

恒顺



一運料



二石磨



四蒸料



三配料



五酒曲



七發酵



十運醋



九淋濾



六裝缸



八翻醅



平等饶益一切众生

饶益

传承 创新

源自恒顺醋糟坊的标新立“益”

前言

PREFACE

习近平总书记指出：要坚定文化自信，深入挖掘文化内涵，更好弘扬中华优秀传统文化，更好服务经济社会发展和人民高品质生活。

传统文化中蕴含的无限潜力与前人智慧深深地吸引着万千中国人民赤忱地热爱这片土地，热爱着富含无限巧思与灵感的中国文化。同时，也鼓舞着华夏儿女将中国介绍给世界。于是，我们来了，带着地方性非遗财产——香醋来了。

当传统的酿造工艺与创新的营养模式相遇；

当祖国南北的发酵工艺与现代化产业相知；

当传统工艺者与食品研究员携手致力于创新研发。

我们秉承恒顺醋业“恒顺众生”的理念，立足“益”点，在百年醋糟坊的气息中，孕育着属于新时代的标新立异。

这是我们的故事，是百年恒顺的故事，是传统非遗文化的故事，也是跨越时空的新对话！



目 录

壹

执行概要

贰

公司产品与业务

叁

市场分析

肆

营销策略

伍

公司管理

陆

财务分析

柒

风险分析

捌

问卷调研



第一章 执行概要

1.1

公司与产品业务

1.2

背景与机会

1.3

营销计划

1.4

公司管理

1.5

财务设计

1.6

风险分析



第一章 执行概要

1.1 公司与产品业务

饶益以恒顺醋业为依托的产品研发及生产企业，致力于传承传统制醋工艺，充分利用现代化监测、精准调控、批量生产等条件实现营养最大化，并将新型营养科学理论融入传统制醋工艺，为人群膳食结构调整与健康方案提供新思路、新方法。

产品业务主打沙棘益生元香醋，以传统、健康、绿色为核心，利用现代食品工艺，融合传统非遗产品的亮点及优势，充分做到精准发酵口感最适化，混合发酵配比最优化，Vitamin C加持营养最大化三大目标。同时，本公司产品积极融合非物质文化遗产沙棘醋与益生元等元素，旨在充分提高地方品牌价值，打造新型保健醋市场，将全民健康饮食理念深入公司品牌文化，标新立“益”。

1.2 背景与机会

随着经济持续发展和人类健康需求增加，保健意识深入人心，致使以补充益生元、维生素等为主的保健产品需求激增。近年，中国醋业发展势头迅猛，逐步由小作坊、小品牌走向个体化、品牌化、国际化。值此背景下，以恒顺醋业为代表的行业龙头，秉承继承发展、融合创新的宗旨，积极涉猎其他调味品及保健品领域。而以醋为主体的益生元类醋市场也是极为可观的。

与此同时，国家大力支持非物质文化遗产的保护、传承、传播、开发和利用，“永寿沙棘醋”作为陕西省永寿县具有千年历史的非遗



产品,对非遗与传统文化的传承保护与创新发展对现代食醋产业至关重要。

基于此背景下,项目优势主要为益生元保健品市场潜力;国家对非遗传统文化的继承发展的鼓励政策;恒顺醋业走向国际化、品牌化的契机。

1.3 营销计划

产品初创阶段(1-3年内),主要以线下销售的方式,通过恒顺固定的零售商合作伙伴在江浙沪地区投放本产品并辅以线上销售。同时利用主页网站、主播带货以及广告全覆盖等途径,结合恒顺醋业自身的品牌效应和名气,迅速地打开本产品的知名度和市场渗透率。

产品成长阶段(4-10年内),结合线上与线下销售的情况,判断在其他大区定位有潜力的市场并选择核心城市为点展开产品的销售,在全国形成华东大区为面,全国各地为点的销售网络,进一步扩大市场的占有率。同时对本系列的部分产品降低价格,使本系列部分产品逐渐成为生活日用品,与糯米醋相互补充,补充市场空白的同时占据整个市场。

产品成熟阶段(10-20年内),通过提升产量使得本产品真正意义能够覆盖到全国各地,礼盒装产品依旧维持高端定位和定价,而日常调味产品则走进消费者的日常生活,实现系列产品的全方位、多角度、无死角覆盖整个市场,这也顺应了调味品行业的历史阶段性转型升级的过程。



1.4 公司管理

公司高层目前由 5 人组成。初创期间，由于人力物力等主客观原因，组织架构较为渐变，只设置总经理、创意总监、营销总监、财务总监、人资总监、法务总监。

在管理方面，工作室注重人才培养，设置合理的管理机制和激励机制。

1.5 财务设计

工作室的基本财务假设如下：

- ①会计年度：每年 1 月 1 日至 12 月 31 日为一个会计年度
- ②固定资产按直线折旧法计提折旧，使用寿命 5 年，无残值
- ③属于一般纳税人，所得税税率为 25%
- ④工作室按税后净利的 10%提取法定盈余公积，税后净利的 10%提取任意盈余公积

工作室遵循会计准则和相关法律法规。

1.6 风险分析

根据本产品的发展计划与企业现状，结合当前调味品行业转型升级的大背景，我们总结出将面临的资源风险、市场不确定风险、品牌风险和研发风险并提出针对性的解决方案。

第二章 公司与产品业务

2.1 公司情况介绍

2.2 产品业务



2.3 系列产品介绍



2.4 开发计划



第二章 公司与产品业务

2.1 公司情况介绍

2.1.1 公司概况

饶益是由五名在校本科生自主成立，致力于传承传统制醋工艺，实现营养最大化，并将新型营养科学理论融入传统制醋工艺，为人群膳食结构调整与健康方案提供新思路、新方法。

饶益公司的总体创业架构如下图所示：

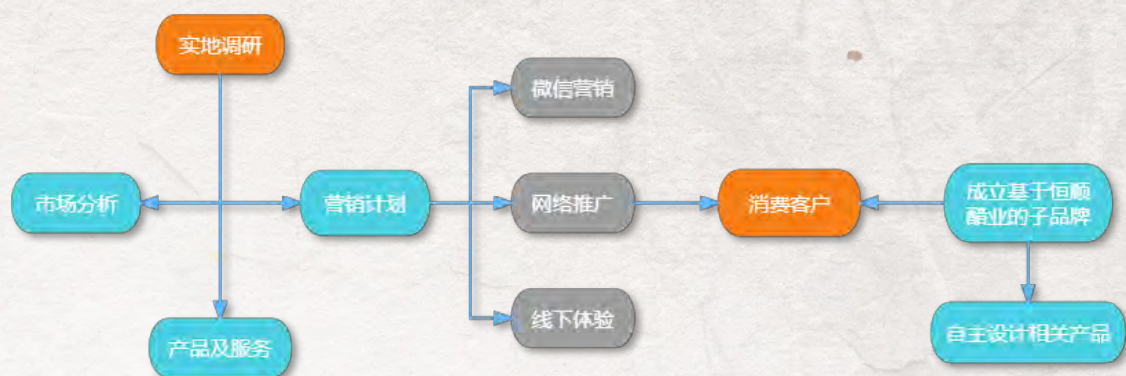


图 2-1-1 饶益的创业架构图

(1) 所属行业

所属行业为调味品行业

(2) 企业类型

商业食品行业恒顺集团子公司

工作室名称与 logo

名称：饶益

logo:



图 2-1-2 饶益公司 logo

公司文化与愿景

秉持传承非物质文化遗产和食品创新的理念，充分运用恒顺醋业百年工艺，充分做到精准发酵口感最适化，混合发酵配比最优化，Vitamin C 加持营养最大化三大目标。

2.1.2 主要经营范围

主要经营依托恒顺醋业传统酿造工艺，运用永寿沙棘醋的营养优势，研发生产的一系列中高端醋调味品及保健产品，同时提供产品各指标定制服务。

2.1.3 组织结构与成员情况

公司初创期间，综合各人力物力等主客观原因，设置总经理、创意总监、营销总监、财务总监、人资总监、法务总监。

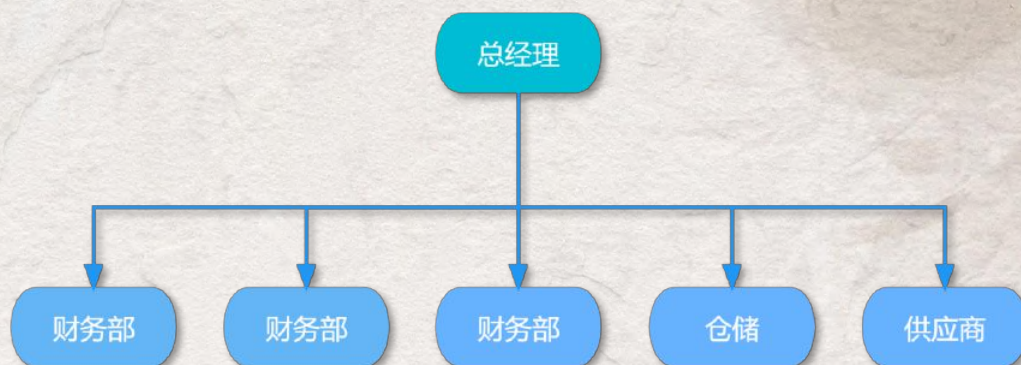


图 2-1-2 工作室组织架构

工作室架构清晰，成员分工明确。团队由五名在校本科生组成。

总经理 负责统筹工作室工作，决定工作室重大事由；财务总监

负责管理公司资金流、财务项目等；市场部总监 负责市

场调研、运营方案设计、管理微信平台 and 各类营销号；技术总监

负责食品技术、生产线规划、产品设计；法务总监 负责公司
法务相关工作。

2.2 产品业务

2.2.1 主营业务

目前主营业务是销售醋产品，通过与恒顺企业合作，获取独家合作权益，享有极佳的恒顺产业资源，可最大幅度的减少自主设计研发创新型产品的门槛和成本。

(1) 采取双驱营销模式，扩大醋产品的销售

醋产品作为传统调味品，但由于营销模式传统、单一，难以打开市场。公司采取以传统渠道+现代渠道“双驱发动”“双擎驱动”的营销模式做好产品销售。其传统渠道主要包括连锁超市、各类零售终端、批发商和餐饮店等；现代渠道则是通过特通、定制和电子商务等方式发展业务。建立专属本品牌的电子商务平台，不仅能扩大本品牌的知名度，同时也能大幅提升醋产品的销量。



图 2-2-1：饶益微店模拟图

(2) 设计系列产品网页，搭建品牌服务平台

团队根据产品特点、优势设计网页与 APP，以健康调味品为主要产品载体，以二十一度母为文化载体，利用图文声像并茂的页面来对自己的形象进行宣传，打造自身的独立品牌形象。通过服务平

台，客户可以在线对产品信息、制作流程、蕴含文化等品牌相关方面进行了解，提供便于他们进行深入了解与咨询的服务系统，企业的服务品质也得到了相应的提升。网页搭建也为后续产品健康定制服务、新健康产品宣传等提供平台基础。

图 2-2-2: 网页概览

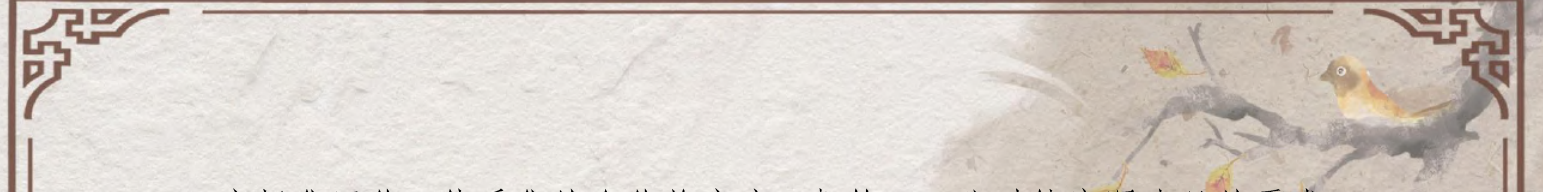


(3) 借助多种渠道，大力宣传品牌文化

当下，除了借助微信、微博等宣传渠道进行品牌和产品的推广宣传外，我们还可以借助非常火的短视频软件，拍摄与本品牌相关内容的短视频，如醋文化、酿醋工艺、二十一度母文化等等，让人们更进一步的感受产品与品牌文化。同时，我们也会利用线下不定期举办一些与本品牌有关的主题活动，向社会群众宣传品牌文化，让人们了解、热爱品牌理念，愿意将健康产品带回家。

(4) 用信息化手段带动品牌地区块发展

创建网络后台服务器，以数字化、信息化的手段通过集约化管理，



市场化运作，体系化的合作将家庭、餐饮、工业对健康调味品的需求紧密联系，构筑紧凑而有序的管理联合体，降低中高端健康调味品的商业成本，完善市场信息，扩大商业领域，增加商品需求量，创造新的经济利润点。

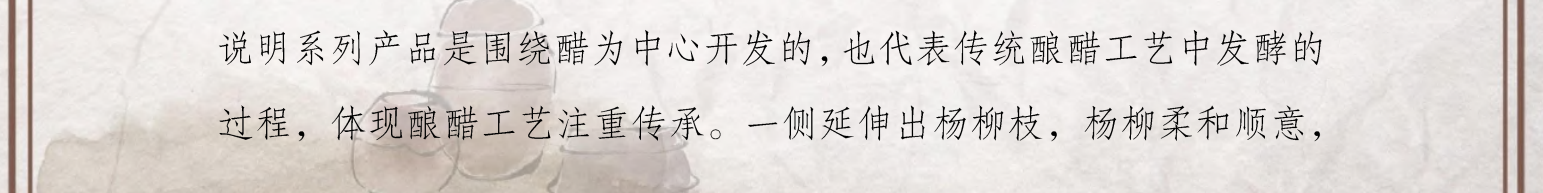
2.3 系列产品介绍

2.3.1 设计理念

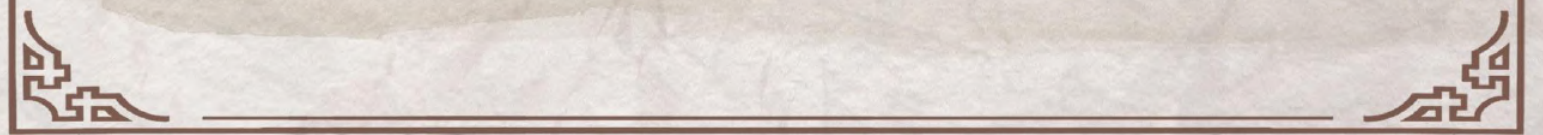
2.3.1.1 品牌设计理念

饶益，源自佛教《华严经》。“于诸病苦为作良医，于失道者示其正路，于暗夜中为作光明，于贫穷者令得伏藏，菩萨如是平等饶益一切众生”，观音菩萨的“寻声救苦”、“遍施无畏”和“饶益众生”情怀，不仅体现出他大慈大悲的高尚品德，更反映出他一视同仁、无有分别的平等理念。如果将观音文化中的平等、慈悲理念进行弘扬与推广，让民众能感受到等无差别的殊胜之处，提升大家的幸福感，有助于更好地服务社会，圆满人生。二十一度母，藏语称“卓玛聂久”，相传为观世音菩萨的化身，是拯救苦难众生的一族女神，同时也是藏传佛教诸宗派崇奉的女性本尊群，在藏族神灵信仰中有着极大的吸引力。本品牌以醋产品为物质载体，以二十一度母为文化载体，推广与践行“饶益众生”理念。

