
XX 食品股份有限公司创业 计划书

保密须知

本商业计划书属商业机密，所有权属于 xx 食品有限责任公司。其所涉及的内容和资料只限于已签署投资意向的投资者使用。收到本计划书后，收件人应即刻确认，并遵守以下的规定：

- 1) 若收件人不希望涉足本计划书所述项目，请按上述地址尽快将本计划书完整退回；
- 2) 在没有取得 xx 有限责任公司的书面同意前，收件人不得将本计划书全部和/或部分地予以复制、传递给他人、影印、泄露或散布给他人；
- 3) 应该像对待贵公司的机密资料一样的态度对待本计划书所提供的所有机密资料。

本商业计划书不可用作销售报价使用，也不可用作购买时的报价使用。

商业计划编号：

授方：

签字：

公司：

日期：

目 录

执行总结.....	3
第一节 公司介绍.....	4
一、公司名称.....	4
二、公司商标.....	4
三、公司概况.....	4
四、企业文化.....	4
五、公司发展战略.....	5
第二节 市场前景分析及公司产品.....	5
一、市场前景分析.....	5
二、公司产品、特点及优势(SWOT 分析).....	12
三、公司产品的独特性.....	12
四、竞争对手分析.....	14
第三节 生产与管理.....	15
一、厂址选择与布局.....	15
二、技术及生产工序.....	16
三、主要生产加工检测设备.....	20
四、生产管理.....	23
第四节 营销策略.....	24
一、营销目标.....	24
二、目标市场及市场定位.....	24
三、产品策略.....	25
四、价格策略.....	27
五、分销渠道策略.....	28
六、促销组合策略.....	30
第五节 公司管理.....	36
一、公司组织结构.....	36
二、公司治理.....	36
三、人力资源管理.....	38
第六节 投资财务分析.....	44
一、股本结构与规模.....	44
二、资金来源与运用.....	44
三、基本财务假设.....	44
四、财务费用与成本估算.....	45
五、财务分析.....	48
第七节 风险控制与对策.....	52
一、风险预测.....	52
二、风险对策.....	53
三、风险投资退出规划.....	54
附录一.....	56
附录二.....	67
附录三.....	68

执行总结

一、公司

xx 有限责任公司是主要针对 XX 苗族特色的酸汤鱼进行研究、开发、生产经营于一体的实业公司。本公司结合苗家独特的酸汤鱼配方研制开发出一种具有 XX 特色的旅游产品——“野鸡炖蘑菇”。

二、市场

XX 省政府在“十一五”规划、2008 年政府工作报告等政策中明确提出把旅游业作为 XX 省的支柱产业，并推出旅游商品小企业创业基地，“多彩 XX”旅游商品两赛一会等措施，促进旅游商品的开发。XX 旅游市场前景广阔，旅游人数和旅游收入每年都以两位数的速度高速增长，以 2007 年为例，XX 全年实现旅游收入达 512 亿元，全年旅游人数达 6262.89 万人，比 2006 年增长 32%，旅游业快速发展即将成为 XX 经济发展的火车头！但旅游产品开发不足，尚处于起步阶段，旅游产品收入仅占旅游总收入的 10%，远低于国家旅游产品 22% 的平均收入水平，更低于旅游业非常发达的香港、新加坡 60% 的水平。

因此，可以看出，XX 的旅游产品市场前景非常广阔！

三、投资与财务分析

本公司拟于 2008 年 9 月在 XX 省旅游商品小企业创业基地注册成立，注册资本 520 万元。其中风险融资 320 万，自筹资金 185 万，专利入股 15 万。

未来四年的财务分析如表：

	第一年	第二年	第三年	第四年
一、产品销售收入	12656700	20313440	31739750	50783600
二、产品销售利润	520093	1765349	4111997.2	9762649.28
三、税前利润	-168408.25	1034194	3356589.6	8842680.81
四、净利润	-168408.25	775645.5	2517442.2	6632010.61

通过分析可知，静态投资回收期为 3.37 年，动态投资回收期为 3.58 年。根据本公司实际情况，准备在第三年着手解决风险投资退出事宜，采取策略为股权

协议转让的方式。

除了良好的商业价值，该项目还具有良好的社会价值。我们的目标是将其打造为承载苗家文化的 XX 特色旅游产品。让游客在 XX 不仅可以欣赏青山绿水、体验苗族民族文化风情，还可以带走纯正的 XX 特产“野鸡炖蘑菇”。

我们的口号：

带不走 XX 的青山绿水，
带得走 XX 的野鸡炖蘑菇！

第一节 公司介绍

一、公司名称

xx 有限责任公司

二、公司商标



商标含义：寓意着我们像雄鹰一样搏击长空，引领 XX 旅游产品走向世界；盘子代表我们从事的是食品行业；绿色代表纯天然，更代表健康。

三、公司概况

xx 有限责任公司拟于 2008 年 9 月经贵阳工商行政管理局核准，在 XX 省贵阳市旅游商品小企业创业基地注册成立。企业登记类型为有限责任公司，注册资本为 520 万元。本公司是主要针对 XX 苗族特色的酸汤鱼进行研究、开发、生产经营于一体的实业公司。

四、企业文化

（一）公司宗旨

推广苗族特色文化，振兴 XX 旅游经济

（二）公司经营理念

顾客的高满意度、股东的高回报率、员工的广阔发展空间

（三）公司产品理念

便携、特色、安全放心

绿色、营养、快乐健康

（四）公司人才理念

人品、才华、责任、团队精神

五、公司发展战略

1. 初期（2-3年），以旅游产品推广为主，占领XX的旅游产品市场
2. 中期（3-5年），依据境外游客对品牌的一定认知度，发展酸汤鱼的系列产品，在全国推广
3. 长期（5-10年），强化企业品牌形象，开发相关新产品，实现产品的多元化经营。在稳固原有市场占有率的基础上，继续拓展市场空间，参与国际竞争。

