

内容目录

第二章 2023-2028 年白羽鸡市场前景及趋势预测	4
第一节 行业概览：行业扩容可期，关注食品化布局	4
一、白羽鸡占据肉鸡半壁江山，生产效率优势明显	4
二、全产业链覆盖，上游集中度和盈利弹性较高	5
三、产业链持续延伸，上游集中度高	5
四、上游盈利弹性大，毛鸡养殖市场规模超千亿	7
第二节 长期展望：行业扩容可期，食品化转型大势所趋	8
一、长风破浪会有时，行业或持续扩容	8
二、他山之石：食品化转型或乃大势所趋	9
第三节 白羽鸡价：供需或现缺口，周期有望向上	9
一、无严重禽流感疫情时，白羽鸡价呈 3 年左右“长周期”	9
二、季节波动：历年 2 月和 9~10 月白羽鸡价大概率环比下跌	12
三、价格展望：2024 年白羽鸡价或迎向上	12
四、成本展望：粮价中期或下行，肉鸡养殖成本有望下降	14
第四节 重点企业分析	15
一、益生股份：祖代鸡场龙头，商品代份额持续提升	15
二、民和股份：扩张主业鸡苗，延伸下游食品	16
三、仙坛股份：鸡肉销量持续增长，定增助力二次腾飞	18
四、春雪食品：专注鸡肉调理品，成长性与弹性兼备	20
第三章 白羽鸡企业数字化现状与趋势	22
第一节 白羽鸡企业数字化现状	22
一、数字化变革正在发生	22
二、数字化转型的机遇和挑战	23
第二节 白羽鸡企业数字化趋势预测	24
一、数字化趋势的必然性	24
二、未来的机遇就是数字化变革带来的	25
三、数字化带来的六大趋势	26
四、新消费时代数智化工具成标配	26
五、移动互联网对企业提出新要求	27
六、移动化、自助化、智能化将成为未来的重要发展方向	27
七、营销数字化趋势	27
八、数字化正在重构产业底层逻辑	27
九、企业数字化转型加速，开启精细化运营新时代	28
第三节 “数字化转型”成为企业生存关键词	28
一、企业数字化现状	28
二、“数字化转型”成为企业生存关键词	29
三、数字化转型的机遇和挑战	30
第四章 企业“数字化转型”策略	30
第一节 企业“数字化转型”策略	30
一、探路数字化增长模型	30

二、数字化解决方案	32
三、解决方案及策略建议	32
第二节 企业数字化成功要素及实施路径	33
一、企业数字化成功要素	33
二、企业数字化实施路径	35
(1) 价值定义	35
(2) 导入与起步	35
(3) 加速与实践	36
(4) 优化与拓展	36
第三节 传统企业数字化转型的问题与对策	37
一、传统企业数字化转型的问题	37
(1) 企业认识不到位，缺乏方法论支撑	37
(2) 数据资产积累薄弱，应用范围偏窄	37
(3) 核心数字技术及第三方服务供给不足	38
(4) 数字鸿沟明显，产业协同水平较低	38
二、传统企业数字化转型问题的对策	38
(1) 加快建设数字技术高效供给体系	38
(2) 着力解决数字创新人才紧缺问题	39
(3) 强化传统产业数字化转型政策支持	39
(4) 积极部署新一代信息基础设施	39
第四节 传统企业数字化转型能力体系构建研究	40
一、概念分析	40
(1) 企业数字化转型特征	40
(2) 数字化转型策略	41
二、传统企业数字化转型能力体系构建的挑战	41
(1) 保持业务增长的同时进行转型	41
(2) 组织结构层面的挑战	41
三、数字化转型能力模型	42
(1) 能力模型	42
(2) 管理能力	42
(3) 技术能力	43
(4) 案例应用	43
第五节 传统企业数字化转型策略研究	44
一、传统企业数字化转型发展现状分析	44
二、传统企业数字化转型发展的重要意义	45
(1) 提高企业工作效率	45
(2) 重构企业商业模式	45
(3) 降低企业经营成本	46
三、传统企业的数字化转型策略实施	46
(1) 企业运营管理转型，降本提效	46
(2) 创新完善数字化转型发展方式，提升工作效率	46
(3) 科学匹配数字化转型模式，实现企业成功转型	47
(4) 优化改善数字化转型发展内容，提升管理工作质量	48
第六节 传统企业数字化转型的误区和应对策略	49