2.3.1.2 logo 设计理念：



logo 有三个主要元素：醋坛、杨柳枝、莲花花瓣。以醋坛为主体，说明系列产品是围绕醋为中心开发的，也代表传统酿醋工艺中发酵的过程，体现酿醋工艺注重传承。一侧延伸出杨柳枝，杨柳柔和顺意，



象征观世音菩萨恒顺众生、慈悲救度，普洒佛法。莲花在藏传佛教中称为“乌巴拉花”，二十一度母手拈乌巴拉花，意在形容度母像母亲爱自己的孩子那样热爱众生，充满慈悲之心，能消除世间一切烦恼痛苦。而莲花“出淤泥而不染”，亦是美好的象征，二十一度母端坐在莲台上，借以传递度母出自尘世而洁净不染的境界。



图 2-3-1：系列产品 logo

简化 logo 线条可看出整个图案是汉字“益”的变体。益有以下含义：一是和品牌“饶益”相呼应，饶益众生，为众生谋利、谋幸福；二是指益生元，益生元的添加与储存是本产品创新点之一。本产品在沙棘的加工提取、制醋阶段和利用水平极大优化的基础上，利用酸性环境，最大限度储存益生元以及沙棘内高含量的 Vitamin C 等有益成分。而且利用醋酸菌发酵过程，提高成品中低聚果糖的含量，在实现高营养价值的同时，利用其低甜度特征丰富香醋口感，优化酯化香味；三是“益”谐音“一”，相传醋是杜康的儿子黑塔无意将酒糟放入缸中浸泡了二十一日后的酉时得到的，后来就把二十一日加“酉”字命名为“醋”，所以“廿一日+酉”就代表醋，此为本项目名称中“酉

二十‘益’”的解释；四是“益”谐音“一”，本产品以二十一度母为文化载体，此为本项目名称中“二十‘益’度母”的解释；五是本产品通过企业传统的技术工艺和全新的产品技术，达到了即保留香醋的特有风味，又提高产品营养价值的研发预期。团队不拘泥于传统醋产品的制作过程，从制作工艺、产品文化等方面深挖创新之处，在现有酿醋原料选择、制法工艺、文化宣传等过程中致力于追求精益求精、新益求新、标新立异。

2.3.1.3 外包装设计理念



图 2-3-2：产品样图

醋企在消费升级驱使下，品牌价值不断拔高。调味品作为消费者日常需求商品，采购频率不高、刚需属性强，突出产品价值、找准产品定位尤为重要。本产品设计的主导思想以“端庄简洁、文化传播”为主，瓶身设计思想来源于醋缸，瓶身玻璃加厚设计，质感厚实，外观端庄；采用小瓶装，轻盈拿取，便捷惠生活；瓶口按压式防漏设计，可单手操作，轻松按压，随心控量；瓶身包装做到信息精简化，内容

层次化，效果最大化；刻印“莲花”花样，宣传二十一度母文化。

2.3.2 产品的制作工艺

2.3.2.1. 产品工艺制备方法

本发明公开了一种低聚果糖沙棘醋及其制备方法，属于食品发酵工程技术领域，是通过如下步骤制备的，以糯米为原料，通过浸渍蒸煮淋饭后，在制酒过程中以洋姜粉与糯米混合发酵得到含有低聚果糖的酒醪。酒精发酵结果后，接种醋酸菌，并于产酸阶段（中期发酵）醋酸含量升至最高峰前，加入冷冻压榨脱气后的沙棘原浆。最后进行后期发酵、浆渣分离等，得到一种低聚果糖沙棘醋。该低聚果糖沙棘醋口感丰富、风味独特，具有润肠通便，调节血脂，补充益生元和维生素的保健功效。

2.3.2.2 产品制备具体步骤

（1）选用优质无霉变糯米，淀粉含量在 72%左右，通过浸渍、蒸煮等操作，使粉吸水充分糊化，利于微生物生长。以凉水冲淋降温后，拌入为在 1.5-1.8 Mpa 条件下蒸煮 20-30min 并酶解 6-8h 后的洋姜粉。

（2）拌入约原料的 0.2%~0.3%的富含根霉菌和酵母菌的酒曲，发酵成酒精。

（3）将醋酸菌接入混合料并调节适宜条件（酒精含量、水分、温度、通气等）经过 13 天培菌以后，根据发酵情况进入产酸阶段，并根据醋酸菌活性相应地减少空气供给。

（4）当醋酸含量不上升时，加入冷冻压榨灭菌脱气后的沙棘原



浆后，立即将醋醅密封隔绝空气。

(5) 产酸二个阶段结束后，进入后期发酵。将发酵成熟的醋醅进行密封隔绝空气。在常温下，历时 30~45 天，使醋醅内酸类(乙酸)和少量的乙醇，进行酯化反应。

2.3.2.3 产品工艺优势

(1) 传统古法制醋，精准发酵口感最适化

在传统的沙棘制醋法基础上“推陈出新”，在传统山西永寿沙棘醋直接混合发酵的基础上，对沙棘的加工提取、制醋阶段、利用水平进行极大程度的优化，丰富香醋的口感和营养层次。

(2) 菊粉混合发酵，成分高量益生最优化

在传统香醋的原料基础上，加入利于双歧杆菌增殖、润肠通便、调节血脂的洋姜进行混合发酵。利用醋酸菌发酵过程，提高成品中低聚果糖含量。

(3) 优质 Vitamin C 加持，协同把控营养最大化

沙棘果本身含有高 Vitamin C，且具有传统永寿醋的基础工艺利用条件。在制醋工艺过程中，充分利用酸性环境，最大限度储存高含量 Vitamin C 等有益成分，一定程度上解决沙棘成分易氧化等特征。

(4) 质地色泽美化，丰富口味香气有层次

通过沙棘果实的特殊酸香，优化香醋的酸性层次。在此同时，通过利用低聚果糖的低甜度特征，丰富恒顺香醋口感，中和酸味，并优化酯化后的香味。



2.3.3 产品包装设计

2.3.3.1 醋瓶



图 2-3-3：醋瓶

(1) 尺寸：高 11cm，宽 6cm，净含量 160ml。

(2) 瓶盖采用按压式防漏设计，采用不锈钢，内贴硅胶密封圈

制备工艺：①设计好不锈钢瓶盖尺寸，用模具冲压成型②采用硅橡胶制作 O 形橡胶密封圈材质③组装拼接。

(3) 瓶身采用无铅玻璃材质，瓶口为玻璃螺旋口。

制备工艺：①原料预加工，将块状原料粉碎，使潮湿原料干燥，将含铁原料进行除铁处理，以保证玻璃质量；②配合料制作；③熔制：玻璃配合料进行高温加热，使之形成均匀、无气泡，并符合成型要求的液态玻璃；④成型，将液体玻璃放入模具做称所要求形状的玻璃制品；⑤热处理：通过退火、淬火等工艺，消除或产生玻璃内部的应力、分相或晶化，以及改变玻璃的结构状态

2.3.3.2 醋瓶包装



图 2-3-3：醋瓶包装

(1) 长 6.5cm，绕瓶身一圈，选择 POF 收缩膜，柔韧性好，透明度高，光泽性好，可清晰展示产品外观，提高感观意识，并且环保无毒。

(2) 为了与瓶中黑色香醋形成对比，选择白色字体，其余透明，视觉冲击下更能抓住此醋产品的特点。

(3) 将信息按照层级关系进行排列，配合瓶身的轮廓，选择居中对齐的构图。

(4) 产品内容与醋有关，且添加益生元具有一定养生价值，选择具有文化气息的字体；添加图形属性，作为装饰与强调。



2.3.3.3 一瓶装礼盒



图 2-3-4：一瓶装礼盒

(1) 采用天地盖设计，材料采用灰纸板，长 15cm，宽 9cm，高 7cm。

(2) 采用黑底白字，与产品设计相得益彰；LOGO 采用烫银工艺，“醋”采用 UV 工艺，整体采用覆亚膜工艺。

(3) 底纹有祥云图案，表达了吉祥、幸福的愿望以及对生命的美好向往；侧面展现本产品的制作特色与二十一度母画像。



2.3.3.4 六瓶装礼盒



图 2-3-4：六瓶装礼盒正面展开图



图 2-3-5：六瓶装礼盒背面图

(1) 采用天地盖设计，材料采用灰纸板，长 38cm，宽 28cm，六瓶 2×3 排列，一侧竖排两个醋碟与两双筷子。

(2) 主色采用红色，寓意吉祥如意；logo 采用烫银工艺，背面

文字采用烫金工艺，凹凸质感，高端大气。

(3) 正面间接明了，突出产品特点；反面介绍二十一度母，宣传力度母文化。

2.3.4 母子产品内容

2.3.4.1 筷子



图 2-3-6：筷子

(1) 材料采用合金，由高分子材料和玻璃纤维制成；高密度筷身，不渗水，不易滋生细菌，筷身流畅，一体成型线条流畅优美，手感舒适，简约轻奢。

(2) 莲出淤泥而不染，象征着纯洁与高雅、清净和超然，筷头印有莲花，代表美好寓意。

(3) 筷子有六种颜色，为绿、红、白、黄、黑、蓝，对应二十一度母六身色，分别寓意事业、度母对众生充满悲悯之情、清净无染、事业增益圆满、爱心、慈善。

2.3.4.2 醋碟



图 2-3-7：醋碟

(1) 莲花作为佛教标志，以莲花造型设计筷架醋碟，代表“净土”，象征“纯洁”，寓意“吉祥”。

(2) 陶瓷制品，青色釉面，清新质朴，古色古香；长 13cm，宽 8.5cm，高 2cm，收纳方便。

2.3.5 产品健康定制

在拥有了一定的知名度和消费人群之后，可以考虑推出产品健康定制，即个性化定制。团队根据消费者的营养目标和生活习惯，定制科学营养方案。在原有醋产品的基础上重组营养成分或比例，提供贴心定制服务。比如孕妇在怀孕期间喜欢吃酸是一种普遍现象，孕期内分泌系统十分旺盛，会分泌大量的绒毛膜促性腺激素来调节孕育活动，而这种激素对胃酸的分泌有一定的抑制作用，孕妇肠胃中起消化作用的酶缺乏足够的胃酸作用。且妊娠期、孕中晚期对膳食纤维与维生素、微量元素的要求较高，对食物消化能力减退明显。以 Vitamin C 为例，



成年人摄入的 Vitamin C 是 100mg/d，到了孕中期或孕晚期就要提高到 115mg/d，而哺乳期的乳母，Vitamin C 每天的摄入量的标准就要提高到 150mg/d。因此可针对孕妇身体需要情况，定制孕妇专供孕妇食用的香醋类型。

2.3.6 系列产品网页设计及软件 APP 设计

团队根据产品特点、优势设计网页与 APP，从“同质化”的市场中脱颖而出，进行“差异化”营销，摆脱一味的价格战。以醋为主要产品载体，以二十一度母为文化载体，利用图文声像并茂的页面来对自己的形象进行宣传，打造自身的独立品牌形象。通过网络，客户可以在线对产品信息、制作流程、制醋工艺、蕴含文化等品牌相关方面进行查询、了解，给客户提供了一个便于他们进行深入了解与咨询的服务系统，企业的服务品质也得到了相应的提升。网页搭建也为后续产品健康定制服务提供平台基础。

2.4 开发计划

(1) 开发目标

食醋作为传统调味品，在行业中已拥有一定的市场规模，体量较大，目前已经处于市场转型阶段，尚未完全进入成熟期。而随着收入水平不断提高以及居民对健康观念的增强，中高端调味品市场存在一定的发展机遇，调味品逐步向多元化、复合化的趋势发展，产品结构有所上移。但是在量的扩张上目前以食醋为代表的传统调味品市场已经逐渐接近一个转折点，那就是消费者追求高端化和小众化的需求。在我国现食醋市场情况下，产品创新力是产品竞争的关键点之一。在





此背景下，团队决意推出独特的香醋类型与定制服务，且与佛教文化有机结合起来。

（2）产品定位

同于市面上现有醋产品，本团队产品在市场竞争上具有三大优势，即：成分创新、文化嵌入以及健康定制。成分创新作为第一大特色，分为沙棘成分提取创新、新型益生元醋创新、酸性营养储存创新三部分：在传统山西永寿沙棘醋直接混合发酵的基础上，对沙棘的加工提取、制醋阶段、利用水平进行极大程度的优化，丰富香醋的口感和营养层次；在传统香醋的原料基础上，加入利于双歧杆菌增殖、润肠通便、调节血脂的洋姜进行混合发酵。利用醋酸菌发酵过程，提高成品中低聚果糖含量；利用酸性环境，最大限度储存高含量 Vitamin C 及益生元等有益成分，一定程度上解决沙棘成分易氧化等特征。

文化嵌入为本产品第二大特色。醋翻醅发酵为二十一天，“廿一日+酉”就代表醋，“二十一度母”与醋相互映衬。文化是产品的精神属性，产品是文化的经济属性。作为本团队醋产品的文化载体，二十一度母形象代表人们对美好生活的理想追求，将文化嵌入产品，才能保证产品有筋骨、有温度、有生命，两者相得益彰。通过一系列宣传，团队品牌将于佛教文化牢牢结合起来，也为团队的运行贯彻基调。

在拥有了一定的知名度和消费人群之后，团队考虑推出产品健康定制，即个性化定制，此举为本团队产品的第三大优势。团队根据消费者的营养目标和生活习惯，定制科学营养方案，在原有醋产品的基础上重组营养成分或比例，提供贴心定制服务。团队利用互联网技术，以二维码作为链接，网页、APP 作为载体，进行产品推广、文化传播、





健康科普、个性定制等宣传与服务。

本团队产品的定位为中高端、小众，旨在为中高级消费者提供更加完善合理、体贴周到的服务，因此定价将会较为高昂，但为了能让消费者感觉物有所值，我们将把控每一个生产环节，做到产品创新化、过程透明化、生产溯源化。

(3) 销售体制

除生产之外，本团队对于销售也进行了一定规划。团队会选择向线上线下双线并行销售，一方面依靠母公司实体店为消费者提供产品销售；另一方面，团队会进行线上的宣传与销售，采用搜索引擎营销、BBS 营销、微信营销等线上销售的方式，为更多的消费者提供消费途径，扩大消费范围。

私人订制方面，重点将集中在线上，消费者可通过网页或 APP 进行了解。团队将积极建设线上客服与售后服务，做到在任何时候都能满足消费者的需要。



第三章 市场分析

3.1 行业背景

3.2 产品分析

3.3 PEST 分析

3.4 公司资源分析

3.5 竞争者分析

3.6 目标市场选择



第三章 市场分析

3.1 行业背景

本产品属于食醋产品的一个分支，而食醋产品又是属于调味品行业，因此我们首先聚焦我国调味品行业的现状。我国调味品行业自2000年开始崛起，其行业性质决定了调味品行业与我国居民消费水平息息相关。2002-2011年我国调味品行业迎来了迅速发展和扩张，调味品的标准化和规范化带来的是行业的快速扩容和渗透率的大幅度提高。