第二节、公司产品及市场前景分析

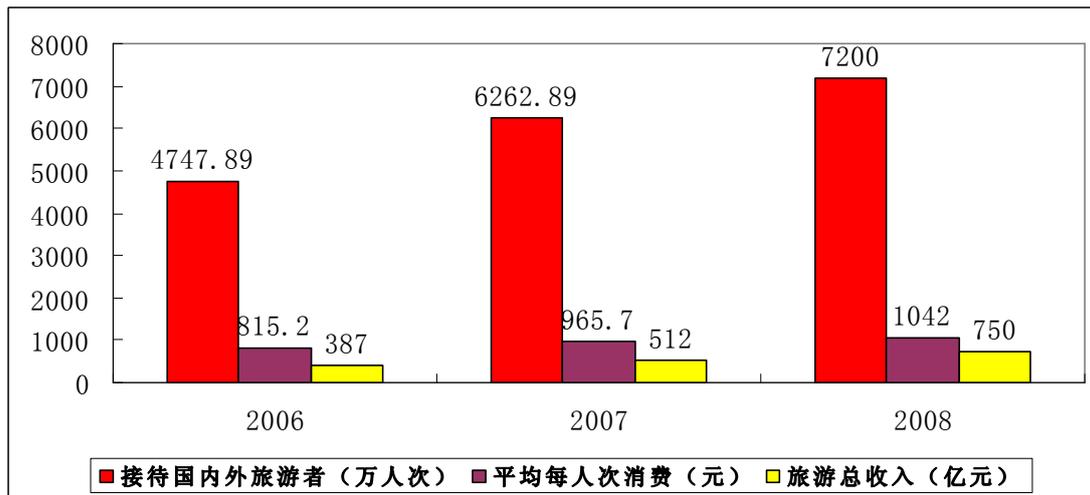
一、市场前景分析

市场前景的分析我们主要从三个方面进行分析。一、宏观层面上，从XX旅游市场前景、旅游产品发展现状进行分析；二、结合苗族文化进行分析；三、微观层面上，根据我们的市场调查进行具体的分析。

（一）宏观层面

1、XX旅游市场前景分析

XX被誉为天然“大公园”，特殊的喀斯特地质地貌、原生的自然环境、浓郁的少数民族风情，形成了以自然风光、人文景观和民俗风情交相辉映的丰富旅游资源。在此我们结合XX旅游市场，具体见下图：



数据来源：贵州旅游在线

从上三图我们可以看出，2006年，我省全年接待国内外旅游者4747.89万人次，平均每人消费815.20元。2007年全省共接待旅游者6262.89万人次，全年实现旅游总收入512亿元人民币，比2006年增长32%。旅游者每人平均消费965.70元。预计2008年的旅游人数将达到7200万人次，旅游收入达到750亿元，而旅游者个人平均消费也将达到1042元。从上三图我们也不难推断，XX旅游市场日益繁荣，这为我们的“野鸡炖蘑菇”提供了良好的市场条件。

实施西部大开发战略九年以来，XX省委、省政府高度重视旅游业的发展，明确提出要把旅游业作为我省实施西部大开发战略的重要内容，在“十一五”规划中把旅游业发展成为我省的支柱产业。2007年12月XX省旅游商品小企业创业基地正式推出。林树森省长在2008年XX省政府工作报告中指出坚持围绕旅游业办工业，加快发展特色食品、旅游商品、等特色优势产业，使之成为我省新的支柱产业。政府引导旅游投入的增加，吸引了大量的社会力量投资于旅游业，使XX省旅游景区点建设和旅游接待设施建设也不断加快。截止2007年底，全省共建设国家级风景名胜区13个。旅游基础设施得到加强，产业规模不断扩大。

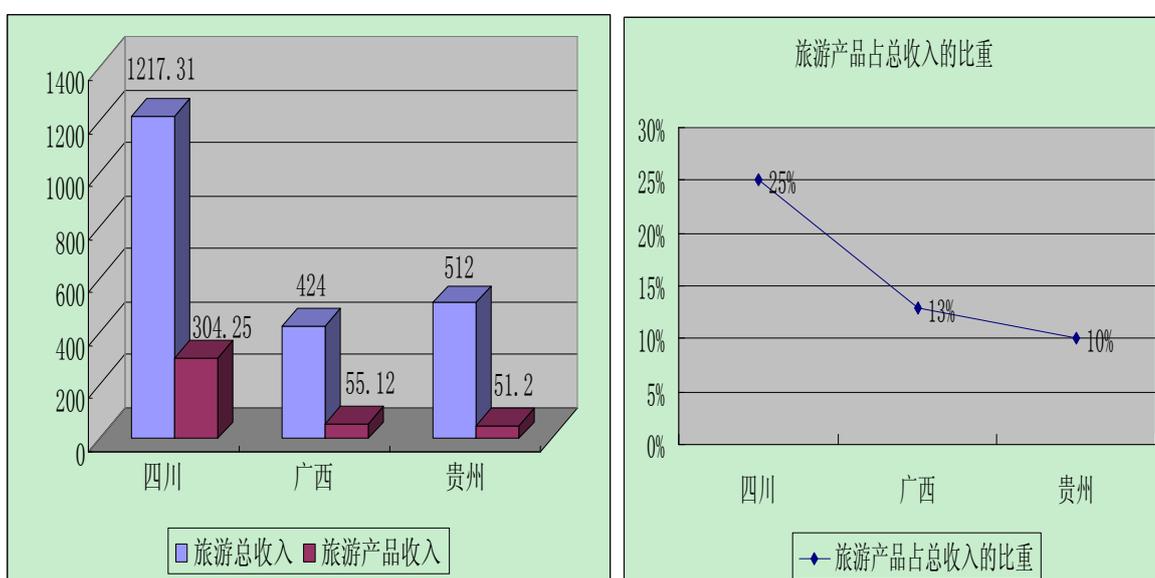
此外，XX旅游市场的日益繁荣和巨大潜力，已经使东南亚国家的航空公司竞相开通直飞贵阳的航班。港粤苏浙地区的财团开始在XX投资修建星级宾馆。日本、韩国、新加坡和马来西亚等国的旅行社争先恐后地和XX签订旅游合作协议。

以上我们可以看出，不管是从XX旅游市场情况还是从政府政策及外部的宏观环境上来分析，所有的一切都将有利于“野鸡炖蘑菇”的市场推广。

2、XX旅游产品发展现状分析

XX 旅游业呈现出前所未有的蓬勃发展势头，游客一年比一年多。然而，与观光休闲游览的火爆场面相比，XX 旅游产品市场却显得冷清多了，游客们不无感叹地说，XX 山水风光秀甲天下，但旅游产品却“瘸着腿”。据了解，目前 XX 省稍上档次的旅游产品经营点可谓凤毛麟角，且规模小、资金少、力量弱，难以形成品牌效应。有关资料显示，一个旅游业发达的地区，其旅游产品的收入应占旅游总收入的 40%，而 XX 省旅游产品收入仅占旅游总收入的 4%，这显然与旅游强省的目标相去甚远。

2007 年西南三省旅游产品收入比较



数据来源：XX 旅游在线

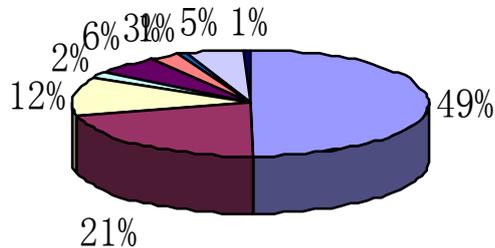
从以上两图我们可以很容易发现，从西南三省横向上看，四川 2007 年的旅游总收入为 1217.31 亿元，旅游产品收入为 304.25 亿元，旅游产品收入占总收入的比重为 25%；广西 2007 年的旅游总收入为 424 亿元，旅游产品收入为 55.12 亿元，但旅游产品收入占总收入的 13%。与 XX 相比，XX 虽然在旅游总收入上占有优势，但旅游产品的开发却处下风。与四川旅游大省相比我们相差更远。