一、企业数字化转型的相关理论综述	49
(一) 企业数字化转型概况	49
(二) 企业数字化转型的特征	49
(三) 企业数字化转型的本质	49
二、传统企业数字化转型的发展	49
(一) 传统企业数字化转型的历程	50
(二) 传统企业数字化转型的特征	50
三、企业数字化转型的误区	50
四、传统企业数字化转型的实例分析	51
(一) 金融服务企业	51
(二) 制造业企业	51
(三) 消费品和零售业企业	51
五、传统企业数字化转型的发展策略	52
(一) 建立完善数字化转型的战略	52
(二) 制定企业数字化转型的具体目标	52
(三) 企业要加强数字化转型的管理措施	52
第五章 白羽鸡企业《数字化转型策略》制定手册	53
第一节 动员与组织	53
一、动员	53
二、组织	54
第二节 学习与研究	55
一、学习方案	55
二、研究方案	55
第三节 制定前准备	56
一、制定原则	56
二、注意事项	57
三、有效战略的关键点	58
第四节 战略组成与制定流程	60
一、战略结构组成	61
二、战略制定流程	61
第五节 具体方案制定	62
一、具体方案制定	62
二、配套方案制定	64
第六章 白羽鸡企业《数字化转型策略》实施手册	65
第一节 培训与实施准备	65
第二节 试运行与正式实施	65
一、试运行与正式实施	65
二、实施方案	66
第三节 构建执行与推进体系	67
第四节 增强实施保障能力	68
第五节 动态管理与完善	68
第六节 战略评估、考核与审计	69
第七章 总结：商业自是有胜算	69
第一章 前言	

在疫情影响下，企业不得不从生存的视角求助于数字化，重点关注业务的运转、客户的服务、供应链的恢复等。但在“后疫情时代”，数字化增长将成为企业与其他品牌竞争的重要壁垒。在消费需求快速变化、平台成本不断上升、供应链稳健度不高的挑战下，企业要从增长的视角去布局数字化，重点关注产业层面的供应链协同、社会化协作和多元化场景的融合。

那么，白羽鸡行业数字化转型的机遇和挑战在哪里？

企业“数字化转型”策略是什么？

数字化成功要素及实施路径在哪里？

……

下面，我们先从白羽鸡行业市场进行分析，然后重点分析并解答以上问题。

相信通过本文全面深入的研究和解答，您对这些信息的了解与把控，将上升到一个新的台阶。这为您经营管理、战略部署、成功投资提供有力的决策参考价值，也为您抢占市场先机提供有力的保证。

第二章 2023-2028 年白羽鸡市场前景及趋势预测

第一节 行业概览：行业扩容可期，关注食品化布局

一、白羽鸡占据肉鸡半壁江山，生产效率优势明显

2022 年，我国共出栏肉鸡约 119 亿只，其中白羽鸡、黄羽鸡、817 杂鸡占比分别约 51%、31%、17%。白羽肉鸡是从国外引进的“快大型肉鸡”，具有生长速度快、养殖时间短、料肉比低等特点，更加适合工业化大规模生产和标准化屠宰加工，屠宰成品主要供应团餐、快餐、食品加工使用。黄羽肉鸡泛指我国地方品种鸡、以及含有地方品种鸡血缘的肉鸡培育品系，其生长时间较长，按生长时间可划分为“快速型”、“中速型”、“慢速型”黄羽鸡，具备肉质鲜美、口感较好等特点，较受南方居民青睐，价格较白羽鸡贵。817 杂鸡是利用快大型肉鸡公鸡和商品代蛋鸡杂交出的品种，最先是适宜扒鸡生产加工而培育出来的专用型鸡种，其种鸡繁殖效率高，生产效率比白羽鸡稍差，但商品代屠体品质好、肉质较优，817 杂鸡多以速冻产品、深加工产品上市，鲜有活鸡上市交易，在国内活禽交易逐步被限制背景下，其在冰鲜鸡市场与黄羽鸡的竞争优势开始显现。

