

目 录

一、执行总结

1. 项目背景
2. 目标规划
3. 市场前景

二、市场分析

1. 客户分析
 2. 需求分析
 3. 竞争分析
- (1) 竞争优势
- (2) 竞争对手

三、公司概述

1. 公司
2. 总体战略
3. 发展战略
 - (1) 初期战略
 - (2) 中期战略
 - (3) 中级战略
4. 人力资源组织
5. 财务管理制度
6. 企业文化
7. 服务概述

四、组织管理体系

1. 组织机构
2. 部门机构
3. 管理模式

五、投资策略

1. 股份募资
2. 项目投资

六、营销策略

1. 营销目标
2. 营销模式

3. 产品流动模式

七、 财务分析

1. 营业费用预算

2. 销售预算

3. 现金流量表

4. 盈亏分析

八、 风险分析

1. 机遇

2. 风险及策略

第一部分 执行总结

1.1 项目背景

1.1.1 产业背景

我们的公司为顾客提供新鲜，纯正的牛肉丸。目前，市场上不纯正的牛肉丸数不胜数，很多商家挂着正宗牛肉丸的名义光明正大的售卖不纯正牛肉丸。随处可见的牛肉丸很多都并非全是牛肉，还有猪肉、鸡肉、淀粉掺在一块，牛肉也就占到 30%，这种现象在现在这个市场上很普遍。因为牛肉的市场需求很大，肉价也稍高，以次充好可以带来巨大的利润，让很多不法分子想方设法的去掺假，就像往猪肉里加牛肉香精，冒充牛肉来欺瞒消费者。

1.1.2 解决方案

自创牛肉丸代理品牌，想办法提高它的知名度和声誉度，而我们这牛肉丸代理品牌的质量、品质要绝对的过关，所代理的每一颗牛肉丸质感、肉感都要是纯正的，而且牛肉丸所含的肉都要求是全牛肉。我们用品质告诉消费者，什么是正宗的牛肉丸，正宗牛肉丸的味道，肉感又是怎样的。

正因现在市场上不纯正牛肉丸的泛滥，我们秉承高品质，高质量的信念，每一颗牛肉丸都严守质量，肉质问题，绝不售一颗不纯正的牛肉丸。

1.2 目标规划

1.2.1 目标客户

老少皆宜，其中对牛肉丸情有独钟的人 各大超市、各大饮食业、各美食街、各菜市场零售商、广大消费者等

1.2.2 目标地区

除潮汕地区外潮汕人集中较多的地方 买牛肉丸比较麻

烦复杂即挺少人卖牛肉丸的地方（除一些因为宗教、习俗等原因不吃牛肉的地方）

1.2.3 阶段性目标

现在代理牛肉丸的人挺多的，然后我们如何在如此多的代理中脱颖而出，让更多人知道并认识、相信我们，这是我们努力的目标之一。在向着这一目标努力的过程中又有一小目标——步入正轨要在六个月内实现，销售业绩属满意状态，有固定的消费群体。接着在一年内牛肉丸代理品牌在行业代理中要享有一定的声誉并有一定的知名度。三年内品牌知名度更大，声誉更大，很多人知道我们品牌的存在。

1.3 市场前景

1.3.1 经济方面

随着人们生活水平的不断提高，人们不再只满足于温饱，而是更偏向于享受，还提出要吃得安全，吃的营养，吃的健康，还要吃出文化。纯正的食品备受推崇，正宗的牛肉丸虽然价格较高，但都是人们消费得起的。潮汕牛肉丸作为著名的潮汕美食，已有近百年的历史。以其讲究的制作方法和独特的口感特色，在市场上广受青睐，市场前景一片光明。

1.3.2 政策方面

这几年来国家都严把质量、品质关。掺假，掺杂，以假充真，以次充好，以不合格产品冒充合格产品等等都是国家不允许的，而且国家还颁布相关政策治理这些现象。政策的颁布在一定的程度上有助于治理这些问题。

1.3.3 社会方面

社会上有许多造假的行为，不纯正、掺假的牛肉丸在市场上也是数不胜数，正因如此，如果有一牛肉丸品牌的正宗得到广大消费者的认可，那自然而然就会有更多的人愿意相信我们的品牌了。

第二部分 市场分析

2.1 客户分析

1：潮汕人有吃牛肉的传统，除了牛肉味美外，更重要的是牛肉能够驱寒、而且内含能量多，对于潮汕的田作农来说，牛肉是补充劳动体力的难得食材，而驱寒的特点也使得牛肉丸分淡旺两季，但淡季牛肉丸的销售也挺火爆的。