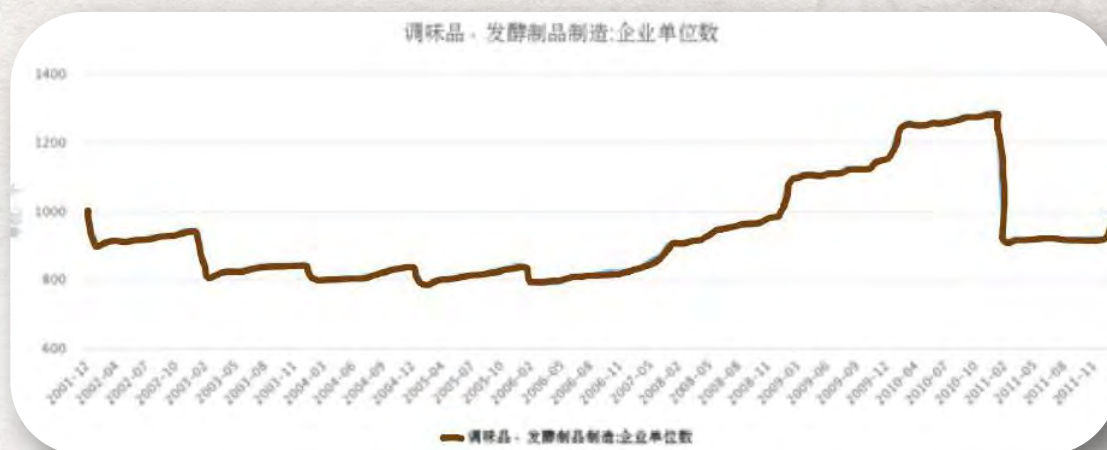


图 3-1-1：2002-2011 年我国调味品、发酵制品企业单位数量

以酱油为代表的调味制品的标准化促进了行业的规范和快速发展，统一规格的调味品在这十年里随着行业整体的进步和居民消费水平的提高逐渐取代了过去的散装零售调味品，行业整体的规模平均年增速达到了 25%以上，并在这一过程中产生了如海天、恒顺、厨邦等多家大规模平台型调味品企业。且在这十年内，我国调味品行业的发展呈现了整体与餐饮业绑定的特征，两者发展和成长呈现高度相关性，

因此在我国餐饮业在 2009 年经历了高速增长后迎来成长疲软期后的两年，调味品行业也进入了“高体量、低增速”的阶段，这段时间内行业整体的利润增长的主要来源是销量的增加，而行业整体的利润率都偏低。

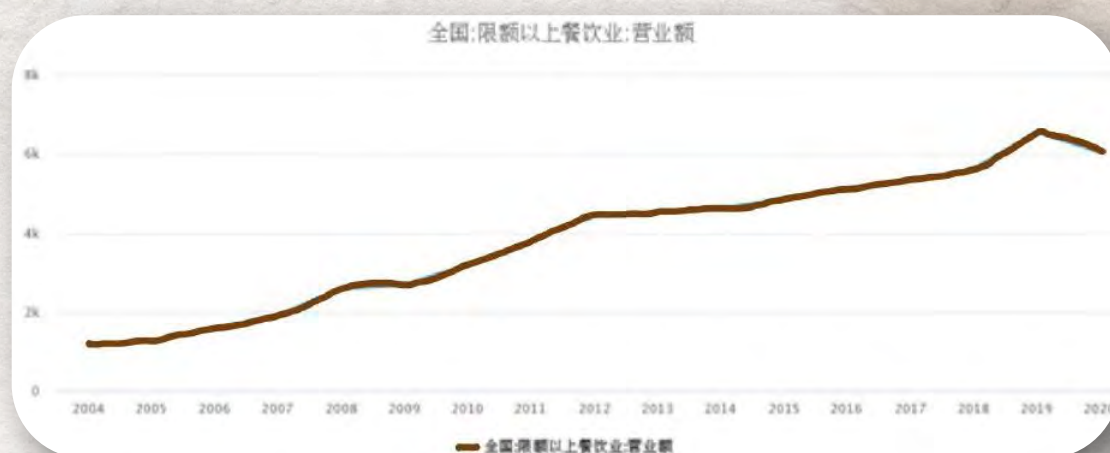


图 3-1-2：2004-2020 年我国餐饮业总营业额（单位：亿元）

我国餐饮业在 2012 年餐饮业以高增速达到了 4419.85 亿元的营业额之后，便迎来了发展的瓶颈期，后续的几年内营业额平均增速在 4% 以下，2018 年之后由于宏观经济上行本来是行业的另一次小高峰，但是却由于疫情的冲击并没迎来想象的爆发式增长。

在 2012-2017 年，调味品行业整体面临发展的瓶颈期，这段时期内调味品行业总体的发展方向是从量增到价增变化以寻求利润的增长点，由于渗透率和市场规模无法复刻十年之前的辉煌，且无论是酱油还是醋制品的原材料价格等成本费用的飞涨，不通过提高产品价格已经无法维持多数大型调味品企业的发展需求。

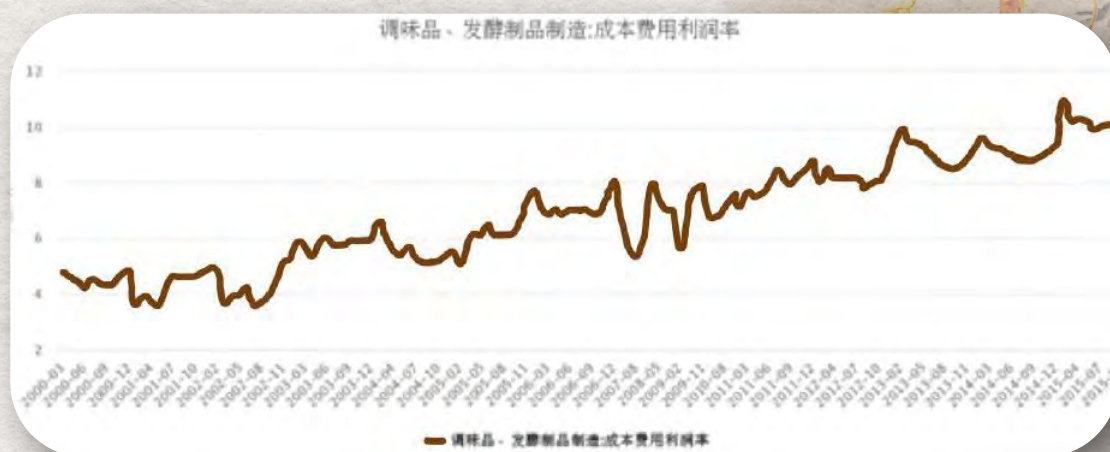


图 3-1-3：2000-2015 年我国调味品、发酵制品制造成本费用利润率

从图表中可以看到，调味品行业的成本费用相比利润的比率总体而言逐年走高，截止 2015 年已经超过了 10%，而在市场发展初期这一比率仅仅为 5%左右。

而 2018 年以后，我国宏观经济再次进入上行周期，消费需求恢复，餐饮业也伴随着外卖行业的兴起而开始了新一轮的增长，调味品行业也开启了新的机遇，虽然面临着成本端的巨大压力，但是调味品企业选择了借势居民消费升级转型而推出能够直击消费者需求痛点的新产品，因此高端调味品、健康调味品等等就成为了调味品行业的新的成长方向。而 2019 年的新冠疫情冲击了我国多数行业，其中餐饮业遭重最为明显，而与之高度绑定的调味品行业也经历了一定程度的打击，但是随着疫情在我国的有效管控，调味品行业的发展和转型也重新回到了正轨。当下聚焦健康的调味品更加受到消费者的青睐，同时定位高端的新型调味品也是目前调味品行业的转型发展的重要出路。



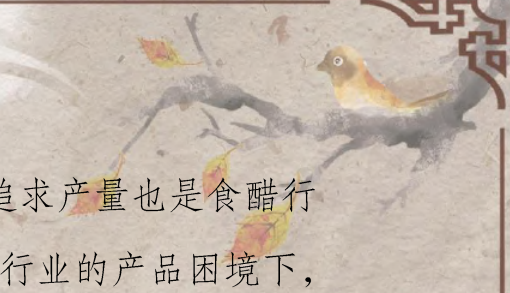
3.2 产品分析

当前我国食醋行业整体的结构呈现的是区域化程度明显，即全国各地都有本地代表的食醋企业，如四大名醋—— 香醋、山西老陈醋、永春老醋以及四川保宁醋，由于各地的酿造工艺不同，“四大名醋”产品均具地方特色，且产品质量上乘。这些区域性强势品牌都依托各自的地方优势向周围地区进行渗透，因此总体而言我国醋业的行业集中度并不算高，缺少全国性品牌，即使是在互联网的加持下，我国食醋业也没有能够产生在全国都具有影响力的品牌。



图 3-2-1：四大名醋

而从产品的角度而言，食醋行业具有成本低、进入门槛低、消费周期长的特点，且由于食醋企业大多沿袭传统酿造工艺和手工作坊式生产发展起来的，这两者共同作用导致了我国食醋企业众多且多数是作坊式小企业，产品又同质化严重，产品之间没有显著的区分度，因此以海天味业为代表的这类调味品企业，本身主要的经营产品是酱油，进入食醋业的过程也相对容易且占据了不小的市场份额。因此当下食



醋行业缺乏具有区分度的产品，且企业片面过度追求产量也是食醋行业的一大困境。在行业整体面临转型发展和食醋行业的产品困境下，这部分企业致力于发现消费者需求和满足各层次消费者的核心需求，在细分市场的基础上，进行精准市场定位，研发出具有明显创新特征的产品。而本系列产品则是恒顺醋业在行业大环境下的一次产品升级转型的尝试。

饶益食醋是一种低聚果糖沙棘醋，在传统山西永寿沙棘醋直接混合发酵的基础上，对原有的制作工艺和制备方法都进行了改进，并与益生元有机结合，对沙棘的加工提取、制醋阶段、利用水平进行极大程度的优化，丰富香醋的口感和营养层次，突破了传统沙棘醋原汁发酵困难，酸高糖低，功能成分氧化严重以及味寡香淡等问题，采用了恒顺香醋的特有制备方法和工艺，最终得到了风味独特、口感丰富、健康营养的低聚果糖沙棘醋。本产品将全新的沙棘醋制作工艺与恒顺香醋的传统制作方式高度有机结合，既满足了消费者对于调味品味美香醇、健康营养的要求，也符合了当下多数大型调味品寻求从量升到价升的合理转型的产品需求。产品的定位相对高端，定价自然也不同于普通的家庭调味品，我们根据不同的消费者需求将此系列产品细分出了多个不同的子产品，价格从几十到上百元不等，既应对了一般家庭日常消费产品，也设计了高端礼盒装产品，多方面应对消费者的需求痛点。



3.3 PEST 分析

3.3.1 P (politics)

3.3.1.1 政府对调味品行业的税收优惠

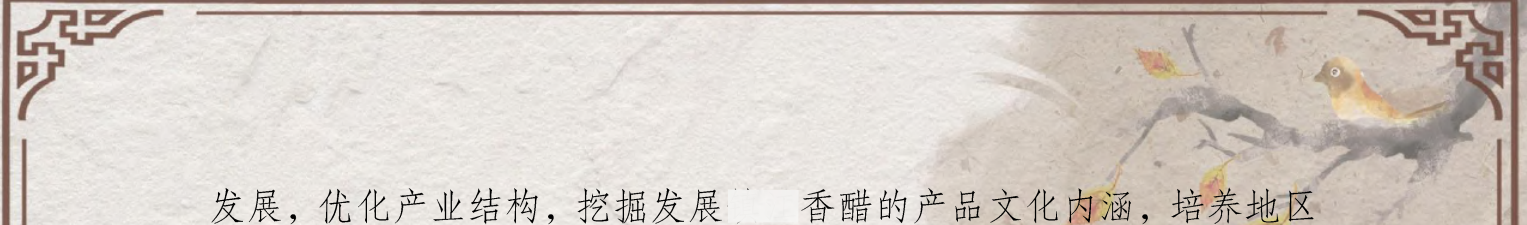
1982 年，国务院向各省、自治区、直辖市人民政府批准了中国食品工业协会、商业部《关于大力发展调味品生产的报告》，对商办工业的发展重点，实行扶持政策等问题做了明确规定，决定对“专门生产酱油、醋、豆制品、腌制制品、酱、酱腌菜”等加工企业减半征收所得税。

3.3.1.2 政府重视调味品的发展

中共十一届三中全会以后，国家把发展调味品生产摆上了重要地位，确定调味品工业必须有一个较快的发展，以适应人民生活水平日益提高的需要。商业部多次召开全国调味品工作会议，制定相关政策，大力革新和新建调味品专业公司，帮助已有调味品龙头企业进行技术改造，加快调味品行业的发展。同时，国家还成立了中国调味品协会，促进调味品行业的规范发展。

3.3.1.3 成为中国醋都

2020 年 10 月 30 日，根据中国轻工业联合会公布的《关于授予江苏省“中国醋都·”称号的通知》，江苏省镇江市正式成为了中国醋都，有效期为 4 年。成为醋都，不仅仅有利于本地的醋企，尤其是以恒顺醋业为代表的大型区域性企业，打开产品在地区及全国的知名度，利用“醋都”的品牌优势，形成地区与企业的联合品牌效应，同时 在成为醋都以后自然需要更好地规划当地的醋企



发展,优化产业结构,挖掘发展香醋的产品文化内涵,培养地区自主优势品牌,引导企业和政府间的合作与共同进步,最大化“醋都”称号对本地的作用。

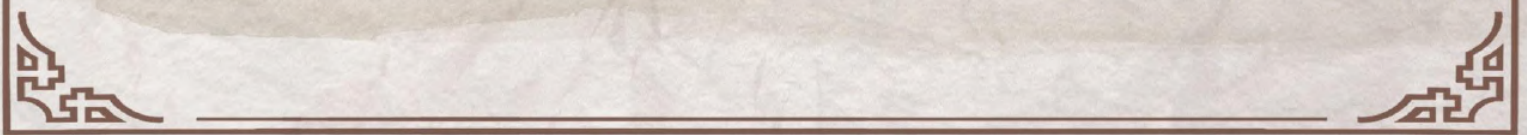
3.3.2 E (economics)

3.3.2.1 调味品行业发展周期及潜力

根据调味品行业发展的历史阶段,可以看出目前调味品行业进入了转型阶段,不再以量升作为主要的盈利手段,由于本行业的准入门槛低、毛利率低、产品同质化严重,因此通过产品创新和行业整合升级已经成为了调味品行业发展转型的必由之路,而目前无论是餐饮业的发展还是我国居民可支配收入的提升和健康饮食观念的转变,都使得高端健康调味品成为了当前最为可行且具有巨大潜力的发展途径。

3.3.2.2 原料涨价,促进调味品行业产品升级

调味品行业是一个以农产品为基础原料的产业,因此农产品等原料的涨价,将对调味品行业产生直接的影响。我国近年粮食价格上涨较快,导致调味品行业产品成本增加。在保持利润率不变的情况下,行业一方面通过提价维持盈利,另一方面,各公司不断进行产品结构调整,大力推动高毛利产品的发展,同时调整对毛利较低的产品市场定位。



3.3.3 S (society)

3.3.3.1 居民可支配收入水平提高

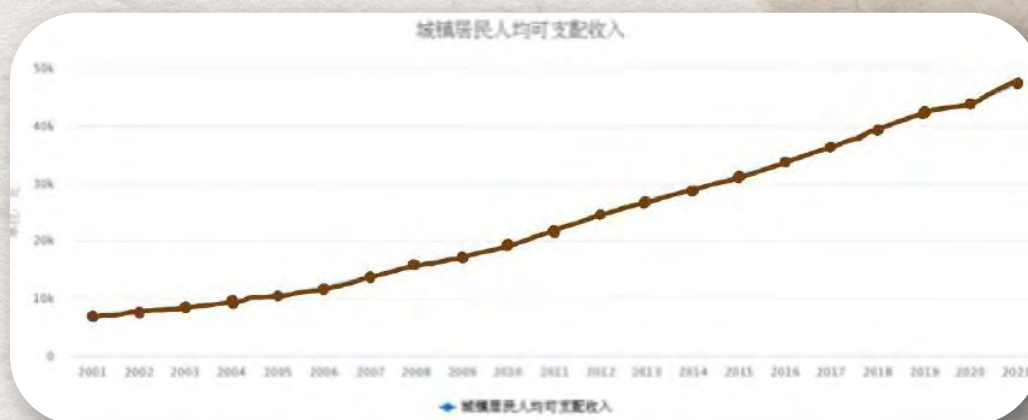


图 3-3-1：2001-2021 年我国城镇居民人均可支配收入

从上图中我们可以看出，我国居民的收入从 2000 年开始保持稳定且较快的增速，在 2021 年我国城镇人均可支配收入已经达到了 47412 元，居民收入水平的提高意味着对日用消耗品和生活用品的质量需求也会随着提高，对于本系列产品的定价而言也能够有接受能力。