二、全产业链覆盖，上游集中度和盈利弹性较高

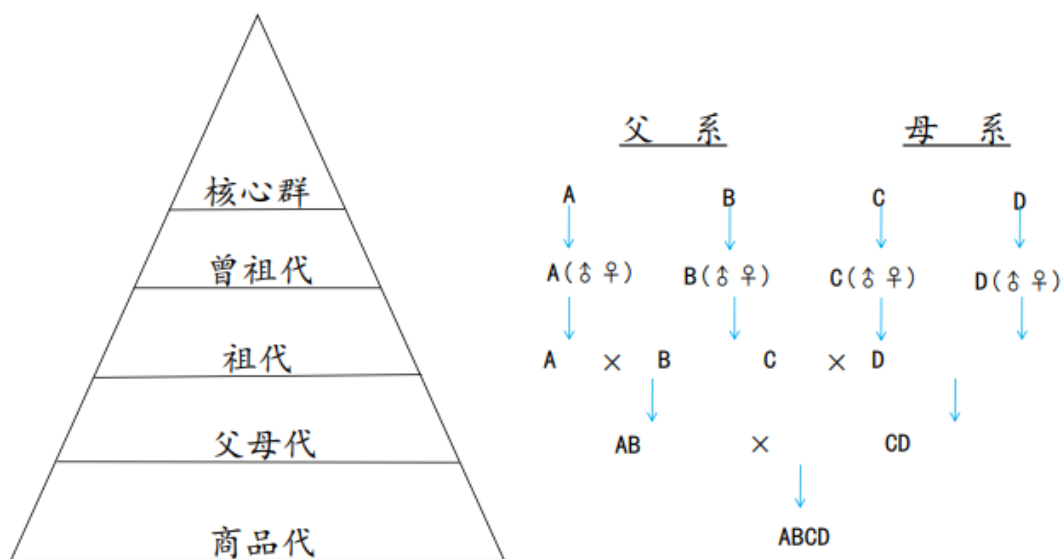
全产业链覆盖，上游集中度和盈利弹性较高。白羽鸡产业链包括原种鸡培育、祖代及父母代种鸡养殖、商品代肉鸡养殖肉鸡屠宰及肉制品加工等环节，国内目前已基本实现白羽肉鸡全产业链覆盖，并呈现出从上游到下游集中度逐渐降低、盈利弹性逐渐减弱的特征。

三、产业链持续延伸，上游集中度高

原种鸡培育：海外育种源远流长，国内品种重返舞台。1) 海外：据国家畜牧科技创新联盟，20世纪50年代以来，北美和西欧国家对鸡的生长速度、饲料报酬和胴体组成等进行了系统的遗传选育，形成了今天的白羽肉鸡品种，并迅速占领全球市场。现代白羽肉鸡父系来自白科尼什鸡、母系来自白洛克鸡，通过系统配套产生杂种优势。白羽肉鸡拥有成熟和完善的良种繁育体系，1只核心群母鸡经扩繁后可以生产300万只以上的商品肉鸡，产出5000吨以上鸡肉。目前全球每年生产白羽肉鸡祖代种鸡约1160万套。目前全球商品白羽肉鸡生产使用的品种主要有AA+、ROSS（罗斯）、HUBBARD（哈伯德）、COBB（科宝）等少数几个品种，前三个来自安伟捷公司、科宝来自科宝公司（已被泰森食品收购）。2) 国内：①我国从1980年代初期引入白羽肉鸡。1986年，由中、美、泰三国合资建立的北京家禽育种公司从美国引入艾维茵纯系，拉开了自主培育工作的序幕。到2002年，我国培育的白羽肉鸡国内市场份额一度达到55%以上。后受禽流感疫情和其他种鸡疾病影响，我国自主培育的白羽鸡种鸡自2004年起逐渐退出市场。②2021年12月，国内自主培育的圣泽901、沃德188、光明2号三个品种通过审定，取得对外销售资格。其中圣泽901发展最快，其2019年就已在圣农发展内部实现完全自给，2022圣泽901祖代更新量约占国内总更新量的25%，现已具备1750万套父母代种鸡雏的供种能力。