由此我们发现，XX 旅游产品的开发远远滞后于其他省份，这说明 XX 旅游产品的开发还处于初级阶段。我们也不难推断，XX 旅游产品的开发有很大的空间和很广阔的市场前景。

(二) XX 苗族文化分析

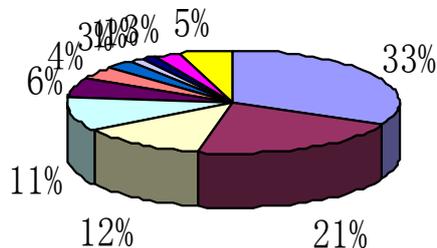
XX——苗族的圣地，苗族的故乡

苗族在中国的分布



数据来源：中华人民共和国国家民族事务委员会

贵州省各少数民族所占比例



数据来源：贵州省第五次人口普查

从上两图上看，苗族在全国的分布 XX 占了 49%，处绝对地位。而苗族在 XX 少数民族中有 368.69 万人，又在省内少数民族人口中占绝对地位。

XX 苗族浓郁的民族风情，令游客流连忘返。XX 省有统计资料的各民族喜庆节日达 477 个，其中以苗族的龙舟节最具盛况，参加狂欢者人数达 10 万人次。在民族文化艺术上，苗族的蜡染、刺绣，苗族的首饰、服饰，均具有较高的艺术

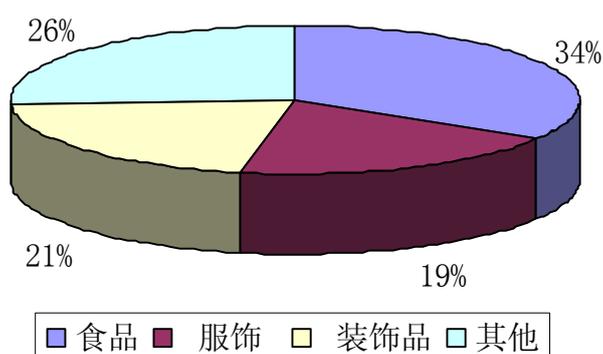
价值；苗族姑娘能歌善舞，小伙子亦不遑多让，具有民族风情的歌舞也是苗族文化不可或缺的组成部分；苗寨依山傍水，结构奇特，与自然融为一体，独领风采；苗族的饮食文化更是别具一格，品尝过苗家美食的游客都赞不绝口，尤其是苗家独特的酸汤鱼。将苗家美食中最具有代表性的酸汤鱼罐装化的项目构思就形成了。

到 XX 来旅游，一欣赏 XX 的山水风光；二体验 XX 的少数民族风情；三品尝少数民族的特色食品。“黄果树”是 XX 山水的代表，苗族文化是少数民族风情的代表，我们则将“野鸡炖蘑菇”打造为特色食品的代表，中国少数民族第一品牌。来 XX 不去黄果树，等于白来；买 XX 特产不买“野鸡炖蘑菇”就是一种遗憾！

（三）微观层面

针对 XX 旅游市场和旅游产品市场现状，我们组成员分成三组于 2007 年 12 月 18 号至 12 月 25 号在贵阳周边景点进行了实地的市场调查。我们主要采用街头拦截、随机抽样和专家访谈法的方式进行，调查的目的主要是了解旅游顾客的购买心理和购买方式以及市场前景。我们一共发放 400 份，收回有效问卷 363 份。以下我们根据问卷来进行具体的分析（调查问卷及报告见附录一）。

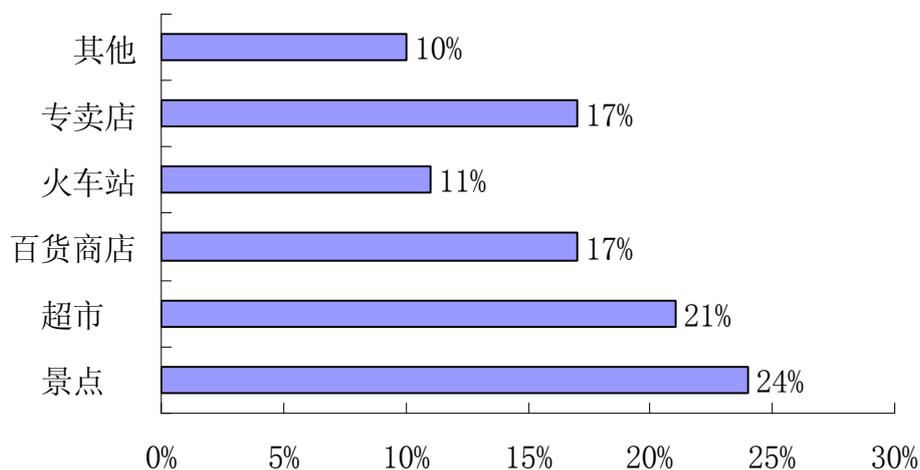
你喜欢购买什么类型的旅游产品



从以上图表我们可以看出，有 34% 的旅客选择购买 XX 特产食品，而在选择食品类的顾客中有 17% 的顾客喜欢购买带酸口味的食品，尤其是那些吃过酸汤鱼的顾客购买的比例高达 73%。对于这些数据我们不妨用 2007XX 旅游人数来算，我们的目标市场=6262.89*0.34*0.17=361.99(万)，这只是我们潜在的购买群体。而后的调查显示，在选择酸味食品的顾客中有 37.6% 的人愿意购买具备苗族特色

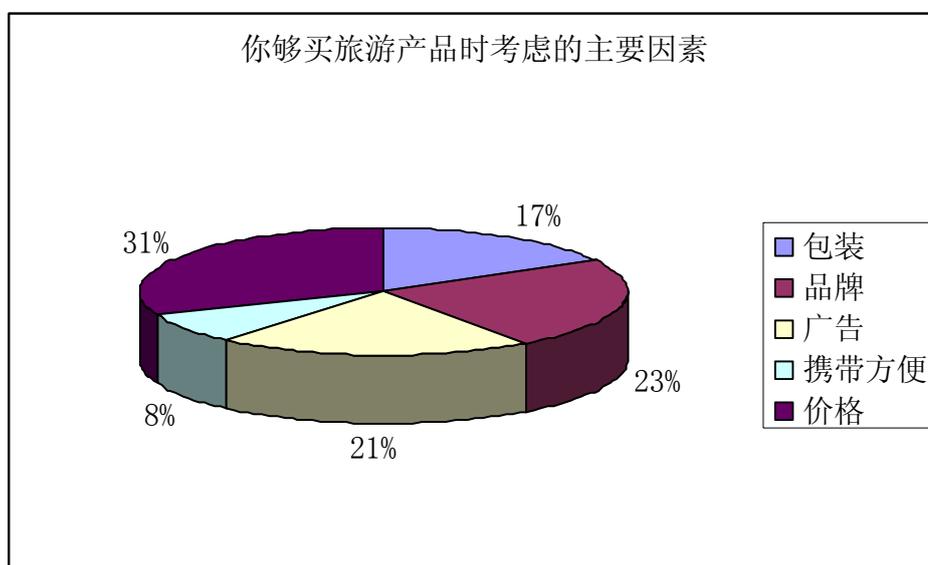
的野鸡炖蘑菇。酸汤鱼的潜在客户： $361.99 \times 0.376 = 136.1082$ 万。而日益增长的 XX 旅游市场，我们完全有理由相信我们的市场前景会越来越好。对于我们制定的营销目标来说我们也相信可以完成。