3.3.3.2 居民消费水平和观念升级

我国调味品行业的发展转型是伴随着我国居民收入和消费水平以及消费观念的转变同步进行的，在我国居民收入水平在近二十年实现了质和量的飞跃，我国居民对消费的观念也在从过去的追求简单的温饱到开始寻求高质量的健康产品，尤其是对于饮食的健康更加关注，过去那种重油重盐即是家庭饮食富足的观念也渐渐转变为营养均衡、健康为主。因此在我国居民消费观念和水平都在升级转变的过程中，本产品作为调味品在不影响口味的前提下，加入了益生元等营养物质，起到增强免疫力、促进矿物质吸收、改善脂质代谢、降低血糖等作用。

且在我国调味品同质化严重，高端健康调味品定位的产品缺失的情况下，本产品完美地贴合了我国居民消费水平升级的需求。

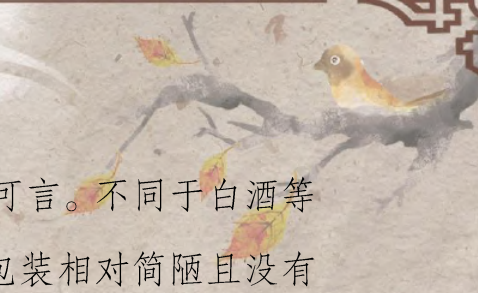
3.3.4 T (technology)

3.3.4.1 产品技术

本产品——饶益沙棘醋依旧是基于恒顺香醋的酿造工艺之上，并对传统沙棘醋的制作流程进行了改良，在传统山西永寿沙棘醋直接混合发酵的基础上，对沙棘的加工提取、制醋阶段、利用水平进行极大程度的优化，丰富香醋的口感和营养层次；与此同时，为了提升本产品的营养价值，不同于市面上其他的益生元产品的简单添加，我们在传统香醋的原料基础上，加入利于双歧杆菌增殖、润肠通便、调节血脂的洋姜进行混合发酵。利用醋酸菌发酵过程，提高成品中低聚果糖含量。此外，在营养物质的保存和产品口味的保障方面，利用酸性环境，最大限度储存高含量 Vitamin C 及益生元等有益成分，一定程度上解决沙棘成分易氧化等特征，同时利用低聚果糖的低甜度丰富香醋口感，优化酯化香味。因此通过企业传统的技术工艺和全新的产品技术，我们达到了既保留了 的特有风味，又提高了产品的营养价值，本产品的出现不仅仅是突破了传统食醋的同质化窘境，更是实现了新型调味品的技术飞跃，无论是制作工艺还是营养价值的添加与保存方面都远远打破了现有传统食醋和新型食醋的技术天花板，真正达到了将传统工艺与现代食醋产品制作技巧的有机结合，而非单纯地向调味品中添加营养物质。

3.3.4.2 包装工艺

在以往的调味制品方面，通常是作为家庭或者餐饮业的日常用品，



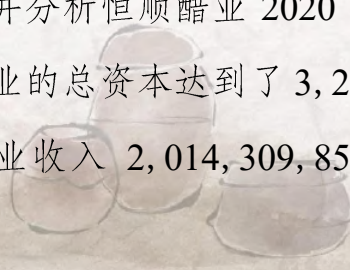
在这种定位下，醋制品自然也没有什么包装工艺可言。不同于白酒等消耗品存在高端产品的情况下，传统食醋产品的包装相对简陋且没有区分度，并且由于在调味品行业的整体发展阶段过程中，存在因成本上升而导致利润下降使得企业不得不通过增量的方式提升整体利润的时期，因此当下作为日常调味料的食醋制品的外包装往往很粗糙。但是在行业产品和消费都在进行阶段，我们设计出本产品不仅仅是在制作工艺与营养价值方面与传统食醋有质的区分，产品和价格定位自然也要有所区分，因此本产品及附带的子产品形成了不同价位区间和不同定位，补充了调味品（食醋）行业的高端产品的空白。

因此在产品的包装工艺方面，我们对产品的瓶身进行了改动，不同于传统食醋的大瓶简单包装，我们产品的礼盒装单个瓶身都相对较小，醋瓶的净容量为 160ml。瓶盖采用按压式防漏设计，采用不锈钢，内贴硅胶密封圈，瓶身采用无铅玻璃材质，瓶口为玻璃螺旋口。产品的外包装分为一瓶装礼盒和六瓶装礼盒，礼盒上附有体现本系列产品灵感来源和蕴意的二十一度母画像以及产品的 logo。此外本系列产品还附带了筷子和醋碟，体现了高端和人性化设计。

3.4 公司资源分析

3.4.1 财务资源

恒顺醋业作为中国著名的调味品企业，是目前中国最大的制醋企业、国家级农业产业化重点龙头企业，企业在 地区底蕴深厚。通过查看并分析恒顺醋业 2020 年的年度报告，可以发现在报告期内，恒顺醋业的总资本达到了 3,231,228,937.57 元，较去年上涨 8.36%，实现营业收入 2,014,309,859.11 元，较去年上升 9.94%，净利润



284,973,021.83 元，同期上涨 12.20%。而 2020 年恒顺醋业的相关财务数据如下：

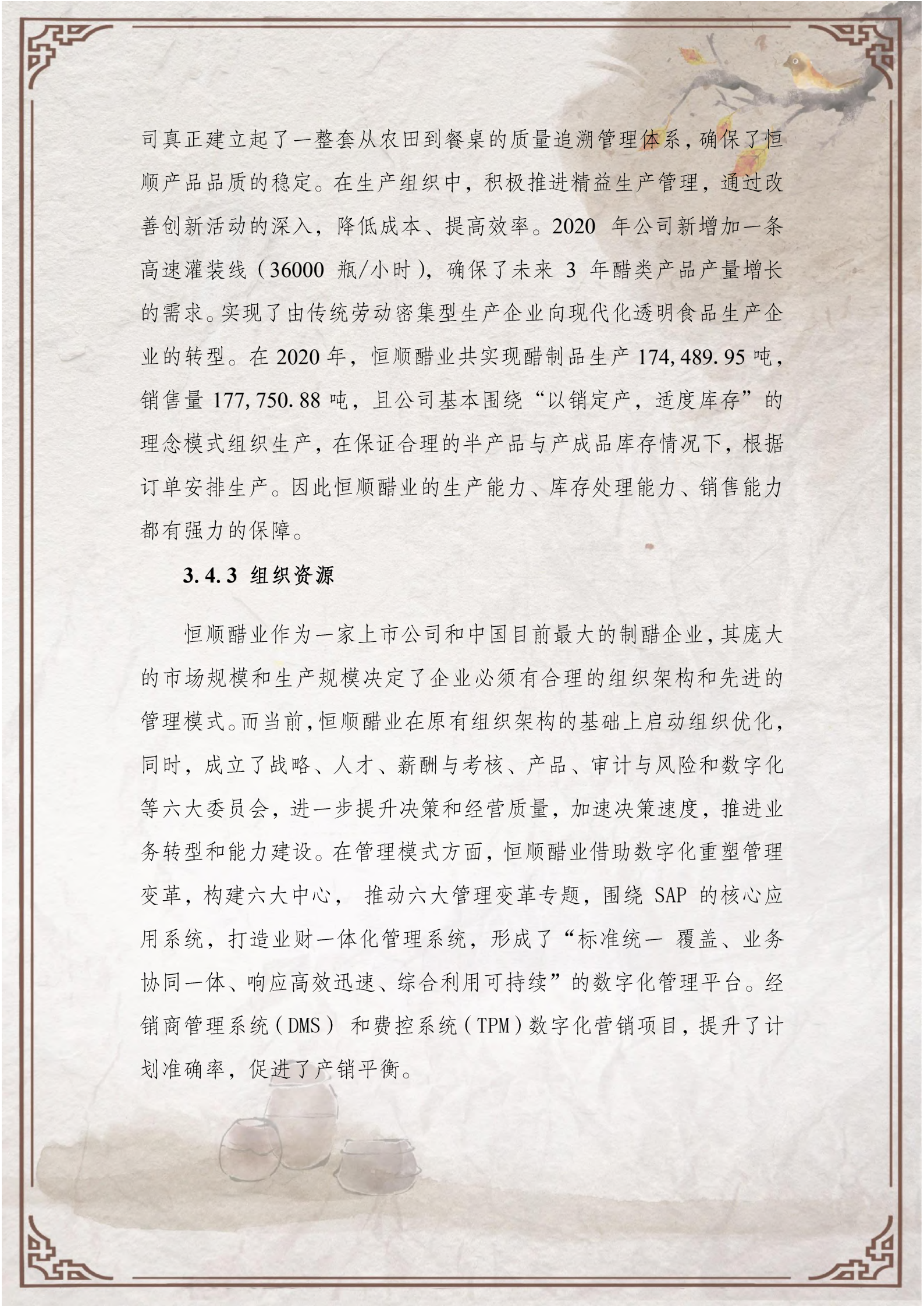
资本结构	资本负债率	29.8%
	资产负债率	22.97%
	股东权益比率	77%
盈利能力	毛利率	44.78%
	加权平均净资产收益率	12.24%
流动性	流动比率	2.48

表 3-4-1 2020 年恒顺醋业部分财务数据指标

从上述财务数据中，可以看出恒顺醋业的盈利能力优秀，资产结构合理，资产的主要构成是所有者权益，债务压力较小，资产流动比率高于 2，偿还债务能力强，且公司的总体规模较大，这也就为本系列产品的研发、生产和销售提供了最为坚实的基础。企业强大的财务资源和稳定的财务状况保障了高端健康调味品项目的稳步推进。当前恒顺醋业正在整体向高端高品质食醋方向进行发展，在 2020 年恒顺醋业的高端产品已经实现了 2.6 亿元的收入，由此可见，本项目产品拥有企业强力的支持。

3.4.2 实物资源

为了保障原材料的质量稳定和推进当地扶贫政策的实施，恒顺醋业在生产方面，采用的是“公司+基地+农户”合作种植和定向采购模式，统一农资供应，统一技术管理在食醋生产中从源头上消灭了原材料的质量安全风险，通过产品生产过程的全过程质量管控，最终使公



司真正建立起了一整套从农田到餐桌的质量追溯管理体系，确保了恒顺产品品质的稳定。在生产组织中，积极推进精益生产管理，通过改善创新活动的深入，降低成本、提高效率。2020 年公司新增加一条高速灌装线（36000 瓶/小时），确保了未来 3 年醋类产品产量增长的需求。实现了由传统劳动密集型生产企业向现代化透明食品生产企业的转型。在 2020 年，恒顺醋业共实现醋制品生产 174,489.95 吨，销售量 177,750.88 吨，且公司基本围绕“以销定产，适度库存”的理念模式组织生产，在保证合理的半产品与产成品库存情况下，根据订单安排生产。因此恒顺醋业的生产能力、库存处理能力、销售能力都有强力的保障。

3.4.3 组织资源

恒顺醋业作为一家上市公司和中国目前最大的制醋企业，其庞大的市场规模和生产规模决定了企业必须有合理的组织架构和先进的管理模式。而当前，恒顺醋业在原有组织架构的基础上启动组织优化，同时，成立了战略、人才、薪酬与考核、产品、审计与风险和数字化等六大委员会，进一步提升决策和经营质量，加速决策速度，推进业务转型和能力建设。在管理模式方面，恒顺醋业借助数字化重塑管理变革，构建六大中心，推动六大管理变革专题，围绕 SAP 的核心应用系统，打造业财一体化管理系统，形成了“标准统一 覆盖、业务协同一体、响应高效迅速、综合利用可持续”的数字化管理平台。经销商管理系统（DMS）和费控系统（TPM）数字化营销项目，提升了计划准确率，促进了产销平衡。

3.4.4 声誉资源

作为四大名醋——
香醋的代表企业，恒顺醋业的市场知名度自然不用多言，无论是品牌知名度还是产品的认可度都有市场的见证，此外恒顺醋业也十分关心自身的企业形象和声誉的建设，积极履行企业的社会责任，除了一般的慈善活动以外，恒顺醋业积极响应号召支持外省老少边穷地区经济建设，支持教育和文化旅游发展，热心资助本地教育事业，大力支持
学前教育、义务教育的发展，先后捐建了恒美“三之三”幼儿园、恒顺实验小学、江科大附中等三所学校，并每年设立专项教育基金，总投入金额 1.1 亿元，以及投资 3000 多万元陆续建成全球最大的中国
醋文化博物馆，帮助宣传
醋文化。



图 3-4-2: 中国醋文化博物馆

3.4.5 人力资源

恒顺醋业一直将员工当作最宝贵的财富和企业价值链的起点，通过多种途径助力员工创新和成长，激发员工活力，发挥员工价值。目



前恒顺醋业共有员工 2651 名，其中生产人员 1320 名，技术人员 240 名，本科及以上学历的员工达到了 345 名。公司建立了宽带薪酬模式的晋升机制和科学、合理的工资分配体系，充分体现岗位价值和绩效导向，员工工资、福利、补贴依照国家法律、法规和根据公司经营状况为因素确定。实行车间计件工资、生产保障人员工资与生产挂钩、科室人员岗位绩效奖金与销售、综合效益挂钩以及销售人员工资与销售业绩挂钩等岗效工资、契约工资相结合的薪酬制度，按时足额发放职工工资。

此外恒顺醋业还关注员工的后续培养，制定了人才发展计划，完善人才建设梯队，通过专业知识、专业经验、行为驱动力、价值观等方面的培训，对体系审核要求、新员工能力素质、储备管理人才、中高层管理能力提升、业务技能提升五大方面组织开展了内训、外训以及外部考察学习相结合的综合素质提升培训。

3.5 竞争者分析

3.5.1 以海天味业为代表的全国性调味品企业

海天味业虽然主营产品是酱油类调味品，但是由于酿造食醋的门槛较低，且海天味业是目前我国最大的上市调味品企业之一，这也就使得海天味业在收购了 丹和醋业以后，依靠自身品牌优势在食醋行业取得了一定的市场份额。虽然海天味业目前在市场的份额和影响力都不容小觑，但是目前海天味业的主营业务依旧是在酱油、生抽、老抽以及耗油等调味品上面，公司并没有大规模的自主参与投入到食醋生产方面，食醋制品主要来自被收购或者被控股的子公司。





图 3-5-1：海天味业

3.5.2 以山西紫林醋业为代表的区域性醋企

作为另一四大名醋——山西老陈醋的地方代表，紫林醋业在 2016 年的食醋产能已经达到了 17 万吨，除了食醋，紫林醋业的产品还包括醋饮料、料酒和其他调味品等等，根据其招股说明书发现在 2019 年紫林醋业的原醋产量为 18.65 万吨，实现营收 5.47 亿元。虽然从当前产能来看，紫林醋业的产能已经超过了恒顺醋业，并且从产品类型方面来看也与恒顺醋业的产品高度一致，此外紫林醋业也已经推出了礼物醋、高端醋等产品。但是山西地区的醋企众多，山西老陈醋的每吨成本比  香醋高出大概 500 元，但是由于醋企众多，多数企业采用价格战的方式以取得市场份额，整体而言山西的醋企内耗十分严重，这也就导致了紫林醋业虽然产能与恒顺醋业相差不多，甚至略高于恒顺醋业，但是盈利水平远低于恒顺醋业（2019 年，恒顺醋业的产能为