祖代鸡苗：更新结构显著变化，国产苗占比近半。与2004年我国自主培育品种逐渐退出市场相对应，2004~2021年，我国白羽肉鸡祖代种源几乎100%依赖进口。①2014年美国发生大规模禽流感以前，我国白羽肉鸡祖代种鸡进口量的95%以上来自美国。②2015~2018年，美、法、西班牙相继发生禽流感，国内主要引种国转为新西兰，同时益生股份于2016年11月开始进口曾祖代肉种鸡自建祖代产能、并于2017年下半年开始自产祖代种鸡雏。但由于新西兰和国内自建产能相对有限，导致国内祖代引种更新量急剧下滑。③2019~2021年，新西兰种鸡产能有所扩大，2020年6月恢复自美国的引种，圣农自研白羽肉鸡种鸡配套系圣泽901实现自给，祖代引种更新量持续高位。④2022年至今，海外引种受国际航班减少、禽流感持续蔓延影响遇阻，同时国内自主培育品种通过审定，国内祖代种鸡更新由主要依靠国外引进，转变为国外引进祖代和国内自有品种繁育祖代，2023H1国内自主培育品种祖代更新占比约为45%。

图表4：白羽肉鸡繁育体系



祖代种鸡养殖：集中度较高，益生股份市占率约 1/3。国内祖代种鸡养殖场早年主要通过进口祖代种鸡苗养殖繁育，进而销售父母代鸡苗。国内祖代肉种鸡养殖企业较为集中，全国从事祖代肉种鸡养殖的企业或仅十几家（2010 年为 13 家）。其中益生股份祖代肉种鸡养殖规模连续十多年雄踞全国第一、约占国内市场 1/3 的份额，其父母代鸡苗销量约占国内市场 20% 的份额。同时，在海外禽流感频发、引种仍存不确定性、国外部分祖代品种质量不高，及国内持续推进“种业振兴”行动背景下，国产品种有望加速替代，其中圣泽 901 或通过促销策略快速提升市占率。父母代种鸡养殖：行业整合中，集中度持续提升。目前，国内父母代种鸡养殖场较为分散。在经历禽流感、原料涨价、限载等外部冲击后，正处于整合阶段，在规模上正由小企业向中大型企业转移，逐步实现规模化、集约化的生产。在国内鸡苗销量震荡增加的情况下，国内父母代种肉鸡场数量自 2010 年起逐步减少，年末场均父母代种肉鸡存栏量自 2002 年的 2.35 万套增加至 2021 年的 8.88 万套、年复合增速约 7%。行业龙头益生股份和民和股份 2022 年分别销售商品代鸡苗约 5.6 亿羽和 2.6 亿羽，益生的商品代鸡苗销售市占率从 2011 年的 1.5% 左右提升到了 2022 年的 7.9% 左右，民和的商品代鸡苗市占率则基本在 3.5%~6.0% 之间震荡。

商品代养殖：规模化持续推进，“公司+农户”是主要模式。和国内传统散养的土鸡不同，白羽鸡养殖在进入中国市场之前就已形成了高标准化、较高集中度的产业模式，因此，国内白羽肉鸡养殖相对土鸡、生猪等养殖而言规模化程度较高，并且规模化程度仍在持续提升。2011~2021 年，年出栏 100 万只以上的肉鸡饲养场数量年复合增速约 19%、出栏肉鸡占比快速提升，截至

2021 年，年出栏 100 万只以上肉鸡饲养场的出栏量至少占全国出栏量的 30%。肉鸡大规模养殖大致可分为“公司自繁自养”和“公司+农户”两种模式，两种模式的核心区别在于是否将商品代鸡的养殖环节外包给农户。自繁自养模式的好处在于公司能掌握从种鸡繁育到商品鸡养殖再到产品加工的全部环节，有利于保障产品的质量安全，劣势在于资金门槛高、管理要求高。国内养殖企业中，圣农发展、青岛九联、凤祥股份等公司是自繁自养模式代表，三家公司 2022 年的出栏量占全国出栏量比重约 14%；禾丰牧业、新希望、仙坛股份等则采用“公司+农户”模式，目前“公司+农户”模式较为普遍，占国内白羽肉鸡养殖的比例约 75%~80%。