你购买旅游产品的主要场所是



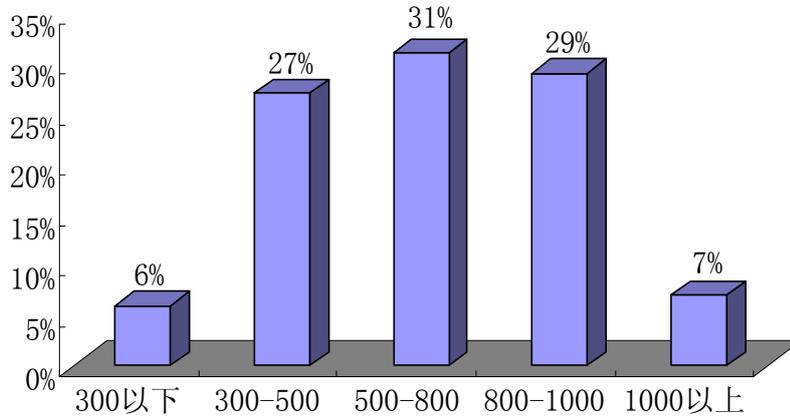
而从上图表我们可以看出，大多数游客选择在景点附近、超市专卖店和百货商店进行购买，这为我们在选择销售渠道上提供了有利的依据。

你够买旅游产品时考虑的主要因素



从上图我们也可以看出，游客购买产品是所考虑的主要因素是价格和品牌，但广告的影响也十分的大，这为我们新进入者顺利进入市场提供了良好的契机。

游客旅游购物花费



而从上图我们也可以看出游客每次旅游选择花费主要集中在 300 到 1000 范围内。这占了 87%的比例。从图我们不难发现顾客的购买力是十分强的。这十分有利于“野鸡炖蘑菇”成功进入市场。

从以上四图我们可知游客对 XX 特产的购买欲望是十分强烈的，而游客对购买产品的选择和购买地点的选择为我们进行市场推广提供了良好的依据。从以上可知，顾客的购买行为和购买力为“野鸡炖蘑菇”在市场上立足提供了良好的条件，市场前景广阔。

综合上述三个方面分析，XX 旅游产品市场是十分诱人的，旅游产品开发的 市场前景也是形势大好的，因此我们完全有理由相信，“野鸡炖蘑菇”的 市场前景和可行性。

二、公司产品、特点及优势（SWOT 分析）

S（优势、强势）	W（劣势、弱势）
<ol style="list-style-type: none">1、风味独特，祖传秘方配置2、承载了独特的苗族文化3、独特的封装技术4、特有的 XX 民族风情5、填补 XX 旅游产品的一项空白	<ol style="list-style-type: none">1、新品，需要一个认知过程2、传播和公关技巧方面欠缺3、品牌还未建立起来
O（机遇、机会）	T（挑战、威胁）
<ol style="list-style-type: none">1、政策支持2、市场上尚无此类产品3、苗族文化独特的魅力和广泛的影响力4、可选供应商企业数量多、质量高5、市场需求增长强劲，可快速扩张6、产品的不断研发	<ol style="list-style-type: none">1、市场进入门槛较低、竞争者和潜在竞争者多2、同类产品的竞争不断加剧，为我们的市场开拓加大了难度3、各类低端产品在价格上给我们很大的冲击4、部分客户本身对酸汤鱼缺乏认知5、替代品引起的销售下降

三、公司产品的独特性

XX 东南部长寿人颇多，且女子肌肤如玉，据说和吃酸汤鱼密不可分。当地有句顺口溜：“三天不吃酸，两腿打涝串”，就是用来赞美酸汤鱼的功效的。我公司生产的产品是继承了 XX 苗族凯里酸汤鱼之精华，研发出的一种酸汤鱼食品，目前市场上尚无此类产品；

（一）产品风味的独特性

针对不同的群体，我们会开发出不同系列的产品，对于喜欢辣椒的旅客，我们的酸汤鱼入口酸味鲜美，辣劲十足，令人胃口大开；苗族有句民谣：“最白最白的，要数冬天雪。最甜最甜的，要数白糖甘蔗。最香最美的，要数酸汤鱼。”

（二）包装的独特性

美味的酸汤鱼用经过设计具有苗族风情的包装让人耳目一新，给人一种既上档次，又口味鲜美的感受。

产品的包装包括三个部分：第一、产品的外包装采用可回收利用的木浆纸材料，设计图案左边为身着民族服饰的苗族姑娘，右边为本公司的商标。第二、产品内包装采用小的彩盒包装，彩盒内部为瓷器，风格与外包装基本一致；第三，打开外包装后，还可以看到本公司的质保卡和宣传册。

此外我们在产品包装上打上苗族民谣：“最白最白的，要数冬天雪；最甜最甜的，要数白糖甘蔗；最香最美的，要数酸汤鱼。”美味的酸汤鱼用经过设计具有苗族风情的包装让人耳目一新，给人一种既上档次，又口味鲜美的感受。

（三）产品原料的独特性

原料:鱼、野生番茄、XX 特产糟辣椒、特殊的植物木姜子（学名山仓子，又名山鸡椒，樟科，状如花椒，味辛辣，有异香）、白菜、莴笋叶、野菜、豆牙、豆腐、血旺、香菇、苕粉、土豆、蒜苗、葱花、盐。