16 万吨，而营收为 12.32 亿元)。



图 3-5-2: 紫林醋业保健醋产品

此外，由于山西陈醋并没有代表性的企业，且内耗严重，这也就使得山西老陈醋虽然是地方强势品牌却没有相应的强势龙头企业，作为代表企业的紫林醋业和水塔醋业都曾经申请在 A 股上市，却都没能够实现，这也就导致紫林醋业的融资渠道受限、融资成本较高以及资本结构的相对僵化。总而言之，紫林醋业虽然是山西老陈醋的代表企业，在产能和产品类型方面都与恒顺醋业不相上下，但是由于地区间企业内耗严重导致企业盈利水平较低，进而影响到上市的进程，对企业的资本结构、融资成本也有一定程度的影响。

3.6 目标市场选择

3.6.1 区域市场定位

由于本系列产品属于创新型产品，因此当前产品的产能和发展阶

段决定了当前本系列产品无法像传统的家庭醋制品一般大规模的生产与销售，所以我们选取了江浙沪地区作为本系列产品最初市场。江浙沪地区是我国当前最为发达、人均收入最高的地区之一，无论是消费观念、消费水平还是对健康调味品的接受程度都高度与本产品相契合，且恒顺醋业的总部也位于江苏，这也便利了物流和品控。

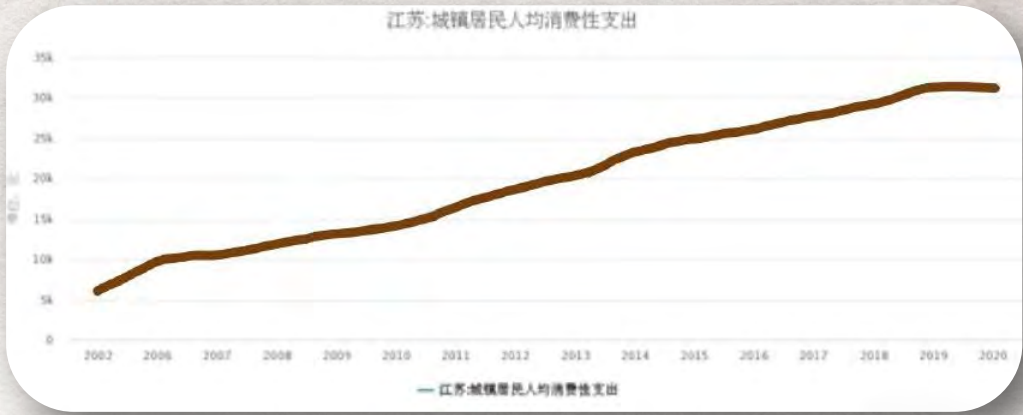


图 3-6-1：2002-2020 年江苏城镇居民人均消费性支出

此外江浙沪地区所处的华东大区也是目前恒顺醋业的主要市场，在 2020 年恒顺醋业实现了华东地区的营收 995,917,294.45 元，占到了总营收的 51.36%。所以最初我们将产品的主要目标市场选择在江浙沪地区，此后根据本产品的产量和市场反馈程度，选择后续的产品市场的拓展和扩张。

分地区	营业收入	营业成本	毛利率（%）	营业收入同比增长（%）
华东大区	995,917,29	562,802,925.9	43.49	8.46
华南大区	325,279,39	200,926,032.7	38.23	25.78
华中大区	329,881,78	208,238,502.3	36.87	19.09
西部大区	171,577,15	106,068,359.7	38.18	7.79

表 3-6-1 2020 年恒顺醋业大区营业收入

3.6.2 销售发展计划

恒顺醋业在近几年来积极推动传统渠道变革的同时，不断探索构建新模式、新品类、新平台。市场化方式导入外部资源，加速新零售力量的成长和崛起，也在积极拓展线上销售，且取得了一定的发展，2020 年线上销售的营业收入已经占到了总营收的 7.09%，毛利率为 59.09% 远高于行业平均水平和企业总体毛利率，因此线上销售必然是未来产品销售的一大重要渠道，所以本产品当前制定的计划是线下以江浙沪地区为主要目标市场，线上与线下相结合的销售模式。在产品销售的最初两年内采取上述的销售模式，根据市场的反馈（包括线下产品的市场受欢迎程度和线上销售终端的情况）制定后续的销售计划，稳步扩大本产品的产能，实现产品围绕江浙沪地区逐渐向其他地方进行渗透，在扩大销售地区的同时也提高高端调味品在整个调味品市场的渗透率和占有率，实现全行业的整体转型和升级。

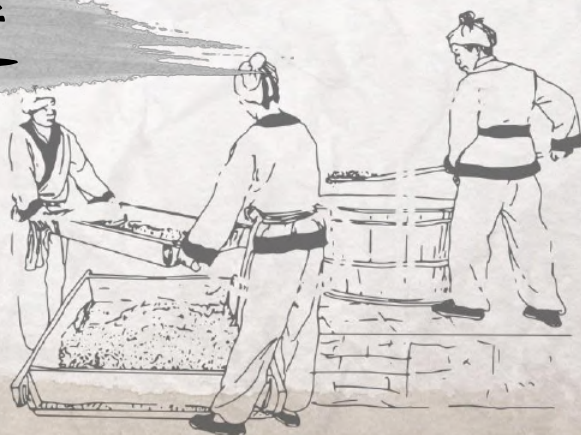
第四章 营销策略

4.1 产品定位

4.2 价格定位

4.3 分销渠道

4.4 促销渠道



第四章 营销策略

本产品的营销策略将根据 4P（即 Product 产品、Price 价格、Place 地点、Promotion 促销）营销理论展开，综合潜在市场规模、产品成本以及市场竞争情况等多种客观因素和企业现有销售方式、产品市场定位等主观因素得出合适本产品在不同阶段的营销计划。

4.1 产品定位

本系列产品是区别于普通的家庭食醋调味品的创新型高端健康调味制品，是在当前调味品行业整体面临行业 and 消费转型升级下，公司对市场的一次全新的尝试。传统的 香醋的原材料是糯米，采用 地区特有的香醋大曲和固态分层发酵工艺制成，具有“色、香、酸、醇、浓”五大特色。纯正的 香醋色泽清亮，酸味柔和、醋香浓郁、风味纯正、口感绵和、香而微甜，因此在我国 及周边地区十分受欢迎，成为了我国四大名醋之一，也是东南地区的代表名醋。而随着我国居民收入水平的提高和餐饮业的繁荣，传统的 香醋也凭借着自身的高品质，扩大了在全国的名气和渗透率。



图 4-1-1：四大名醋



但是由于食醋行业的准入门槛低、产品同质化严重等问题，导致我国食醋企业众多，其中多数都是小作坊式企业，为了能获得市场份额，食醋企业之间纷纷开展了价格战，这也就导致醋企之间的严重内耗，这其中山西老陈醋的相关企业内耗现象最为严重。这一阶段内，醋企多选择以量升作为利润增长的主要来源，但是随着市场的饱和和餐饮业发展的停滞，这一手段已经无法满足企业的利润率和利润增长的需求。2018 年伴随宏观经济的再度复苏和我国居民的消费升级，调味品行业的转型升级也就进入了加速通道，本产品就是在调味品行业转型初期的创新型产品，是拓展食醋产品的产品类型，提升醋企的利润空间和利润率的一次尝试。受制于产品的发展计划和产能，本产品的产品定位会随着阶段不同而随之调整。

不同于传统香醋，本系列产品采用了沙棘果作为原材料，沙棘果中的黄酮类化合物、VC 和超氧化物歧化酶 SOD 的含量最为丰富，且在原有的沙棘醋发酵工艺上进行了全新的改良，因此本产品在初创期的产量会相对较低、因此定位也会相对高端，而根据后续市场的反馈和销售计划的推进；在 5-10 年，会逐渐提升部分产品的产量和市场渗透率；10-20 年内随着原材料基地的建设，稳定沙棘果的成本并提升沙棘果的产量，进一步提高市场占有率，使得原本定位高端的沙棘醋逐渐成为日常的调味品，但是这并不意味着本系列产品的价格会完全直线下调，而是依旧有区分的产品定位，保留高端高价格的礼盒产品，并且使得价位较低的日常调味沙棘醋成为价格和品质都区别于传统糯米醋的健康调味品。这样既做到了价格、产品质量具有市场区分度，又不会因为产品价格和定位过高而导致产品无法完全打开市场，



这样系列产品就可以自上而下地占据整个醋产品的不同价位和不同市场。

4.2 价格定位

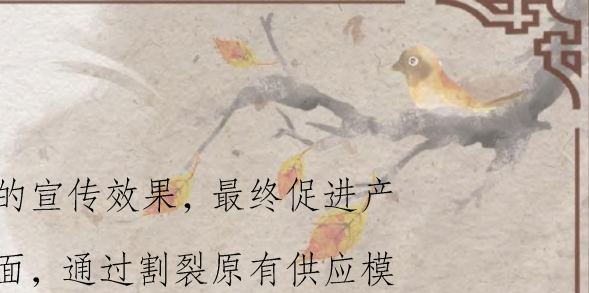
本产品定价将根据产品的周期不同而定价不同，在初创阶段，产品定价会相对高端，与传统米醋形成价格补充，整体上形成本公司产品纵向囊括所有价格的醋制品的局面；在发展阶段会根据产品的市场反应和渗透率，逐渐降低普通产品的价格，进一步抢占市场份额；在产品成熟阶段，总体形成经济适用装成为价位略微高于普通食用米醋的日常调味品，而高端礼盒装依旧维持高端定价和定位，最终达到本系列产品占据整个市场所有价位的情况。

表 4-2 产品价格定位

产品类型	具体名称	初创期定价	发展期定价	成熟期定价
经济试用装	小瓶试用装 (180ml)	25 元	18.9 元	9.9 元
	大瓶装 (600ml)	66 元	39.9 元	19.9 元
礼盒装	一瓶礼盒装	88 元	99 元	99 元
	六瓶礼盒装	199 元	229 元	249 元

4.3 分销渠道

由于恒顺醋业本身就拥有相对成熟的销售渠道，且在市场拥有一定的市场份额和影响力，因此分销渠道方面，对于这类新型产品也有一套相对完善的不同时期阶段的对应销售策略。本产品的销售过程总体会以 “主线下侧线上” 的销售方式，但是在产品的宣传方面将更



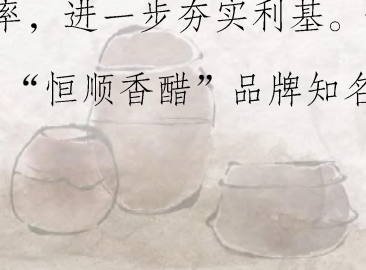
多地侧重线上宣传，通过社交媒体产生高效的宣传效果，最终促进产品的总体销量。目前，恒顺醋业在新零售方面，通过割裂原有供应模式，做短供应做细供应链，完成远场零售向近场零售极速切换，实现最后一公里真正意义上被打通。同时研究下沉市场需求，协同公司其他部门，催生更具性价比产品上线，从而提高产品在平台的传播效能。

4.3.1 线下销售

当前线下销售依旧是恒顺醋业营收的主要来源，目前占到了总营收的 90%以上，这是由于当前占据市场主要份额的依旧是传统的糯米醋，属于日用消费品，依靠全国各线下零售商，构成了恒顺醋业营收的主要来源。而本产品由于偏向高端调味品，线下销售虽然会是一条主要的销售渠道，但是相较传统的调味品，本产品对于线上的依赖性会更强，定制产品等等通过线上渠道才有更强的生命力。

4.3.1.1 传统零售商

传统渠道的销售以 KA 卖场、连锁超市、各类零售终端、批发商和餐饮店为主。坚持 “款到发货” 的经销合作模式，有效保障了公司的资金安全，确保公司的正常生产经营性现金流充沛；通过缴纳 “保证金” 的合作制度加强经销商合规操作的意识，维护产品价格体系，保障各渠道的利润空间，管控市场操作秩序，为市场运营创造有利条件。科学规划全国市场，加速薄弱市场、空白市场 “织网行动”，提高全国市场网络覆盖率，成熟市场、潜力市场深挖市场占有率和产品分销率，进一步夯实利基。使得消费者 “看得到”、“买得到”，以提升 “恒顺香醋” 品牌知名度，促进消费者 “乐得买”。



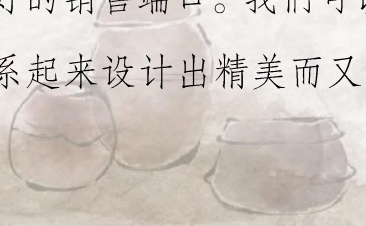


当前餐饮业和家庭零售依旧是调味品的主要流向，因此重视各类零售终端、批发商和餐饮业的合作订单是新型产品打开市场的重要一步。通过已经构建了合作关系的销售渠道，展开本系列产品面向市场的第一步，同时可以根据合作伙伴的销售情况与市场反馈制定后续的生产与销售计划。此外，通过建立稳定的合作关系还可以防范一定的品牌风险。因此本系列的主要产品将依旧采取线下传统零售的方式。

在产品的推广初期，会按照本系列产品的发展计划逐步展开线下的销售过程，首先在江浙沪主要推出本产品，在 3-5 年内根据线下销售的反馈结果结合线上销售的综合分析，扩大在华东大区的销售规模，并在华东大区以外的市场寻求点式销售，即以市场反馈程度较好的城市为点，逐渐扩大本产品在全国的渗透率，5-10 年内实现本产品在全国各个大区都有稳定的零售商合作伙伴。在 10-20 年，最终达到本产品的部分低价位产品充分实现与传统糯米醋的市场互补。

4.3.1.2 地方景点零售

不仅仅是当前的中国醋都，更是著名的旅游城市。西津渡古街、北固山、金山以及焦山等风景区已经成为了周边城市的居民旅游的热门去处，尤其是 背靠南京，而乘坐高铁只需要三十分钟即可到达 完善的基础设施建设和慢节奏的生活也使得成为了全国著名的养老城市，闲暇安逸的生活吸引了不少游客前来观光游览。2021 年国庆黄金周仅 西津渡古街景区就接待了超过 16 万人次的游客，由此可见高人气高流量的地方著名旅游经典也是一个良好的销售端口。我们可以将本产品与地方旅游景点、地方文化紧密联系起来设计出精美而又有纪念意义的礼盒产品在西津渡古街、



北固山等旅游景区进行销售。

图 4-3-1 西津渡古街



此外恒顺醋业的公司以及醋博物馆也是推销本产品的良好渠道，恒顺醋业投资 3000 多万元建成的全球最大的中国醋文化博物馆，以其独特的文化视角和功能，获得国家 4A 级工业旅游景区称号、长三角世博主题体验之旅示范点、江苏省服务业标准化试点单位和市爱国主义教育基地。前来博物馆参观的游客必然对醋制品有更高的兴趣，在这些地点推销新产品更能实现定点推送销售。可以对这部分游客提供免费品尝和试用装，让更多的人尽快了解到本产品，以迅速打开市场和知名度。