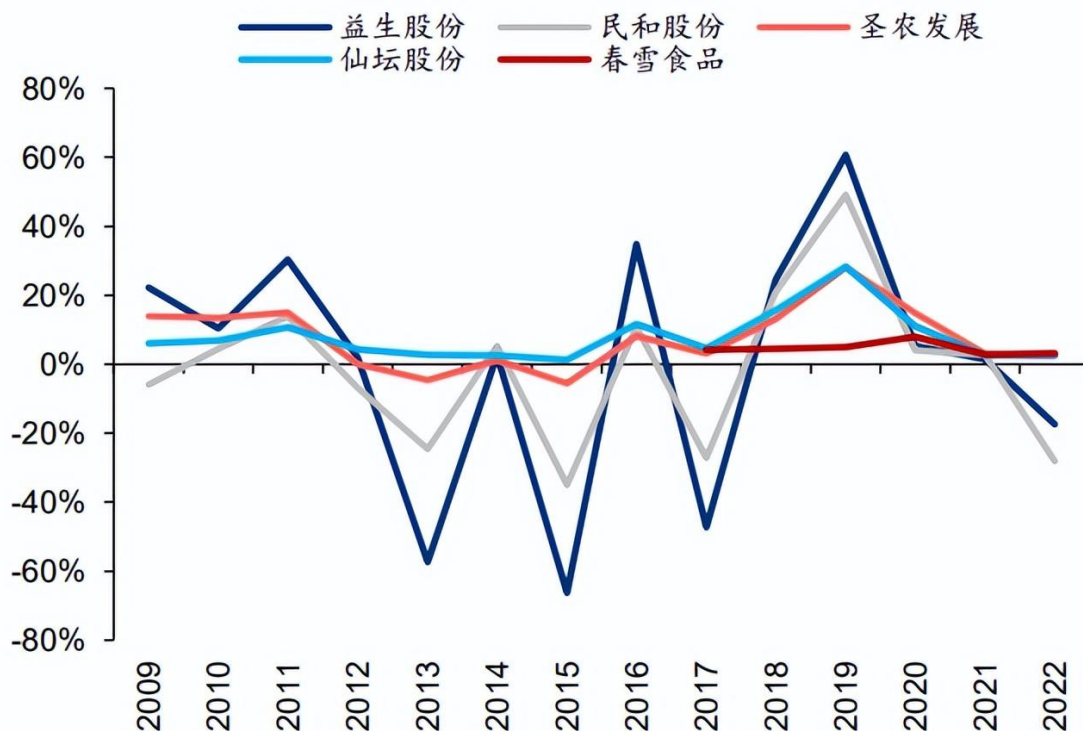
肉鸡屠宰：CR5 约 32%，目前产能明显过剩。近年来，随着工业化程度的不断提高，肉鸡屠宰行业规模化程度已明显提高，2022 年白羽肉鸡屠宰行业 CR5 约 32%。但由于 2019 年和 2020 年的“超级鸡周期”下白羽肉鸡屠宰盈利较好，屠宰产能快速扩充，2021 至今全国屠宰量虽然持续增加但屠宰场开工率却呈持续下降趋势。目前白羽肉鸡屠宰产能相对毛鸡出栏量已出现明显的产能过剩，白羽肉鸡屠宰自 2021 年至今持续亏损。

鸡肉调理品深加工：产业链延伸大势所趋，企业布局纷至沓来。在餐饮企业人工及店面租金上涨压力大、餐饮连锁化持续推进、外卖市场迅速发展背景下，餐饮企业对于降本增效、食材标准化等方面的需求日趋强烈。同时，我国家庭结构日渐小型化、宅家文化和懒人经济的不断发展，也催生了居民对于预制菜的需求。B 端、C 端共同催化下，食品深加工乃大势所趋。而鸡肉由于已有较为成熟稳定的供应链、且具备易于加工和标准化等特点，备受连锁餐饮的青睐。顺应大势，白鸡行业近几年出现了明显的产业链延伸趋势，由屠宰加工生肉向深加工调理品/熟食延伸。除成立以来就开展肉制品深加工的凤祥股份和春雪食品外，圣农发展、仙坛股份、民和股份、禾丰股份等亦陆续开展食品深加工业务，其中圣农的调理品产能及销量在同业中遥遥领先。2022 年，圣农、凤祥、春雪、仙坛 4 家企业合计的深加工肉制品销量和收入分别同比增长了 5.69%和 7.45%。