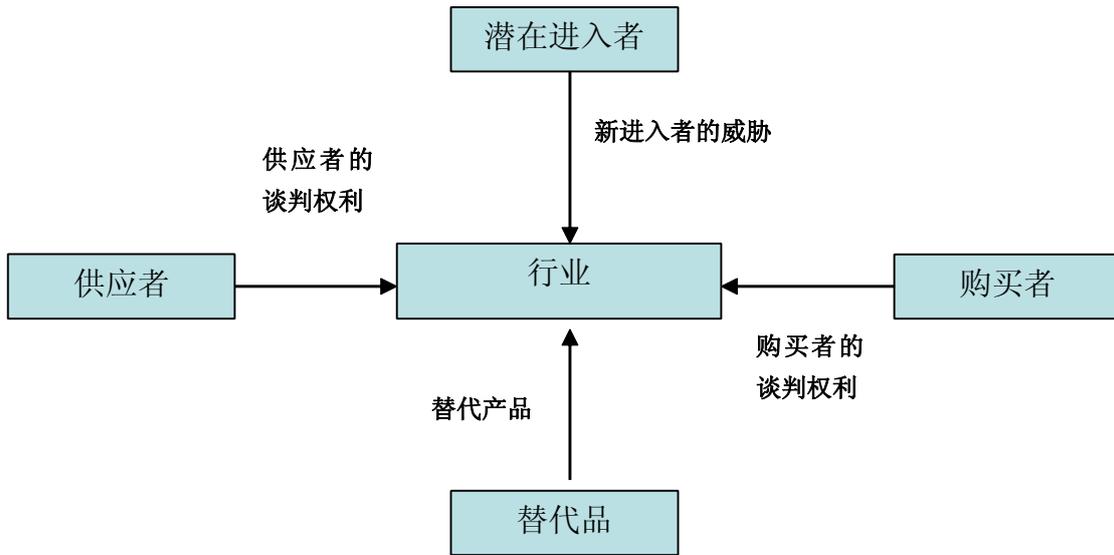
（四）产品营养价值的独特性

酸汤鱼的营养价值很高，食之口舌生津，开胃消食，去油腻、化脂肪、健脾胃、防结石，有关数据表明，XX 本地居民长寿人口居全国之首，酸汤鱼的营养价值得到了绝佳印证。

（五）产品质量

经过 100 多年的发展，罐装技术日臻完善，罐装食品被认为是人类最方便、最安全和卫生的食品之一。食品装入罐装中后，经过排气，处于真空状态，造成无氧环境，容器完全密封后，在高压条件下充分杀菌。因此，罐装食品不需要添加任何防腐剂，就能达到长期保存的目的。我公司产品所用肉、蔬菜原料等，质量上乘，经过预处理、清洗、预煮、挑选、调味等十多道工序，加工成符合国家或国际标准的产品。不仅对重量、色泽、形状、滋味和气味都有严格的要求，不允许含有任何杂质，而且在物理、化学指标方面都有严格要求。且公司产品基本采用流水生产线，主要工序为机械化操作。生产车间和人员有严格的卫生要求，每道工序都有严格的规范操作，执行国际通行的“良好作业规范”，罐装食品在包装前要经过“保温处理”，做到不合格产品不出工厂。

四、竞争对手分析



(一) 行业现有竞争对手

目前在国内市场中还没有野鸡炖蘑菇系列旅游产品，因此我们将目前 XX 地区的波波糖、黔五福和 XX 三宝做为我们在 XX 市场的主要竞争对手，波波糖作为低端的旅游产品，没有形成一个统一的品牌，杂牌产品多，主要依靠价格战来获取销量，竞争激烈；黔五福主要做猪肉和牛肉制品，还未涉及酸汤鱼；XX 三宝主要作为烹饪佐料，国内其他地方也生产类似产品，没有显示出 XX 的特色。具体参考下图：

产品	优势	劣势
黔五福	资金雄厚，销售网络较为成熟，市场占有率较高	主要为猪牛肉产品，缺乏 XX 特色，市场上同类产品较多。
XX 三宝		主要作为保健品使用，在国内其他省份有同类产品，不唯 XX 特有。
波波糖		尚无一知名品牌，品牌繁杂，小作坊制作者居多，价格低廉

(二) 潜在进入者

我们有自己独特的配方和强大的广告宣传，让潜在进入者在短期内不能复制

我们的产品；即使潜在竞争者做苗族风味的产品，大家也可以共同把苗族食品共同推广出去，会创造一个共赢的局面。

（三）替代品

最近两年来，猪牛肉价格涨幅较大，鱼肉价格相对稳定，因此从价格方面讲黔五福等猪牛肉制品厂家的产品对我们的产品替代性不大，倒是我们的产品可能很好地替代部分猪牛肉制品。

（四）供应商谈判权利

由于公司基地选址在水资源丰富的 XX 省，虽然我们是新进入者，但与原来供应商能够比较满意的达成采购协议。并且随着我们发展规模的扩张，品牌和产品逐渐被市场接受，行业占据优势地位时，我们还可以适当左右原料的采购成本。

（五）购买者谈判权利

由于我们前期做了充分的市场调查和分析，在这个过程中，我们发现我们的产品创造性地满足了消费者对苗族食品的需求；我们的产品推销首先在于推销苗家原生态文化，其次我们的产品无论从包装还是口感再到营养价值都将得到消费者的高度认同，因此我们将创造出在满足了消费者日益增长的对苗族食品的需求的基础上获利的局面。