2：牛肉丸的消费主体目前主要是潮汕人为主，因为牛肉丸的主要销售地区也与潮汕的区位分布紧密相关。除了大潮汕地区。销售牛肉丸最多的是珠三角大城市，因为这些地方是潮汕人较为集中的地方，这也不免体现出潮汕人的恋家的思乡情结。

3：随着收入水平的提高，外地对牛肉丸的消费需求也在上升。然而对牛肉丸的产地，潮汕地区的市场并未饱和已经存在激烈的竞争，这也使得牛肉丸不可能大批量往外销售。

2.2 需求分析

1：用料上选，高质量，高品质

潮汕牛肉丸弹性好、有嚼劲是出了名的，纯手工打造。原料的选材，正宗的潮汕牛肉丸必须选用生长达到一定年龄的公牛和黄牛的后腿肉作为原料，母牛、肥牛、水牛肉都不可以。

2：手工打造

制作工艺传统，手工打造，人工解剖，切断牛的中枢神经或是先将牛敲晕再切腹；打浆，充分调出肉中的粘质，在拍打的过程中也活入部分空气，使得牛肉丸吃起来中空松脆、香气四溢。

3:安全，卫生

这是必须的环节，也是人们最注重的。而我们牛肉丸的牛肉是从正规、经安检部门检测通过的屠宰场购入的；本产品是纯手工制作，不添加着色剂、防腐剂等；制作场所干净卫生，且定期对制作场所进行清理消毒，保证产品质量安全、卫生。

4：方便购买

我们的目标客户很多，所以在超市、菜市场、美食街以及各大饮食店都可以买到我们品牌正宗的牛肉丸，甚至可以通过网购这一渠道。

2.3 竞争分析

2.3.1 竞争优势

随着牛肉丸“中华名小食”美誉的广泛传播，牛肉丸的市场需求量不断增加，需求量遍布中国各地，促使中国各地都出现牛肉丸的生产基底和制造场所，大部分生产牛肉丸都是采用机器生产，且生产规模和生产量都很大，但不能体现肉质细腻，口感松脆，有嚼劲等正宗牛肉丸的特征以致很多人为了买正宗潮汕牛肉丸而千里迢迢的跑去潮汕地区，或找潮汕朋友快递给他们吃。而我们就针对这一现象，让他们不用那么辛苦的去买正宗牛肉丸，我们所售的就是正宗的了。我们把纯手工打造的牛肉丸大规模销售，把以最传统、最美味、有嚼劲的牛肉丸销往各地。

2.3.2 竞争对手

1： 现有竞争者

潮汕本地有非常多的小作坊，因为掌握了牛肉丸制作的关键技术，也能生产出正宗的潮汕牛肉丸，但这些小作坊在产品质量把控，品牌投入，渠道经营等方面，受格局、资金与能力等多方面限制，所以无法做大做强

2： 潜在进入者

如速冻食品行业，思念、三全、龙凤和湾仔码头这四家企业的文化产品差异化做的比较好，消费者对这四家品牌企业比较信任和支持，且速冻食品一直以来都广受消费者的喜爱。但要保持传统的产品口感、工艺等先进的机械技术无法做到，自动化生产高的冷冻食品无法保证传统口味这对于速冻食品厂家来说是一个挑战。

3： 替代品

随着生活水平的提高，人们生活的要求越来越高，食品多元化，人们的选择也变得广泛，蛋类、水产品等食品品种的增多，增加了牛肉丸的威胁。

第三部分 公司概况

1.公司简介

主营业务	生产加工销售手工牛肉丸	传真	020-88888888
主要经营地区	立足潮汕地区 向沿海地区延伸 面向全国发展	电邮	1365064130@qq.com
主要客户	超市 市场 美食街 各商场 美食爱好者	公司选址	广东省广州市白云区
经营类型	食品	省市 区	广东广州
企业性质	民营股份制	邮政 编码	510550
所属行业	第三产业	联系 地址	广东工贸职业技术学院
公司网 址	1365064130@qq.com	银行 账户	*****

2.总体战略

企业经营手打牛肉丸，以生产制作销售牛肉丸为主。潮汕牛肉丸是潮汕小吃中的泰山北斗，并且拥有非常大的潜在市场。通过评估考虑，公司决定面向市场销售牛肉丸。我公司以手工制作为主，力求原汁原味的传统手工牛肉丸，让每一位消费者都能吃到爽口弹牙的牛肉丸。并极力将潮汕特产推向沿海地区甚至全国。