图 4-3-2: 中国醋文化博物馆



4.3.2 线上销售

虽然线上渠道目前只占到恒顺醋业的营收的 7%，但是当下恒顺醋业正在逐步推进消除线上渠道与线下渠道的隔阂，并逐步扩大了线上渠道的投入。恒顺醋业现代渠道以特通、定制和电子商务等形式开拓新型业务，通过“特通事业部”的专业团队深度挖掘大宗团购业务，电子商务板块的发展，内部强化自营团队的核心能力，外部强强联合重点关注积极参与 B2B/B2C 业态各大平台的业务合作，紧跟新型零售业态的发展速度。以网络直播、大 V 种草等创新销售推广模式，通过数字化营销，强化线上线下的营销联动，实现多渠道发力，促进销售可持续增长。

由于本产品为新型产品，区别于传统的日用消耗调味品，且产品当前处于推广初期，产品的后续服务和反馈通过线上也能够更及时，

因此线上虽然不是当前的主要销售渠道，但是却是推广和反馈的主要方式。

4.3.2.1 主页网站

在恒顺醋业官网以及其他电商平台的站点推广本产品，并且提供相应的服务如产品的私人定制与地方景点的相关合作等等，消费者可以通过扫描二维码登录网站主页，寻找相关服务，这样既节省了无效的推广费用，同时可以提高服务的效率，精准定位潜在客户，根据客户的需求提供相应的私人定制服务或者接受反馈对产品进行改进。

4.3.2.2 大V合作推广

通过与明星合作或者寻找主播带货推广的方式，迅速提高本产品的知名度和销售规模。产品初期先逐渐渗透市场，当发现本产品的潜在市场规模可观时，采取与主播合作带货或者明星广告的方式，进一步在产品推广中期打响知名度，扩大市场影响力和份额，进一步打造公司高端小众的品牌形象。

4.4 促销渠道

4.4.1 品牌广告

公司将围绕“百年恒顺，酿造专家”的品牌定位策略，进行品牌升级，以市场竞争和消费者需求为导向，通过打造“恒顺——纯酿造”的品牌形象，获得战略性的差异化竞争优势。加大媒体资源的投入，通过多维度的精准投放，重点轰炸+全面覆盖，形成品牌风暴，从而引爆主流，促增销售。通过不断提升的消费认知优势，扩大市场竞争优势，树立中国高端调味品的领导品牌形象，引领国民精致生活健康



饮食的消费态度，持续提升恒顺品牌在市场上的知名度、美誉度及忠诚度。

4.4.2 品牌公关

恒顺醋业作为全国知名企业，先后获得“中国驰名商标”、“中国食醋产业领导品牌”、“国家级农业产业化重点龙头企业”、“国家高新技术企业”、“全国文明单位”、“工信部智能制造试点示范企业”、“亚洲名优品牌奖”、“国家技术创新示范企业”、“全国食品工业质量竞争力卓越企业”、“全国食品工业质量竞争力卓越企业”、“中国调味品行业领军企业”、“中国食醋十强品牌”、“改革开放 40 年·江苏高质量发展榜样企业”等荣誉。公司因对行业发展做出的突出贡献，被推选为中国调味品协会会长单位以及中国食醋专业委员会主任委员单位。因此在品牌的形象公关方面，恒顺醋业一直积极履行相应社会责任以树立良好的社会形象，引领社会风气。

公司积极响应号召支持外省老少边穷地区经济建设，运用先进的恒顺管理经验，带动当地工业和农业发展。先后在新疆农四师、三峡库区云阳、大别山老区六安投资建厂，投资援疆建设了新疆霍尔果斯万吨食醋项目，在重庆、山西地区积极配合当地政府投资，投资援建了三峡库区云阳调味品项目，支持当地的区域经济发展，树立了良好的恒顺企业形象。此外，企业还积极关注慈善事业并重视员工的培养与成长。



第五章 公司管理

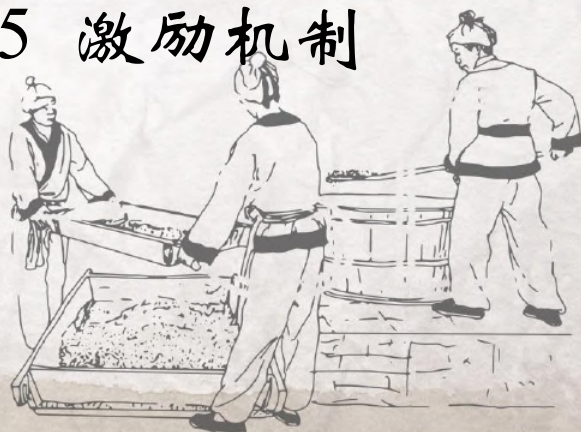
5.1 公司的法律形态

5.2 公司的职责

5.3 团队成员

5.4 人力资源管理

5.5 激励机制



第五章 公司管理

5.1 公司的法律形态

企业的法律形态为校内工作室。工作室由五个人建立的组织，是一处创意生产和工作的空间，具有公司模式的雏形。工作室是为了同一个理想、愿望、利益等而共同努力的集体。目前没有资金进行企业注册。工作室成员间的利益平等，分工明确，工作室的事务经工作室成员讨论，由工作室总经理决策。

5.2 公司的职责

5.2.1 总经理

(1) 公司发展决策：研究国家政策走向，市场变动情况，必要时对公司的组织结构进行适当调整，制定公司目标并监督各部门落实。

(2) 监督经营情况：监督公司各部门的经营管理情况，审批各部门的工作计划及总结并提出改进意见。签署日常行政、业务文件，保证公司经营运作的合法性。

(3) 重大人事决策：参与制定人事管理制度，审批公司重要员工的选拔、录用、辞职及辞退等重要人事变动。

(4) 重大财务决策：参与财务管理制度的制定与修改。审批公司的财务预算及决算；审批公司经营管理费用报销；审批薪酬预算及薪酬发放表。

(5) 会议主持：计划主持公司大小会议，分配各种临时事务。

(6) 外交事宜：代表公司进行外交公关，与政府主管部门、公司

产品广告主要投放媒体联系。

(7) 塑造公司形象：倡导公司的企业文化和经营理念，策划并举办文化活动，宣传贯彻执行国家和行业有关法律、法规、方针、政策，塑造公司形象。

5.2.2 产品部

(1) 负责公司产品的运行及维护及新产品，新技术的调研、论证、开发、设计工作。

(2) 组建公司的技术平台、评估研发平台投资。

(3) 进行研发部门的团队建设，进行岗位定义，制定岗位职责要求以及员工考核制度。

(4) 制定研发规范、推行并优化研发管理体系。

(5) 制定新产品开发预算和研发计划，评估产品研发的技术可行性，监控每个研发项目的执行过程，组织研发成果的鉴定和评审。

(6) 分析总结研发过程的经验和教训，提高研发质量

(7) 汇总每个项目的可重用成果，形成内部技术和知识方面的资源库。

(8) 做好公司相关标准与知识产权(规划)，实施相关标准并负责申请专利。

(9) 做出公司未来业务发展方向的预测并规划组织现有产品的改进开发，

(10) 制定并实施研发人员的培训计划。

5.2.3 市场部

(1) 信息的收集与汇总，统筹各地注册司机与客户的相关信息，



并分类管理。

(2) 建立和完善信息收集、处理、交流及保密系统。

(3) 对潜在客户的需求与期望的调查。

(4) 对竞争对手营销方式、竞争手段的分析。分析双方优缺点并提出应对方案。

(5) 做出旅游热点及出行形式预测，提出未来市场的分析、发展方向和规划。

(6) 推广活动的策划及组织。

(7) 合理进行广告媒体和广告代理商的挑选及管理。

(8) 制定及实施市场广告推广活动和公关活动。

(9) 实施品牌规划和品牌的形象建设。

(10) 客户服务，提供咨询平台，解答客户疑问，对旅行过程中的问题进行协调与服务。对客户进行跟踪回访，提出服务改善建议。

5.2.4 财务部

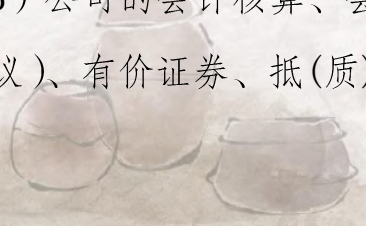
(1) 起草公司年度经营计划；组织编制公司年度财务预算；执行、监督、检查、总结

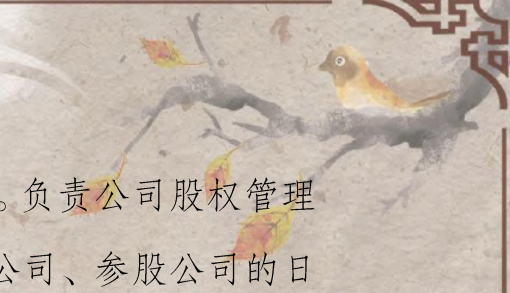
(2) 经营计划和预算的执行情况，提出调整建议。

(3) 执行国家的财务会计政策、税收政策和法规；制订和执行公司会计政策、纳税政策及其管理政策。

(4) 整合公司业务体系资源，发挥公司综合优势，实现公司整体利益的最大化。

(5) 公司的会计核算、会计监督工作；公司会计档案管理及合同（协议）、有价证券、抵（质）押法律凭证的保管。





(6)编写公司经营管理状况的财务分析报告。负责公司股权管理工作，实施对全资子公司、控股公司、最大股东公司、参股公司的日常管理、财务监督及股利收缴工作。

(7)组织经济责任制的实施工作，下达各中心核算与考核指标，组织业务考核和评价。

(8) 综合统计并分析公司债务和现金流量及各项业务情况。

(9) 研究公司融资风险和资本结构，进行融资成本核算，提出融资计划和方案；防范融资风险。

(10)负责公司存货及低值易耗品盘点核对。做好盘点清查工作，并提出日常采购、领用和保管等工作建议和要求。

5.2.5 人资部

(1) 负责制定公司人事管理制度，实施并提出合理化意见和建议。

(2) 负责人事考核、考查工作。建立人事档案资料库，规范人才培养、考查选拔工作程序，组织定期或不定期的人事考核、选拔工作

(3)对劳动力需求进行预测，编制劳动力平衡计划和工资计划。抓好劳动力的合理流动和安排，合理配置岗位。

(4) 负责做好公司员工劳动纪律管理工作。定期或不定期抽查公司劳动纪律执行情况，及时考核，负责办理考勤、奖惩、差假、调动等管理工作。

(5) 严格遵守劳动法及地方政府劳动用工政策和公司劳动管理制度，负责招聘、录用、辞退工作，组织签订劳动合同，依法对员工实施管理。



(6) 负责核定各岗位工资标准。做好劳动工资统计工作，负责。对日常工资、加班工资、出差工资、出勤奖的报批和审核工作。

(7) 负责对员工劳保用品定额和计划管理工作。

(8) 配合有关部门做好安全教育工作。

(9) 负责编制培训大纲，进行公司年度培训安排，抓好员工培训工作。

10. 负责公司内部的年度审核。

5.2.6 法务部

(1) 参与起草、审核企业重要的规章制度，对企业规章制度的合法性负责。

(2) 制定标准的合同文本，审核企业各类技术、经济服务合同，参与重大合同的起草、谈判工作，监督、检查合同的履行情况。

(3) 参与企业的兼并、收购、投资、租赁、资产转让、招投标等重大经济活动，提出法律建议，维护公司的合法权益。

(4) 代表公司处理各类诉讼或非诉讼法律事务，维护公司的合法权益。

(5) 开展与企业经营管理有关的法律咨询工作。

(6) 整理汇编企业开展业务需要的各种法律、法规及规章制度。

(7) 参与重大事故的处理工作，协助有关部门进行善后处理。

(8) 负责与外聘律师、法律顾问的联络、配合工作。



5.3 团队成员

5.3.1 合伙人情况

表 5-3-1 合伙人情况

姓名	性别	联系方式	备注
熊馨怡		17826628019	
汤嘉诚		18431654280	
倪文彬		18431654280	
朱建文	女	17341728136	

5.3.2 工作室成员简介

表 5-3-2 团队情况简表

部门	职位	姓名	个人简介
产品部	创意总监	王宇	江苏大学食品与营养专业2011级本科毕业生，中共党员，现任江苏大学第24届学生会主席，曾任江苏大学团委副书记、江苏大学救援队队长。曾担任中国红十字会、中国红新月会、江苏省大学生暑期“三下乡”社会实践服务队队长、江苏省大学生暑期“三下乡”社会实践服务队队长、江苏省大学生暑期“三下乡”社会实践服务队队长、江苏省大学生暑期“三下乡”社会实践服务队队长。
		王宇	江苏大学物理与电子工程学院2011级学员，荣获校级二等奖学金，校级优秀共青团员，校级优秀学生干部，校级优秀学生干部，校级优秀学生干部，校级优秀学生干部。
市场部	营销总监	王宇	江苏大学物理与电子工程学院2011级学员，荣获校级二等奖学金，校级优秀共青团员，校级优秀学生干部，校级优秀学生干部，校级优秀学生干部，校级优秀学生干部。
		王宇	江苏大学物理与电子工程学院2011级学员，荣获校级二等奖学金，校级优秀共青团员，校级优秀学生干部，校级优秀学生干部，校级优秀学生干部，校级优秀学生干部。

财务部
财务总监

人力资源部
人力资源总监

法务部
法务总监

5.4 人力资源管理

5.4.1 管理机制

- (1)各部门要紧密围绕总经理开展工作，各司其职、各负其责，在各自职责范围内，独立负责地开展工作；
- (2)各部门要围绕总经理办公会的工作部署，调查研究，提出解决问题的办法和建议；
- (3)对总经理的决议和公司领导布置的工作，各部门必须要贯彻和落实，遇到问题要出面协调解决；
- (4)各部门在执行总经理的决议和处理问题时，如涉及其他职

责范围内的事项，主办部门要主动征求有关部门的意见，认真进行协商，其他部门要积极配合；

（5） 其它公司和部门的工作涉及到我公司的协调问题时，由业务对口部门负责，对方主持召开的会议、座谈、交流会等，由部门根据需要派相应人员参加。

5.4.2 人力资源计划

5.4.2.1 人才招聘

招聘原则：因事择人、竞争择优、外部招聘与内部选拔相结合，始终保持选拔的公开、公平、公正。

表 5-4-1：人才招聘计划

	总经理	产品部	市场部	财务部	人资部	法务部	总人数
第一年人数	1	6	4	2	2	2	17
第二年人数	1	8	7	3	3	3	23
第三年人数	1	11	10	5	5	5	37
第四年人数	1	15	16	7	9	8	56
第五年人数	1	20	25	10	12	8	76

5.4.2.2 绩效管理

我司以实现企业的战略发展为目标，为体现团队协作精神和个人激励，采用绩效管理的方式。通过对绩效考

核结果的分析，找出公司的弱点与优势，解决员工执行力的障碍，不断完善绩效管理体系，持续提升个人、部门和组织的绩效。

在公司创业初期时，我司绩效管理分为部门绩效管理和个体员工



绩效管理。待公司步入快速成长期、日常管理趋于正规化之后，将全面开始加大定期考核力度。

部门绩效管理

（1）管理方法：目标管理

首先根据公司总目标，由公司管理决策层与各部门经理共同协商确定各部门的年度目标。由上级作为考核者，年末把各团体实际完成指标与年初制定的目标相比较，根据完成情况确定部门奖金总额。各部门总监需要对目标完成度进行分析，分析目标未完成的原因并及时改正，总结超额完成目标的方法并归纳出对公司具有普遍意义的经验进行推广。

（2）考核期限：每年一次

考核以年为限，但要求每季度向上级汇报一次进展情况，以便公司领导对各部门的运营情况及公司整体运营情况有全面的了解，对目标实现过程中遇到的问题或困难采取及时的补救措施，保障年度目标的实现。

个体员工绩效管理

考核内容：

员工绩效将对业绩（60%）、能力（20%）和工作态度（20%）进行三方面考核，在执行过程中，由于个体员工岗位不同，各部门可对本部门考核要素的具体指标进行调整。具体考核标准如下图所示。