第三节 生产与管理

一、厂址选择与布局

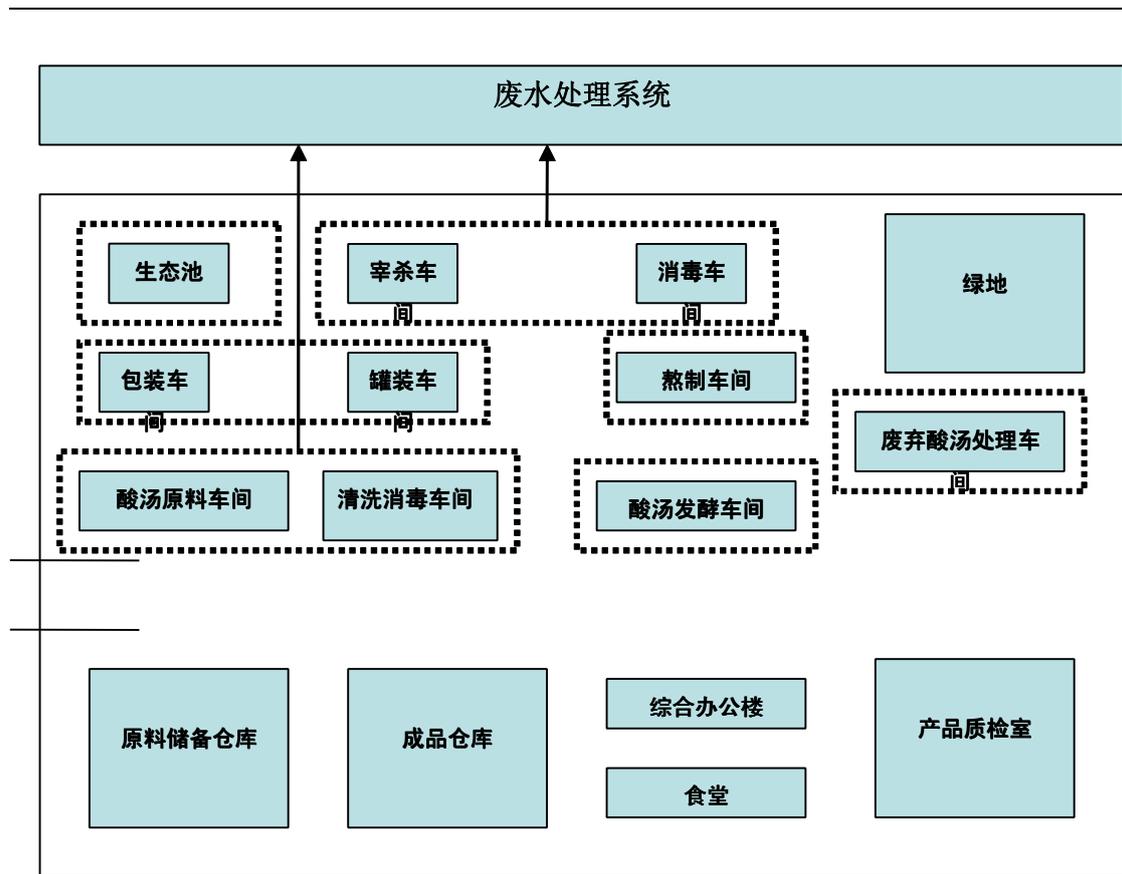
本公司准备将生产地址选择在凯里市经济开发区，主要理由有以下两点：

1、苗族的故乡，原料的产地。凯里市作为 XX 最大的苗族聚集地，永远浓厚的苗族文化底蕴，并且是我们主要原料——生态鱼、西红柿、辣椒和独特的酸汤菌种产地。

2、投资成本低，享受优惠政策。该工业园基础设施完善，水、电、气等费用较低，并且拥有优惠的税收政策，扶持旅游产品企业的发展。

3、厂区总平面布局

厂房及办公面积约 20 亩，根据产品专业化进行平面布置，大体上分为 5 个部分，其平面剖析图布局如下：



本公司准备租用该工业园已经停产的厂房，以利于创业初期有限的资金使用效用最大化。第一年预计租用厂房 20 亩，分别作为生态池，原料加工车间，发酵车间，熬制车间，杀毒保鲜车间，包装车间，原料储备库、成品库等。

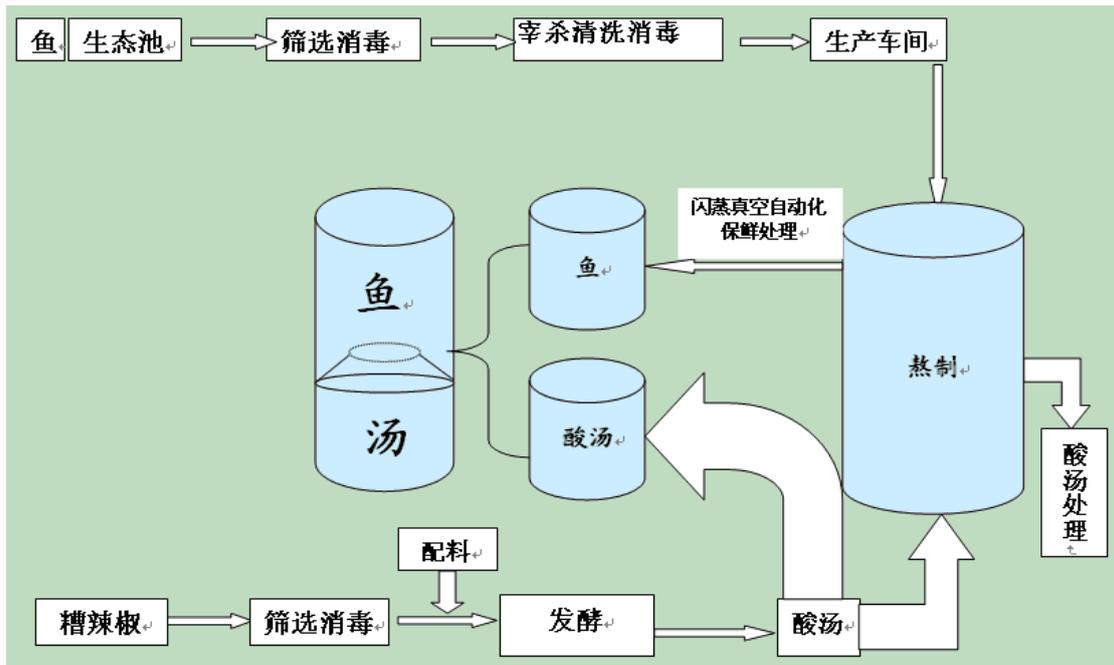
二、技术及生产工序

（一）专利技术

本公司的生产配方及技术由贵阳百事吉公司提供（授权书见附录二）。

本公司特别聘请凯里市郎得上寨酸汤鱼第 36 代传人吴天成先生为我公司的技术顾问，指导产品的生产及技术研发。

（二）流程图



(三) 主要工序的作用

1、生态池：主要是为了使鱼原料保持天然性，通过生态池排除不符合工序要求的病态鱼及不符合生产要求的鱼；

2、宰杀和消毒车间：主要是对鱼进行前期处理和消毒，使其符合国家食品卫生标准；

3、熬制车间：主要是对鱼和酸汤进行熬制，制作酸汤鱼；

4、酸汤发酵车间：主要是把具有独特配方的酸汤制作出来；

5、罐装与包装车间：鱼与酸汤的合成罐装和成品包装；

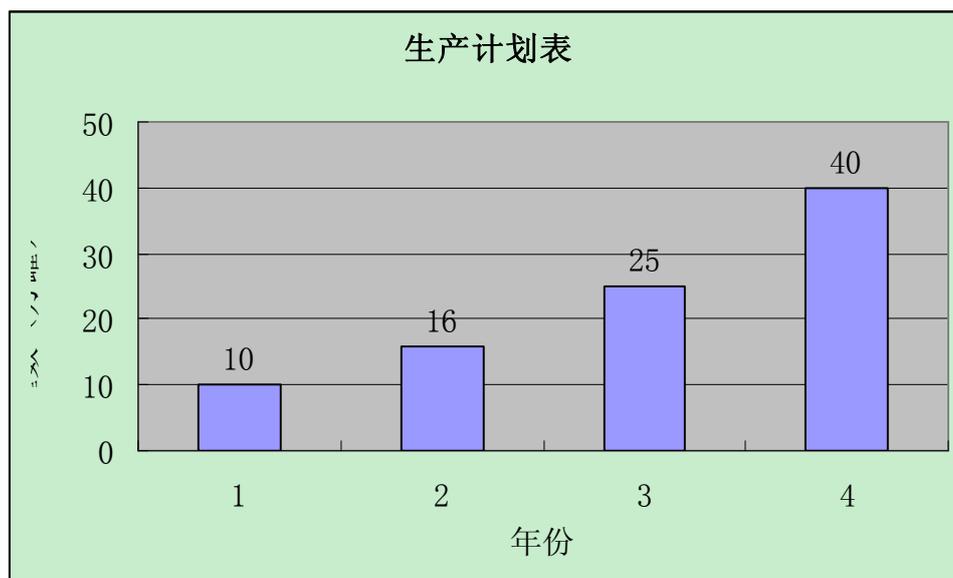
(四) 人员配备表

车间	人数	职能
采购部	8	负责原材料的采购
鱼加工车间	7	筛选，清洗，宰杀
配料加工车间	4	筛选，消毒，加工
熬制和分装车间	8	配料添加，熬制，操作机器，包装