3.发展战略

（1）初期战略

立足于潮汕特产 以物美价廉的高品质和高质量服务在消费者中形成良好口碑

（2）中期战略

联系附近商场，超市，市场等地 与他们长期合作并做好宣传工作

（3）终极战略

将潮汕牛肉丸向沿海各发达城市推出 看准全国潜在市场

4.人力资源组织

姓名	职位	特征
林晓绵	董事长	具备领导能力
黄晓妮	董事总经理	组织能力强
陈葵笑	董事副总经理	做事认真负责 有耐心
李霓	执行总监	工作谨慎小心 有原则
许蕾	财务总监	财务管理能力 强

5.财务管理制度

（一）筹集资金和有效使用资金，监督资金正常运行，维护资金安全，努力提高公司经济效益。

（二）做好财务管理基础工作，建立健全财务管理制度，认真做好财务收支的计划、控制、核算、分析和考核工作。

（三）加强财务核算的管理，以提高会计资讯的及时性和准确性。

（四）监督公司财产的购建、保管和使用，配合综合管理部定期进行财产清查

（五）按期编制各类会计报表和财务说明书，做好分析、考核工作。

6.企业文化

本公司企业文化以十六字方针为引导——“以人为本，诚信致胜，品质第一，服务至上。企业本着以人为本的管理哲学，秉着顾客第一、服务至上的管理理念，本公司力求打造属于自己独具特色的企业文化来引导本公司内部管理和经营管理策略，使企业能够在激烈的市场竞争中立于不败之地。

7. 服务概述

（一）服务优势

- 1、对顾客笑脸相迎、笑脸相送；对顾客说贴心的话语，绝不说冷言恶语；为顾客提供美味可口的饭菜；能够想顾客之所想，并能为顾客提供一些超常规的服务；当顾客遇到困难时，积极主动地为其想办法解决困难；让顾客确实有“宾至如归”的感觉。
- 2、根据不同类型的顾客，服务人员要在服务规范的基础上，进行有针对性的服务。
- 3、建立良好的顾客关系，要记住客人姓名，老顾客的喜好

（二）技术优势 我们的产品是纯手工制作，用最原始的工具：砧板、铁棒完成，无用机械制作。我们选用新鲜的牛腿包肉作料，去筋后切成块，放在大砧板上，用特制的方形锤刀两把（重量 3 公斤左右），上下不停地用力把牛腿肉槌成肉酱，加入少量雪粉、精盐、上等鱼露和味精，再继续再槌 15 分钟，随后用大钵盛装，加入方鱼末、白肉粒和味精，拌匀，用手使劲搅挞，至肉浆粘手不掉下为止，通过这样纯手工的制作，使我们生产出来的牛肉丸肉质细嫩，口感松脆，更有嚼劲。

（三）产品优势 牛肉比起其他肉类富含蛋白质，氨基酸组成比猪肉更接近人体需要，能提高机体抗病能力，对生长发育及术后，病后调养的人在补充失血、修复组织等方面特别适宜；寒冬时节牛肉可暖胃健脾，是该季节的补益佳品；常吃牛肉可补中益气，滋养脾胃，强健筋骨，化痰息风，止渴止涎之功效；且特别适宜于中气下隐、气短体虚、筋骨酸软、贫血久病及面黄目眩之人食用。牛肉丸采用纯鲜肉打制，肉质红嫩、细嫩，偶有肉筋、咬感十足，分量不大，可以一口咬进去，感觉满嘴都充满了弹性。虽然牛肉丸的分量不大，但在价格方面上比其他的牛肉丸要便宜，在价格上就已经跑在前端。

第四部分 组织管理体系

4.1，组织机构:是由股东大会、董事会、监事会、以及经理等。

4.2, 部门职责:

股东会行使下列职权：

- (一) 决定公司的经营方针和投资计划；
- (二) 选举和更换非由职工代表担任的董事、监事，决定有关董事、监事的报酬事项；
- (三) 审议批准董事会的报告；
- (四) 审议批准监事会或者监事的报告；
- (五) 审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案；
- (六) 审议批准公司的[利润分配](#)方案和弥补亏损方案；
- (七) 对公司增加或者减少注册资本作出决议；
- (八) 对发行公司债券作出决议；
- (九) 对公司合并、分立、解散、清算或者变更公司形式作出决议；
- (十) 修改公司章程；
- (十一) 公司章程规定的其他职权。

董事会对股东会负责，行使下列职权：

- (一) 召集股东会会议，并向股东会报告工作；
- (二) 执行股东会的决议；
- (三) 决定公司的经营计划和投资方案；
- (四) 制订公司的年度财务预算方案、决算方案；

- （五）制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- （六）制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案；
- （七）制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案；
- （八）决定公司内部管理机构的设置；
- （九）决定聘任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据经理的提名决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项；
- （十）制定公司的基本[管理制度](#)；
- （十一）公司章程规定的其他职权。

