正战略。公司的战略还有进一步升级的空间。基于这些感受和认知，我也做了和高管层的互动，整个管理层达成了高度的共识，公司也积极的结合今天整个国家的导向，去思考如何拥抱政策，如何来把握已经形成这些机遇，解决当前的一些不足，公司也采取了一系列的措施。大概总结一下有几大举措：  第一个举措，就是解决刚才讲到的由于快速成长和增长，团队的急速成长，带来了标准和制度的消化，还有能力的平衡问题。公司明确提出来要全面做强中台。当一个企业到了一定阶段的时候，最可怕的是靠惯性增长，依靠行业的红利来进行增长。我们要做到公司增长的每一分钱，赚的每一分钱，都是有预期、有计划的增长，这种是牵引式的增长，需要中台来输出标准，输出体系，输出目标，输出公司完整的方法论。这一点我觉得能够保障公司的经营和预算有序推进，也能确保未来新的战略持续进行落地。  第二个举措，就是要做实公司文化。公司的文化是奋斗者为本，这要成为一种文化的共识，要从大家骨子里边有这样一种习惯。尤其是公司现在养猪体系，外面来的员工和老的员工会有一个融合的过程，制度要落地还是靠文化的融合，文化的做实也是公司当前一个很重要的工作，目前也是全面有序推进。  第三个举措，是一个主题词，叫梦想启航，用战略引领。公司在第四季度要全面的升级新希望六和的未来三年战略，之前公司是有比较清晰和科学的战略，但是新格局下公司认为还有更大的机会，更大的空间，因此公司也要全面升级战略。从公司战略到业务战略，希望把产业地图做大。  第四个举措，是数字化转型。近几年大家看到有一系列几千亿上万亿的公司焕发了新姿，也有很多新秀创业两三年，三四年成为行业的新的领袖。不管是哪个行业，有所成就的都无一例外拥抱了时代的变化，最新的技术，最新的模式。公司沉淀了40年，也要全面的、持续的、深刻的在战略引领下驱动业务变革进行增长的一次彻底的数字化转型。  **问题7：**能否讲一下在电商和新零售方面的合作以及做强中台和数字化转型方面的投入配套。  **王述华：**现阶段公司整个生鲜业务在电商的销售比例还并不高，公司现在一直也在做，但可能更多的是来做品牌，打造客户的好感，但是并没有很大的量。任何新的赛道，公司都是以开放的态度去面对。  关于打强中台以及数字化和研发投入支持配套上，公司从战略层面是绝对重视的。在战略上公司对标的都是数字化最先进行业里面最好的企业，比如联想和华为等。重视还体现在预算上，在公司的智能化和数字化的投资上，只要能说清楚项目的目的和途径，且具备了立项的条件，是不做预算控制的，这是从战略认知层面的重视。  从战术上看，公司有5个研究院，其中有2个研究院都是与养猪有关，1个是猪产业研究院，还有一个信息研究院，他们的研究可以把养猪过程中几千个节点全部展开看，用生物逻辑和工艺逻辑去研究成本控制。研究院有独立的开发人员、独立的大数据管理团队、独立的模型建设人员。公司在未来三年围绕养猪的信息化的投入金额都是非常巨大的数字。 |
| 资料清单（如有） | 无 |
| 日期 | 2020年11月21日 |