四、上游盈利弹性大，毛鸡养殖市场规模超千亿

国内白羽鸡产业在经历了 2013~2018 年的禽流感持续蔓延、海外引种减少的震荡后，毛鸡出栏量在 2019~2022 年持续增长、年复合增速约 11%。相应地，白羽鸡毛鸡养殖和屠宰市场规模亦明显增加，二者在 2018~2022 年的复合增长率均为 13%。从盈利情况来看，白羽鸡产业链各环节单位盈利自上而下摊薄、盈利弹性也自上而下收敛。特别地，上游祖代场的父母代鸡苗销售基本保持全周期盈利。

图表17：白羽肉鸡板块主要上市企业净利率



资料来源：Wind，华泰研究

第二节 长期展望：行业扩容可期，食品化转型大势所趋

一、长风破浪会有时，行业或持续扩容

鸡肉消费增长或再启航，产业链长期有望受益于行业扩容。鸡肉是禽肉消费的主力，我们认为，1991年以来的国内禽肉消费或可大致分为5个阶段。其中1991~2000年的快速增长阶段、2001~2012年的平稳增长阶段主要受国内居民收入增长及西式快餐兴起带动；2013~2017年受禽流感疫情影响消费增长停滞、且此阶段内供给总体过剩，毛鸡养殖市场规模随鸡价周期波动；2018~2019年受益于鸡猪替代需求剧增再度录得高增速；2020~2022年则受新冠疫情影响消费、鸡猪替代需求减少等因素拖累，人均消费量小幅收缩。我们预计国内鸡肉消费有望重回平稳增长通道。一方面，国内有感染人并致死病例的禽流感病毒现均已有效疫苗进行相应防控，叠加新冠疫情后时代国内宏观经济趋好、尤其餐饮业恢复较好背景下，鸡肉需求有望恢复增长；另一方面，我

国人均鸡肉消费量目前仍处于偏低水平、甚至低于全球平均水平，参考美、日鸡肉消费历史，结合鸡肉高性价比、低脂肪、高蛋白等特点，我们预计国内人均鸡肉消费量有望随着餐饮行业发展和居民健康消费理念的加深持续增长。因此我们认为国内白羽鸡消费仍具备持续增长空间，产业链内相关企业长期有望受益行业扩容。

二、他山之石：食品化转型或乃大势所趋

食品化转型或是白羽肉鸡产业未来发展方向。根据《美国白羽肉鸡产业发展的历史与借鉴》（许毅等，2022），美国白羽肉鸡产业组织形式经历了种禽、孵化、饲料、养殖、屠宰等环节由分散走向整合并形成垂直一体化，以及从成本竞争走向产品和渠道竞争的演变，并在进入 21 世纪后出现了真正接触渠道、供应链及终端客户的食品企业开始逐步成为产业主导者的新变化，基于高效率养殖的品牌化消费产品竞争成为美国白羽肉鸡产业当前的发展主线。截至 2021 年，美国白羽鸡工业化养殖约占 98%、CR10 约 73%，而我国白羽鸡养殖屠宰业 2022 年 CR10 仅约 45%，未来或持续向一体化、规模化、集约化发展。同时，虽然国内白羽鸡产业链内企业纷纷布局鸡肉调理品深加工，但多数尚处于探索发展阶段，特别是近两年国内白羽鸡养殖屠宰产能严重过剩、屠宰端持续亏损，我们认为逐步转型食品化、拓展盈利能力更强且更为稳定的品牌鸡肉产品业务或也是国内白羽鸡产业未来的发展方向。

第三节 白羽鸡价：供需或现缺口，周期有望向上

一、无严重禽流感疫情时，白羽鸡价呈 3 年左右“长周期”