考核方面	考核内容	权重
业绩考核 60%	工作内容	20%
	工作效率	20%
	工作质量	20%
能力考核 20%	基础能力	10%
	经验性能力	10%
工作态度考核 20%	出勤状况	5%
	服务意识	5%
	团队意识	5%
	责任意识	5%

表 5-4-2：公司考核标准

考核方法：

（1）第一环节：公司成员打分，得出考核基础分。作为创业企业，最初由于人力物力的限制，将采取简单的百分制原则进行打分，该考核方式在每月末进行，打分标准如表 8.3 所示。由于个体员工工作性质不同，将公司任职人员分为管理者、一般技术人员、市场运营人员以及行政组织人员，采取不同的考核信息来源方式，具体如下图所示。

被考核人员	考核信息来源	权重
各层管理者	直接管理	40%
	直接下属	30%
	同事	30%
技术人员	直接主管	40%
	同事	30%
	客户	30%

市场运营人员	直接主管	30%
	同事	30%
	客户	40%
行政组织人员	直接主管	50%
	同事	50%

表 5-4-3：考核信息来源

（2）第二环节：人力资源部汇总，得出考核最终分。在公司日常运营过程中，需人力资源部对公司人员的行为进行记录，月末总结时在基础分上进行额外加减分，最终考核的结果作为员工下月工作计划的基础与当月绩效工资设定的依据。

（3）第三环节：季度考核与年度考核。主要以能力和思想价值观考核为主，分别对不同职位所需要能力要素，结合培训结果进行考核。评价结果在严格参考打分标准后，由员工的直接主管决定，更高层的领导和人力资源部门只能提供原则性建议和指导，不应直接干涉。

5.4.3 薪酬模式设计

5.4.3.1 设计原则

根据“三三制薪酬设计技术”，综合员工的个人价值、岗位价值设计基本工资，通过绩效考核评判员工市场价值设计绩效工资，同时考虑企业发展现状以及市场薪酬水平进行工资的调整。

5.4.3.2 薪酬制度

年薪制；与年度绩效、月度绩效相关的岗位绩效工资制；销售提成工资制；项目提成工资制；其他工资制，主要有协议工资、试用期工资、实习期工资等形式。

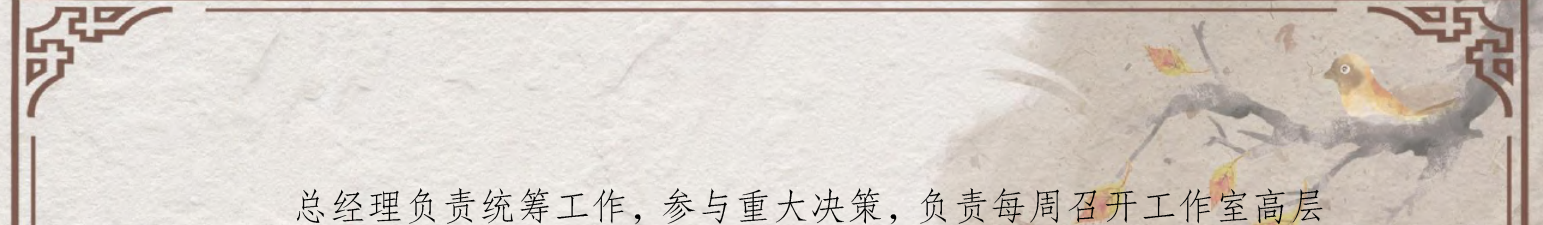
具体薪酬安排如下表所示：

表 5-4-4 薪酬设计

基本工资		绩效工资	说明
高层管理人员	基本年薪	风投收益提成 结合绩效考核	采用年薪制，绩效工资比重较大，激励并规范高层管理人员； 基本年薪结合定期考核
部门管理人员	基本月薪 +福利	部门创收提成 结合绩效考核	绩效工资比重较大，但小于高层管理人员，长期激励管理人员，增强其责任心与主观能动性； 基本月薪结合定期考核
产品部研发人员	基本月薪 +补贴	项目提成 +奖金	提成比率根据收益进行调整，占工资的主要部分； 奖金由综合考核结果突出者获得； 基本月薪结合定期考核
市场部营销人员	基本月薪 +福利	销售提成 +奖金	提成比率根据收益进行调整，占工资的主要部分； 奖金由综合考核结果优秀者获得； 基本月薪结合定期考核
其他部门工作人员	基本月薪 +福利	奖金	奖金由综合考核结果优异者获得； 基本月薪结合定期考核
其他人员	试用期工资 实习期工资		按公司制度发放薪酬

工作室主要工作由市场经理和市场专员做出市场调研，发掘潜在客户和市场需求，并根据调研所得反馈市场信息，由设计总监根据市场需求设计潮牌、饰品纪念品等产品，并依据产品设计营销方案，由技术总监完成营销方案的实施，并将方案实施效果反馈到市场部，由此形成工作室工作循环。在此循环中，总经理负责决策、监督、控制，财务经理管理现金流量、各类资产负债及权益。

工作室各职位的具体工作描述如下：



总经理负责统筹工作，参与重大决策，负责每周召开工作室高层人员会议，并负责决议工作室的发展规划，经营方针，并制定年度计划表、月度计划表。检查跟进各项工作进程，并时刻度公司取得的成就进行验收和对外公关，树立工作室的形象，同业务战略伙伴建立良好的合作互赢关系。

财务经理根据国家的政策和财税准则，组织实施工作室的会计和财务制度，进行工作室的资金和财务管理，管理日常收支和流动资金，组织进行会计核算，定期分析工作室固定资产以及融资状况。

市场经理负责市场调研，具体负责工作室运营状况的具体规划和方针，联系业务上游企业，采购原材料，日常产品销售，线下活动策划，处理业务相关问题；督促相关部门及时完成工作，进行验收和总结，对工作室进行信息互通和资源整合，从而使工作室能更好地运营。

市场专员负责了解市场方向，对产品进行定位并相对应进行市场调研和分析，评估市场容量和监测市场动态，制定产品销售渠道拓展和产品销售计划，做好市场营销和品牌推广。

技术总监负责微信公众号开发、运营及管理；并根据其他部门提出的计划，构建销售和服务网络平台，加强销售的管理，并负责工作室产品的下手和宣传活动；同时负责解决工作室其他一切技术问题。

设计总监（美工）负责产品设计，广告设计，营销方案设计，通过对相应的产品销售情况进行分析后，制定相应的产品开发计划，并对目前拥有的产品进行改进和修饰，为客户提供更为满意的服务，增强客户的产品体验等。



5.5 激励机制

5.5.1 薪酬

表 5-5-1：薪酬模式

姓名	主要特点	适用人员
以职位为基础的薪酬模式	以岗定薪，易岗易薪	总经理、财务经理
以能力为基础的薪酬模式	企业根据员工所具备的能力或是任职资格来制定其基本的薪酬水平	技术人员
以绩效为基础的薪酬模式	要求员工根据环境变化主动设定目标	市场经理、设计总监

工作室将依据不同的岗位和不同的工作性质来设定薪酬，对于管理人员，适合采用与岗位挂钩的薪酬模式；对于技术人员，适合采用与技术能力相匹配的薪酬模式；对于与市场变化密切相关的人员尤其是销售岗位的人员，适合采用绩效薪酬。

5.5.2 保险

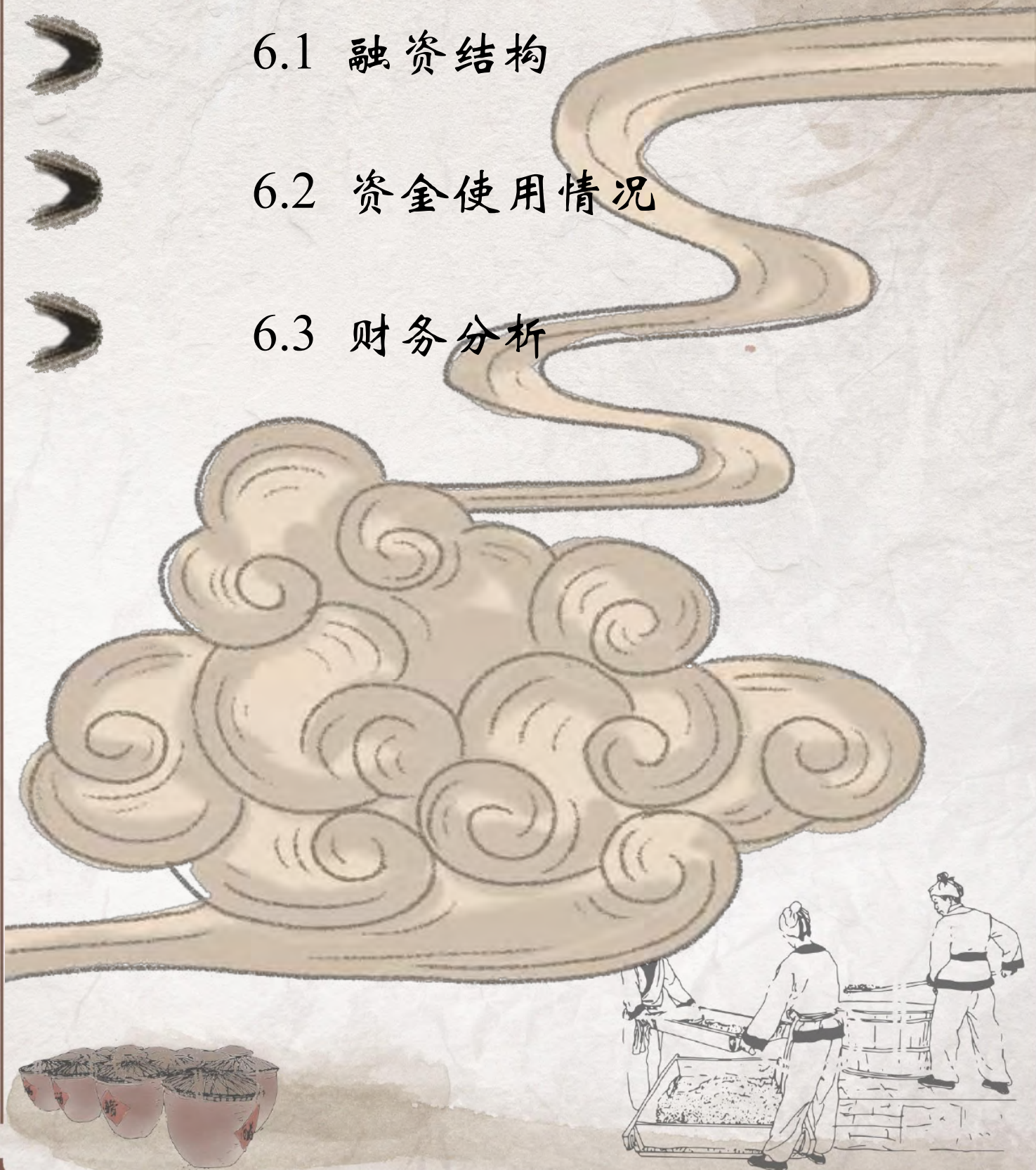
为了保障工作室成员的权利，工作室在存续期间需为成员购买意保险。外出调研期间，工作室成员需要购买意外险。工作室筹建完备，应根据实际能力为工作室成员购买相应的保险。若招聘员工，则需要为员工购买意外险、养老保险、生育险等。

第六章 财务设计

6.1 融资结构

6.2 资金使用情况

6.3 财务分析



第六章 财务设计

6.1 融资结构

6.1.1 资本结构

本公司为江苏恒顺醋业股份有限公司下设子公司，初期拟注册资金为 50 万元，其中大学生创业团队自筹 10 万元，学校及企业资助 15 万元，剩余部分进行股权融资和债权融资。

表 6-1-1 资本结构

融资方式	团队自筹	校企资助	股权融资	债权融资	合计
资金（万元）	10	15	15	10	50
比例	22	74	89	21	42

6.1.2 融资方案

公司成立初期，所需资金总额为 50 万元，其中 20 万元用于固定资产投资，另需流动资金 30 万元，主要用于产品研发、设计、生产与宣发等，由于团队自身筹集资金有限，故采用股权融资与债权融资相结合的方式资金筹措，其中股权融资共计 15 万元，债权融资共计 10 万元，一次性筹集到所需资金。

（1）债权融资

政策性贷款，即是政府对大学生自主创业的政策性扶持。
出台 计划，提供创业补贴、担保贷款和创业资助项目等扶持大学生自主创业，本公司尝试获取政府资金上的支持，投入项目建设。

（2）学校及企业资助

江苏大学支持学生创新创业，设立创新创业学院以及大学生创新

创业孵化基地，且本项目属于校企合作项目，得到了学校和恒顺醋业的大力支持。

(3) 股权融资

股权资本分两个部分：自有资本及风险资本。

自有资本：由创业团队出资。

风险资本：以风险投资方式进行，企业提供资金支持并享有股权分红。

预计公司经营 5 年内，利润将逐年稳步增长，投资回收期 2 年，公司具有理想的盈利、运营以及偿债能力；风险投资家也将获得高额的回报。从财务状况发展看，从第五年开始，公司业务进入平稳发展阶段，净现金流相当可观。在第五年，公司经过了初创期和成长期，已完成一部分新功能的开发，发展趋势良好，产品将有一定的知名度，公司的价值上升，此阶段风险投资可以考虑退出。

6.2 资金使用情况

6.2.1 固定资产

公司成立初期，投资主要用于公司基础设施建设，平台管理和运营，技术研发等，此外，为了更好的展示公司产品玻璃橱窗展示柜。本公司的预测固定资产状况如下表所示：

表 6-2-1 固定资产预测表

项目	数量	单位	单价（元）	合计（元）	备注
办公场所	1	处	120000	120000	12 万元五年
办公场所设施	1	项	10000	10000	
办公桌椅	10	套	1000	1000	