经理对董事会负责，行使下列职权：

- （一）主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议；
- （二）组织实施公司[年度经营计划](#)和投资方案；
- （三）拟订公司内部管理机构设置方案；
- （四）拟订公司的基本管理制度；
- （五）制定公司的具体规章；
- （六）提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责人；
- （七）决定聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的负责管理人员；

（八）董事会授予的其他职权。

监事会、不设监事会的公司的监事行使下列职权：

（一）检查公司财务；

（二）对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者[股东会决议](#)的董事、高级管理人员提出罢免的建议；

（三）当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正；

（四）提议召开临时股东会会议，在董事会不履行本法规定的召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议；

（五）向股东会会议提出提案；

（六）依照本法第一百五十二条的规定，对董事、高级管理人员提起诉讼；

（七）公司章程规定的其他职权。

4.3，管理模式

1、优秀的管理团队。2、科学的战略决策。3、完善的企业制度。4、合理的薪酬制度。5、有效的激励机制。6、有效的沟通机制。7、和谐的组织气氛。8、详细的工作计划。9、健全的培训体制。10、5S管理。11、学习型组织。12、创新型组织。13、风险管理。14、质量管理。15、安全管理。16、走动式检查管理。等等。

第五部分 投资策略

5.1 股份募资

本公司由具有完全民事行为能力的林晓绵，黄晓妮，陈葵笑，李霓，许蕾等五人共同发起出资成立。股东据所出资金总额认缴与资金等额的股份并对本公司承担有限责任。本公司以全部资产承担责任。

股东	出 资 金 额 (万)	分 红 比 例 (%)	风险与责任比 例 (%)
林晓绵	11	20	20
黄晓妮	10	18	18
陈葵笑	8	15	15
李霓	8	15	15
许蕾	6	10	10
其他股东	12	21	21

5.2 项目融资

1.利用直通款融资方式，所谓直通款就是直接投资。对项目的审查很严格往往要求固定资产的抵押或银行担保。利息也相对较高。多为短期。

2.委托贷款，所谓委托贷款就是投资方在银行为项目方设立一个专款账户，然后把钱打到专款账户里面，委托银行放款给项目方。这个是比较好操作的一种融资形式。通常对项目的审查不是很严格，要求银行作出向项目方负责每年代收利息和追还本金的承诺书。不还本的只需要承诺每年代收利息。

第六部分 营销战略

- (一) 营销目标：本商业策划通过市场调查，选择了中国东部一二级城市目标市场，并赋予产品丰富立体的形象：永不言败、努力拼搏的坚强品格和多姿多彩、营养健康的品位生活，从而唤起人们对产品产生深厚的感情并产生购买欲望。我们的目标是实现稳定销售，希望消费者能够随心所欲吃到优质美

味富有弹性的手打牛肉丸，打响“想丸”这个品牌，继承、推广和创新潮汕美食文化，并实现企业利润最大化。

（二）营销模式：互联网已经成为人们获取信息和服务的主要途径，但这并不意味着传统潮汕牛肉丸无需加以改变就能够轻而易举地被接受。我们选择的是差异化市场营销策略，在品牌理念、包装设计和用户体验等方面下足功夫，让我们品牌的牛肉丸张扬着现代感气息。

1. 服务差异化：送货方面，在潮汕地区或广东内，交通便利，快递业也发达，无需担心物流，但是针对偏远地区我们也有差异化的策略，偏远地区发顺丰，力求第二天或第三天到达。

用户体验方面，采用单独的包装和两个冰袋，更加人性化，你能想到想要的配料我们都准备好，像沙茶酱、辣椒酱、浓汤宝、拉面、蒜头撈等一应俱全。

2. 形象差异化：为了使我们的牛肉丸区别于市场上其他品牌的，我们选择独特的包装。



（泡沫箱盖子中间做个凹槽，可以放贺卡或明信片，写上祝福语）

泡沫箱外的包装选择当下流行的牛皮纸箱，既符合产品传统原滋原味的特点，又符合我们品牌所推崇的简单、张弛有度的理念。

3. 产品差异化：我们的牛肉丸在汕头生产，选择的是当地享有美誉的生产厂家，纯手工捶打，且保证牛肉含量超过 90%

（三）产品流动模式：通过互联网进行产品流动，在网上销售。互联网推动网络营销的发展。21 世纪人们生活在被互联网包围的世界里，网络成为了人们进行沟通交流的重要途径。信息不再局限于某一个时间或是某一个地区，这就大大地提高了社会运转的效率，也降低了信息传输的成本。互联网一方面担当着媒介的职能，另一方面为人们的生活提供了极大地方便。