质检科	3	负责各个生产环节的质量检验
-----	---	---------------

(五) 生产规模

生产规模：考虑到初期目标是 XX 市场和提供品牌知名度，本公司第一年将引进 1 条自动化流水线生产设备，包装检测设备，预计最大年产量为 25 万罐。根据市场的开拓第三、四年各引进 1 条生产线，扩大生产规模。



(六) 质量保证措施

1. 建立高效的质量管理体系

公司总经理为公司质量第一负责人，各部门负责人为本部门的工作质量第一人。2008 年 9 月至 2008 年 12 月，建立食品技术平台，建成工厂生产车间，按照 GB8950-1988 《食品厂卫生规范》、《食品质量安全市场准入》、GB/T 20938-2007、GB 2762-2005 食品中污染物限量等的规定和行业管理的有关要求，完善生产设施和卫生条件，2009 年 1 月至 2009 年 6 月，初步建立 HACCP、QS、ISO9000 管理体系，切实保证食品的安全性。

2. 建立严格完善的质量保证体系

严格按照【GB 13100—1991】规定对产品的原材料，加工过程，成品进行感官指标，理化指标，微生物指标等指标检测。

感官指标

容器密封完好，无泄漏、胖听现象存在。容器内外表面无锈蚀、内壁涂料完整。内容物具有该品种肉类罐头食品应有的色泽、气味和滋味，无杂质。

理化指标

项 目	指 标
砷（以 As 计），mg/kg	≤0.5
铅（以 Pb 计），mg/kg	≤1.0
铜（以 Cu 计），mg/kg	≤5.0
锡（以 Sn 计），mg/kg	≤200
汞（以 Hg 计），mg/kg	≤0.1
复合磷酸盐（以 PO ₄ 计），g/kg	≤5.0
亚硝酸盐（以 NaNO ₂ 计），mg/kg	≤50

注：1、亚硝酸盐、复合磷酸盐两项为腌制罐头增加指标。

2、复合磷酸盐残留量包括肉类本身所含磷及添加的磷酸盐。

微生物指标

符合罐头商业无菌要求。

检验方法：砷、铅、铜、锡汞亚硝酸盐 GB 5009 相关规定执行；

复合磷酸盐 GB 13101 中磷酸盐的测定方法执行；

微生物学检验按 GB 4789.26 执行。

标志要求

按 GB 7718 规定执行。

3、保鲜处理

产品制作过程中要在洁净室（超净车间 Clean Room）真空闪蒸杀毒，并做到无菌化灌装，具体各个环节的保鲜要求如下：

充填工序 充填是将内容物装入空罐头容器。充填时罐头内要留有一定的顶隙，其大小直接影响罐内食品的容量、真空度的高低和杀菌后罐头的变形。

排气工序 排气是在食品充填后将罐头食品组织中所含的空气尽量排除掉，

使罐头在加热杀菌时不致因空气的受热膨胀而造成罐内压力过大，使罐身变形或罐缝松裂；同时也使罐内形成一定的真空度，可以抑制残存在罐内的好气性微生物的活动，减轻罐壁的氧化腐蚀及减少营养物质(特别是维生素 c)的氧化损失，更好地保存罐头食品的色、香、味。一般要求排气至密封罐内中心温度达摄氏 70 度-80 度。

封口工序 封口是在包装容器内维持真空的条件下，食品与外界环境隔绝不再因受外界空气及微生物的污染而引起腐败，密封质量不符合要求会使食品与空气接触而氧化变质。

杀菌工序 罐头食品杀菌的目的是杀死对食品起败坏作用和产毒的微生物，杀菌时要尽量做到保存食品原有的色泽、风味、质地及营养价值。如果杀菌不彻底，罐头内的微生物在条件适宜生长时，就会大量繁殖，使食品败坏。

冷却工序 罐头在杀菌完毕后，必须迅速进行冷却，否则罐内食品仍保持相当高的温度继续烹煮，会使产品色泽、风味发生变化，有时组织结构也会受到影响。

三、主要生产加工检测设备

(一) 主要设备图



CPI 清洗装置



前处理衔接输送系统



前处理输送装置



鱼汁浓缩装置



保鲜设备



鱼罐头生产设备

(二) 该成套设备优点

本公司引进具有国内领先技术的青岛光大公司的生产鱼肉罐头的生产线，实现了酸汤鱼的自动化生产；因为食品原材料的热敏性问题，即耐热性差的缘故，一些传统的罐头加工法无法生产的食品，利用这种已取得专利权的新加工技术和无菌充填新作业线就可以生产合格的制品。高温和氧是影响食品成品味道、色泽和营养价值变差的重要因素。现在，新研究设计成功的这条作业线可以保证生产的产品货架期在常温下达到要求的6个月，而且保证产品在此货架期内不发生任何由微生物引起的腐败和变质。所谓无菌充填是指经过杀菌的食品在无菌环境条件下充填到预先杀菌好的容器中，然后再在洁净室（超净车间 Clean Room）内进行包装容器密封的整个过程。为此立即能够预计到如下的瓶颈（疑难）问题。在充填过程中和充填以后，为产品保存不进行加热杀菌处理。而且，产品必须做到无腐败菌，还必须做到无需冷藏。

因此，在这样的制造环境条件下加工过程中的控制和适当的卫生管理是十分重要的。充填和容器密封环境的超净车间也同样必须保持绝对卫生的状态是必要条件之一。无菌充填与传统的充填后进行杀菌的高温高压灭菌法有很大的不同。现在，改设置的瓷罐作业线已经利用了这种无菌充填系统。

瓷罐是由罐身和罐盖部分组成的。罐身在水洗后需经210%的干热杀菌。罐身在超洁净车间内充填预先用闪蒸杀菌法杀菌的鱼。然后立即在罐头的顶隙部位注入无菌化的液体氮。液态氮一滴下，立即变化成氮气占据整个顶隙，目的是隔离氧气和菌类的污染和侵袭。

然后用罐头卷封口机进行密封。通常利用这种封口机会形成过多的空气流动，很容易造成二次污染的危险。现在他们进行了新工艺的封口机的开发研究。不过，经过充填和充入液态氮的加工过程以后，立即进行卷边封口工艺，这可以