办公电脑	8	台	5000	40000
产品展示专柜	2	个	1000	2000
其他	1	项	18000	18000
-	-	-	-	200000

单位：元

6. 2.2 流动资金

公司流动资金主要包括产品费用，经营费用（工资、营销费用、公用事业费、维修费、保险费、登记注册费），货币资产等。

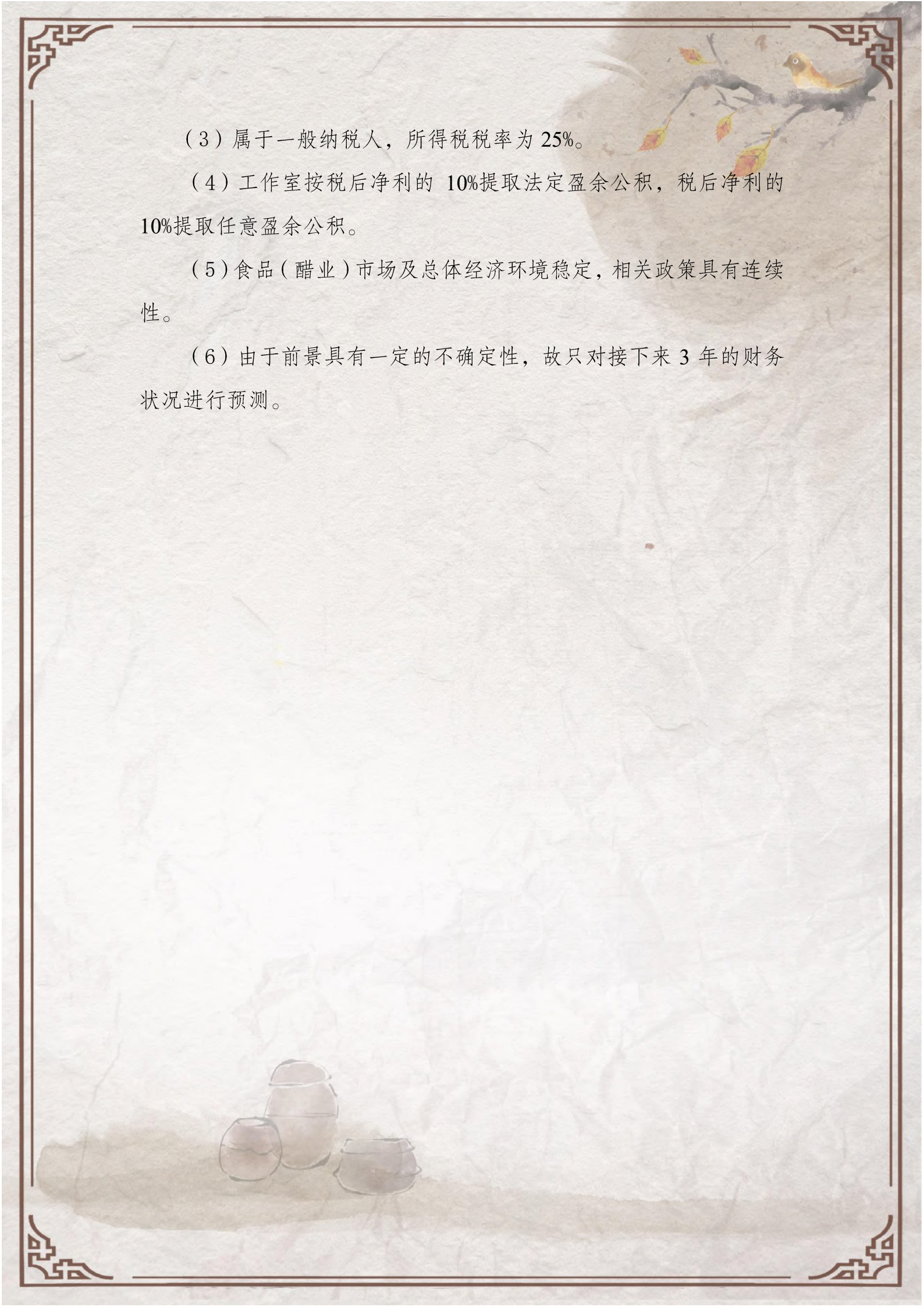
表 6-3-1 流动资金预测表

类别	项目	金额（元）
产品费用	原材料和包装	60000
经营费用	工资	50000
	营销费用	5000
	公用事业费	1000
	维修费	1500
	保险费	800
	登记注册费	2200
货币资产	库存现金	9500
	银行存款	170000
合计		300000

6.3 财务分析

6.3.1 财务基本假设

- （1）会计年度：每年 1 月 1 日至 12 月 31 日为一个会计年度。
- （2）固定资产按直线折旧法计提折旧，使用寿命 3 年，无残值。



(3) 属于一般纳税人，所得税税率为 25%。

(4) 工作室按税后净利的 10%提取法定盈余公积，税后净利的 10%提取任意盈余公积。

(5) 食品（醋业）市场及总体经济环境稳定，相关政策具有连续性。

(6) 由于前景具有一定的不确定性，故只对接下来 3 年的财务状况进行预测。

6.3.2 财务报表预测

表 6-4 资产负债表预测

科目	期初余额	2022	2023	2024
资产				
1. 货币资金	179500	150000	187300	227600
2. 应收票据		25000	36700	57000
3. 应收账款		19880	33780	29300
4. 预付账款		66300	80970	110500
5. 其他应收款		5000	13700	15230
6. 存货		3080	29820	43650
7. 固定资产	200000	176840	198300	248900
8. 其他非流动资产				8900
资产总计	379500	446100	580570	741080
负债				
9. 应付职工薪酬		50000	57000	62500
10. 应交税费		8763	10052	12376
11. 应付利息		1040	1560	1560
12. 其他应付款		4750	3563	2375
13. 长期借款	100000	75000	50000	10000
负债合计	100000	139553	122175	88811
所有者权益				
14. 实收资本	279500	306547	458395	652269
15. 盈余公积		2499	5488	6826
16. 未分配利润		22490	49395	61431
所有者权益合计	279500	331536	513728	714328
权益合计	479500	471089	635453	803193

单位：元

表 6-5 利润表预测

科目	2022	2023	2024
营业收入	197500	150000	187300
减：营业成本	114700	136400	161300
减：税金及附加	3441	4092	4839
减：管理费用	5000	6890	7700
减：销售费用	40000	50000	60000
减：财务费用	1040	1560	1560
税前利润	33319	39858	51151
减：所得税	8329.75	9964.5	12787.75
税后净利	24989.25	29893.5	38363.25
上期未分配利润	0	24989.25	29893.5
可分配利润	24989	54883	68257
提取盈余公积	2499	5488	6826
未分配利润	22490	49395	61431

单位：元

第七章 风险分析

7.1 资源风险

7.2 市场不确定风险



7.4 研发风险

7.3 品牌风险



第七章 风险分析

风险评估是企业对其信息资产所面临的威胁、存在的弱点、造成的影响以及三者综合作用所带来风险的可能性的评估。针对合理的风险评估，我们将可以做出相应的应对策略，有效的降低风险发生的概率，减少风险产生的损失。

7.1 资源风险

本系列产品用到的原材料主要是沙棘果，原材料的成本占到了产品生产总成本的 30%以上，而我国沙棘果的主要产地在华北、西北等地，因此原材料方面在短期内依旧会采取采购的方式，选取优质的供应商以保证原材料的质量和品控过关，但是在这段时期内就会导致成本的相对不可控，产品原材料的价格如果产生大幅度波动必然会影响到产品的毛利率和盈利水平进而影响到企业后续对产品的判断。传统的恒顺香醋产品的原材料主要是糯米，而 位处南方平原地区，本就适合种植水稻，因此恒顺醋业才在 周边地区建立了 3600 亩的专用糯米种植基地，而沙棘果就难以做到这点。面对原材料的来源和品控问题，未来会根据本产品的市场表现情况而确定后续的产能，并重新在其他地区进行选址种植沙棘果，以保证沙棘果的质量和食品

安全问题，同时控制原材料的成本。



图 7-1-1 沙棘果

7.2 市场不确定风险

虽然当前调味品等消费品的转型升级已经进入了历史阶段，但是市场对于新型的高端调味品的接受程度和潜在市场规模的大小以及变化情况都是一个未知数，还需要通过产品对市场的试水来判断当前市场的走向。同时本产品的后续市场生产和销售计划也依赖于市场反映，因此市场的不确定性可能会导致产品的销售不顺畅最终导致本产品仅能停留在市场小份额的阶段。

7.3 品牌风险

公司的恒顺品牌在调味品行业内拥有超强的信誉和广泛的知名度，是镇江香醋的代表，虽然近年来国家加大了对中华老字号，中国驰名商标的保护，但是近年来还是有部分小公司试图对恒顺的商标、



商号进行仿制。公司品牌若被侵害，可能导致消费者信赖度降低，使公司面临订单减少、市场销售计划受阻的情况，进而影响公司业绩水平。

7.4 研发风险

系列产品灵感源自山西非物质文化遗产沙棘醋，但其营养成分保存仍是面临的一大问题。如何充分利用镇江糯米醋的发酵环境，保证营养成分最大化是重要研发难点。此外，益生元作为大热产品，在发酵过程中，对温度的具体要求和营养水平也是接下来研发实验的方向。



第八章 问卷补充

8.1 产品销售市场调研

8.2 食用接触醋健康状况

人群调查



第八章 问卷补充

8.1 产品销售市场调研

8.1.1 调查问卷目的

设计本调查问卷的目的是为了深入了解当前本产品的市场前景和消费者的接受程度并结合调查问卷的结果制定本产品的生产销售计划。

恒顺醋业益生元沙棘醋无论是生产工艺还是产品的定位在当前市场上依旧是小众产品，当前调味品市场上消费者对调味品的认识依旧是日常消费品，对调味品的功能认识也停留在简单调味方面，因此多数消费对调味品的价位接受程度也较低。作为一款具有开拓性质的新型调味制品，本产品的工艺技术和产品定位都相对新颖与前沿，在未了解市场当前对本产品的认识程度和接受程度的情况下不能盲目地安排生产和销售，因此通过网络调查问卷收集当前消费者对本产品的认识程度和接受程度，可以更好地帮助本团队了解当前潜在市场规模和本产品的调整方向。

8.1.2 调查问卷数据结果

本调查问卷共计 19 条题目，收回有效问卷 211 份，问卷内容主要分为三部分，第一部分主要了解问卷受访者的个人情况，包括性别、所在地区、年龄等；第二部分为对健康调味品的认识程度和接受程度；第三部分为对本产品的了解程度和接受程度。

8.1.3 调查问卷结果分析

首先在此次问卷调查的受访者构成中，男女比例相当，所在地区与我国人口密度情况大体相似，受访者年龄构成合理，多数受访者处于不独居状态，且超过 40% 受访者家庭中有老人或小孩，受访者学历构成与社会整体学历构成接近，家庭经济状况方面多数受访者经济状况一般。从受访者的个人情况来看，受访者人群分布合理，并没有显著的倾向性，可以从某种程度上反映整个市场对本产品的认识情况。

其次在此次调查问卷有关家庭调味品的情况方面，只有不到 20% 的受访者调味品偏好重油重盐，多数受访者的调味品使用习惯是口味清淡或者重营养重健康，而在调味品的选择偏好方面，超半数的受访者偏爱品牌调味品，这两题的调查结果反映了本产品总体上符合消费者当前对调味品的偏好情况。再深入了解消费者对恒顺产品与本类型产品的了解情况，发现多数消费者都或多或少接触过本产品，且高端醋制品也曾经是不少消费者的选择对象。但是当前有近半数的消费者对益生元产品不了解，且对其具体功效并不持有积极态度，认为益生元或者维生素产品的保健效果一般。以上调查结果充分反映了本产品作为高端醋制品，市场已经或多或少有接触与了解，但是从保健产品的角度出发，消费者对益生元类的产品认识情况和欢迎程度都不尽如人意，这就提示本团队需要在产品宣发阶段投入大量精力，让更多的消费者了解益生元产品的工艺与功效，提高本产品的市场接受程度。

最后此次问卷调查细分到消费者对本产品的接受程度，发现总体



而言，受访者对沙棘醋及其制作工艺的接受程度尚可，总体有了解兴趣的占到受访者 60%左右，并且在已有的产品概念中，多数消费者更加能接受倾向本产品作为传统调味品存在，而对本产品完全以保健品的口服装则不太看好。此外在价位方面，消费者对 500ml 装沙棘醋的价格总体认为 99 元以下为宜，这为本产品的具体定价提供了一定的思路。

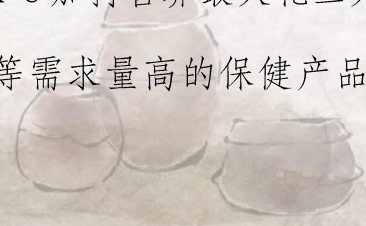
8.1.4 展望

本此调查问卷的结果对产品的定位、宣发和价格提供了一定参考意见，但是没能够细致到具体某一群体的偏好方面，调查问卷数量也相对偏低，后续希望能则更大的样本量上细致分析不同收入、不同年龄以及不同地区的消费者对本产品的认识和了解情况，方便制定更具有针对性的销售计划与营销策略。

8.2 产品保健功效及有效性分析

8.2.1 研究目的

近年来随着经济持续发展和人类健康需求增加，保健意识深入人心，致使以补充益生元、维生素等为主的保健产品需求激增。本产品以传统、健康、绿色为核心，利用现代食品工艺，融合传统非遗产品的亮点及优势，充分做到精准发酵口感最适化，混合发酵配比最优化，Vitamin C 加持营养最大化三大目标。将改善胃肠道功能、提升抗氧化能力等需求量高的保健产品功效汇集于日常生活中使用频次更高





的醋产品中，在不改变大众的正常饮食构架的同时，达到更全面、更完善的保健功效。

通过走访调查恒顺醋业的员工，搜集相关员工的身体健康状况并进行分析，旨在进一步验证本产品的保健功效及其对人体健康的有利影响。

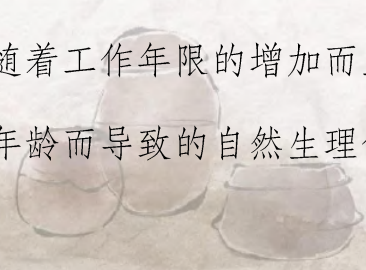
8.2.2 研究对象

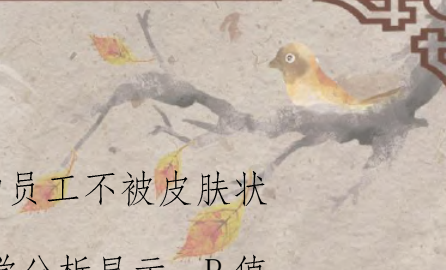
本次研究对象为 123 名直接从事醋生产的生产线员工、35 名在园区内从事生产以外工作的员工以及 19 名不在园区内工作的其他岗位员工等共计 177 名恒顺醋业的在职员工。其中从事工作 1~2 年的员工 12 人、2~5 年的员工 31 人、5 年以上的员工 123 人。

8.2.3 结果分析

根据以上数据分析可得，在恒顺醋业从事工作的员工，综合免疫能力相较于正常人更高，一年发生感冒等感染症不超过三次的员工超 80%，并且呈现出虽然在恒顺醋业工作时间越长，感染比例越小的趋势，最终保持在 90%以上。在从事工作 5 年以上的员工群体中，直接从事醋生产的生产线员工一年发生感冒等感染症不超过三次的员工高达 92.3%，高于同年限的其他岗位的员工。

由于醋产品的抗氧化等特性，皮肤状态是较为直接的、可观的展现。数据显示在恒顺醋业从事工作的员工整体皮肤状态更好，并且也呈现出随着工作年限的增加而上升的趋势，工作五年以上的员工考虑到由于年龄而导致的自然生理代谢问题，但是仍有高达 51.2%的员工





皮肤状态良好，面部皮肤毛孔较少不易察觉，65%的员工不被皮肤状态所困扰。恒顺醋业的皮肤状态和工作年限的统计学分析显示，P 值为 0.0135，小于 0.05，具有统计学意义，即员工在恒顺醋业的工作年限与皮肤状态之间存在决定性关系。除此之外，在从事工作 2~5 年以上的员工群体中，皮肤呈现良好状态的员工占比高达 83.3%，远超同年限的其他岗位员工。

本产品在传统香醋的原料基础上，加入了利于双歧杆菌增殖、润肠通便、调节血脂的洋姜进行混合发酵。“国家心血管病中心统计显示，我国血脂异常人数已经超过 4 亿人。”随着人们生活水平的提高、饮食结构改变及生活节奏加快、压力增加，“三高”问题也逐渐严重，仅血脂异常一项，患病率就高达 40.4%。经本次研究表明，在恒顺醋业从事工作 1 年以上的员工，血脂正常率近 90%。并且消化系统类疾病的患病率，也明显低于社会群体的平均水平。

由此可见，在恒顺醋业就职的员工，尤其是直接从事醋产品生产的员工，在免疫力、皮肤抗氧化能力、血脂以及消化系统类疾病的抗病力上都有了更明显的提升，并且与其工作年限呈现出一定的正相关关系。

之后针对于本产品对机体的免疫力、抗氧化能力以及相关疾病的抗病力的提升功效经行更深入的研究和讨论，并开展相关的动物实验进行证明。