白羽鸡价短期看供给，中长期看需求。回顾过去近 20 年的白羽鸡价格走势，不难发现，商品代毛鸡的价格变化和饲养量变化多数时候是正相关的。举例来说，2006~2011 年，国内的肉鸡饲养量不断提升，但是毛鸡价格也持续上涨；2012 年后，商品代肉鸡饲养量持续下降时，毛鸡价格中枢也持续下移。而在较短的时间维度（周、月、季度）上，商品代毛鸡的价格变化显现出了与供给端的负相关。据此分析判断，我们认为，需求端才是白羽鸡价格中长期走势的主要力量，而供给端在短期影响白羽鸡价格变化。

有/无人感染禽流感疫情致死病例时，白羽鸡价分别呈现 1 年半“短周期”、3 年左右“长周期”的表现。以月度价格低点为划分节点，2006 年至今国内白羽鸡价格共经历了 6 轮完整的周期。

- 1) 2013 年~2017 年上半年：人感染 H7N9 禽流感疫情持续蔓延，鸡肉需求受到明显冲击，白羽鸡价格呈现出上涨半年、下跌 1 年左右的“短周期”表现。
- 2) 2006 年中~2012 年中和 2017 年下半年之后：人感染 H5N1/H7N9 疫情结束，需求处于正常增长通道，白羽鸡价格呈现出上涨 2~3 年、下跌 1 年左右的“长周期”表现。并呈现出白羽鸡肉需求增长越强劲，则周期内白羽鸡价上涨

时间越长、周期内最大涨幅越大的规律，同时，需求上行时周期内白羽鸡价格高点通常上涨，反之亦然。我们分析，下跌时长 1 年左右反映的是父母代种鸡产能去化的时间，当价格下滑至商品代毛鸡养殖盈利不佳/陷入亏损时，养殖户补栏积极性下降往往导致商品代鸡苗价格较为低迷、且销量或现萎缩，则父母代养殖场或加速淘汰并减少补栏、最快 10 个月左右传导至商品代出栏。而各轮周期上涨时长表现的不同反映的是不同需求增速下种鸡补栏周期对鸡价的调整节奏。当需求持续高增时，一批祖代种鸡的补栏仍不至于导致供大于求、压制价格，因此价格上涨时长 > 一批祖代补栏产能传导时长；当需求萎缩时，价格上涨时长 ≤ 一批父母代补栏产能传导时长。白羽鸡鸡肉需求的影响因素主要包括三方面：1) 高致病性的、人禽共患的禽流感疫情，2) 宏观经济环境，3) 猪价。同时，白羽鸡的供给也是影响周期波动的重要变量，白羽鸡供给的影响因素则主要为祖代引种更新量及种鸡生产效率等。具体来看：

1) 高致病性的、人禽共患的禽流感疫情：当人感染禽流感疫情高发、尤其致死率高企时，消费者往往会选择不食用鸡肉，从而在短期内对鸡肉需求形成明显冲击，导致白羽鸡价格快速下跌；而当相关疫苗得到应用推广、人感染禽流感疫情陆续结束时，居民对于鸡肉消费的信心也开始恢复，白羽鸡价格逐步回暖。例如，2013 年 3 月 31 日，上海和安徽发现 3 例人感染 H7N9 禽流感病例，白羽鸡价格快速筑底；2013~2017 年，人感染 H7N9 禽流感疫情持续蔓延、每年因感染 H7N9 而死亡的人数平均约 140 人，4 年间鸡肉需求明显萎缩，白羽鸡价格震荡下行。而在 H5N1 和 H7N9 疫情分别陆续结束的 2006 年 6 月和 2017 年下半年，白羽鸡价格均呈现出逐步回暖且价格上涨时间较长。

2) 宏观经济环境：白羽鸡肉价格相对于猪肉等其他肉类而言更便宜，更多被食堂、快餐消费。因此，白羽鸡肉的需求对国内经济增速也较为敏感，在短期内通常表现为正向相关。当 GDP 增速较高时，一般白羽鸡价格也相应呈现较高增长，如 2007~2008 年、2010~2011 年、2021 年；当 GDP 增速放缓时，一般白羽鸡价格也多出现同比下滑，比如 2009 年、2012~2015 年、2020 年。但白羽鸡价格变化与 GDP 增速有时也会出现背离，如 2016~2019 年和 2022 年，我们分析，白羽鸡价格变化和 GDP 增速的背离主要系该阶段内其他影响白羽鸡价格的因素占据主导地位导致。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/846100144025010134>