一方面通过网络平台吸引消费者关注本企业产品，另一方面与牛肉丸相关产品进行合作，提供便利的购买途径。同时为消费者提供多种支付方式，综合运用企业网站、购物平台、个人社交平台等多

种渠道发布产品信息，畅通产品的销售路径。任何的网路销售产品都离不开配送的渠道，而牛肉丸作为生鲜食品更是离不开冷链物流保鲜配送。据经验表明，冷链物流成本一般占总成本的 40%，而如果冷链质量不高，又会使所有的成本都付诸东流。因此，冷链物流成本对潮汕牛肉丸企业的网路销售渠道必不可少，并且应该十分重视这一块的投入。而冷链物流生鲜设备的价格不菲，一般的中小电商企业无法承受投入，因此潮汕牛肉丸电商企业最好依靠大企业的冷链体系或者有政府牵头投入社会化冷链物流系统，从而促进潮汕牛肉丸走出潮汕，走向全国甚至海外。

第七部分 财务分析

1. 营业费用预算

各类费用名称	费用
原材料	3829 元
固定资产	11874 元
人员工资	3000 元 / 月
水电费用	118 元 / 月
场地租金	1000 元 / 月
广告费用	500 元 / 月
其他费用	300 元 / 月

2. 销售预算

各类费用名称	费用
原材料	10365 元
固定资产	39047 元
人员工资	3000 元 / 月
水电费用	640 元 / 月
场地租金	1000 元 / 月
广告费用	500 元 / 月

其他费用	300 元 / 月
------	-----------

3. 现金流量表

现金流出		
各类费用名称	月度金额（元）	年度金额（元）
原材料		14194
人员工资	3000	3600
水电费用	758	9096
场地租金	1000	12000
广告费用	500	6000
其他费用	300	3600
总现金流出		48424
现金流入		
各类费用名称	月度金额（元）	年度金额（元）
线上销售金额	10000	120000
总现金流入		120000
净现金流		71576

4. 盈亏分析

公司收入预测表

第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
94552	98733	118217	11,914	128958

资产负债表

第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
30000	43736	56000	54900	58300

第八部分 风险分析

8.1 机遇

现在市场上随处可见的牛肉丸很多都并非全是牛肉，

这种现象在现在这个市场上很普遍。因为牛肉的市场需求很大，肉价也稍高，以次充好可以带来巨大的利润，让很多不法分子想方设法的去掺假，冒充牛肉来欺瞒消费者。而我们品牌的牛肉丸绝对是纯正的，因为我们严守牛肉丸的质量，品质关。所以我们的品牌捉住质量这一机遇，有了一定的人认识的话一定会受欢迎。

随着人们生活水平的不断提高，人们对吃的要求越来越高，不仅仅满足于口味的要求，更是要吃得安全，吃的营养，吃的健康。纯正的食品备受推崇，正宗的牛肉丸虽然价格较高，但都是人们消费得起的。潮汕牛肉丸作为著名的潮汕美食，已有近百年的历史。以其讲究的制作方法和独特的口感特色，在市场上广受青睐，所以是存在很大的商机的，只要把握住这一机遇，我们的“想丸”品牌牛肉丸代理一定会得到很多人的赞赏与支持。

8.2 风险

8.2.1 行业风险：

潮汕牛肉丸以其讲究的制作方法和独特的口感特色，成为潮汕源远流长的传统饮食文化不可或缺的重要代表，广受好评。所以，很多商家和厂家都喜欢打着潮汕牛肉丸的招牌在市场上销售，导致市场竞争不断提高，行业竞争风险也逐渐升高。

8.2.2 经营风险：

潮汕牛肉丸是纯手工打制的，而且是纯鲜牛肉，所以它的价格也比较高，并且由于食品保鲜等因素也给我们带来一定的风险，手工加工在一定程度上影响了产品加工的效率。

8.2.3 市场风险

随着市场形势的不断变化，人们对吃的东西也会不断的更新替换，人们有可能会对市场上其它新兴的食物和产品更感兴趣。

8.3 策略

1、若出现滞销的情况，我们可以通过街头试尝的方式让顾客了解我们的产品，了解的同时又可以扩展我们的知名度，相信在试尝后大部分顾客都会喜欢我们的牛肉丸。

2、若销售价格或市场销量偏低的话，可以尝试添加副营产品，并采取主、副营产品搭档销售的方式进行营销。

3、如果是由于产品知名度较低的话，我们应该加大宣传力度，不管是广告，微博，微信还是博客等方式，总之能提高知名度的都要去尝试。