使这种二次污染的危险性降低为零。

液态氮充填入顶隙有三大功能。防止污染，从顶隙中排除氧气，并形成内压赋予罐头一定的刚性；与 PET 瓶相比，瓷罐不透氧和光线等，因此可以延长产品货架期至少 6 个月以上，在此期间可以防止产品感观品质的变化；同纸容器比，罐头更加结实。

（三）主要生产设备价格表

主要生产设备表

名称	数量	单价	合计
输送带	1	1.67 万元	1.67 万元
CPI 清洗装置	1	9 万元	9 万元
前处理输送装置	1	4.18 万元	4.18 万元
鱼汁浓缩装置	1	11 万元	11 万元
灭菌设备	1	13 万元	13 万元
填充机	2	2.8 万元	5.6 万元
包装机 JX008	2	4 万元	8 万元
冷却塔	2	1.8 万元	3.6 万元
封口机	1	2 万元	2 万元
总计	12	49.45 万元	58.05 万元

产品质量检测主要设备

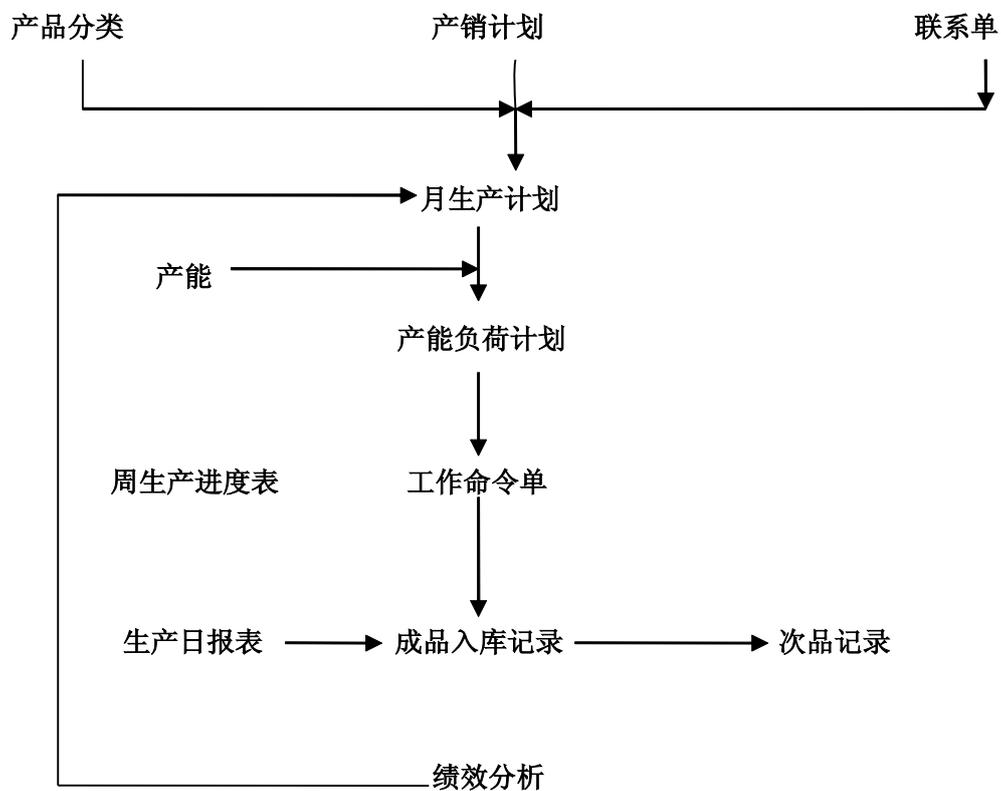
名称	数量	作用	单价 (万元)	合计 (万元)
分析天平	3	称量样品	0.02	0.06
超净工作台	2	主要提供对无菌的实验环境	0.2	0.4
灭菌器	5	培养基、玻璃器皿等物品的灭菌、消毒	0.08	0.4
培养箱	3	对微生物的培养	0.11	0.33
干燥箱	2	样品或试剂、器皿的恒温烘焙、干燥或干热灭菌	0.15	0.3
显微镜	2	对微生物结构、形态等的观察	0.05	0.1
折光仪（糖度计）	2	测定折光（糖度）	0.03	0.06
酸度计	10	测量 PH 值	0.02	0.2
食品安全检测箱	1	检测理化指标	0.1	0.1
总计	30		0.76	1.95

四、生产管理

(一) 概述：我公司的产品属于快速消费品，保质时间较短，并且受到市场变动及客户需求变化多样化的影响大，需要根据市场销量及时作出生产调整。生产管理包括规划生产机器布置、作业管理、仓储管理、水质处理、工厂、人员、餐厨等卫生管理，以降低成本，提供效率。

为了保证原材料的稳定供给，本公司采用与当地农户签订协议即公司加农户的方式采购原材料。采用此方式一方面可以保证本公司原材料供给，另一方面更好地促进当地农户增收，实现良好的经济效益和社会效益，充分体现本公司较强的社会责任感。

(二) 生产管理系统



第四节 营销策略

一、营销目标

由于创业初期的资金相对紧缺，可以投入的广告宣传费用有限。我们把市场进入阶段重点定在 XX 省，作为初期的区域目标市场，根据我们的初期目标市场，产品定位为具有民族文化特色的 XX 特产，依托于 XX 省旅游资源，打开 XX 本地市场扩大知名度后，再以 XX 省为中心向全国各地辐射，这样既可以初期资金不足的困境，又不会使产品的市场局限在 XX 本省。

我们制定了最初两年的市场进入目标，这一目标具有挑战性但是有望实现。具体见下表：

产品 \ 预期销售量	第一年	第二年
野鸡炖蘑菇	15000 罐	24000 罐
野鸡炖蘑菇	45000 罐	72000 罐
野鸡炖蘑菇	40000 罐	64000 罐

第一年的目标：我们计划销售 9.8 万罐，实现销售收入 1229.9 万元，期望达到 XX 旅游商品市场份额的 0.6%。让“野鸡炖蘑菇”顺利进入市场，并站稳脚跟，获得消费者的认可，建立初步的企业形象和品牌形象。体验苗家文化，享受 XX 独特风情。

第二年的目标：我们计划实现销售 15.68 万罐，实现销售收入 1967.84 万元，期望占 1%的市场份额。同时市场调查的基础上，根据顾客的个人偏好及口味，推出系列产品，拓宽产品线深度。让“野鸡炖蘑菇”品牌在消费者心中进一步提升，建立良好的口碑效应。让消费者感觉到真正的苗家文化，而不仅仅是产品本身。我们的目标是文化传播重于产品实体。让消费者享受酸汤鱼之余，更是在享受一种文化，苗家文化，少数民族风情。

二、目标市场及市场定位

（一）目标市场

xx 有限责任公司采用聚焦战略来制定营销战略。我们主要的目标消费群体是入境旅游者。

首先，入境旅游者一般具有较高的收入和更高的消费要求。对 XX 山水欣赏之

余，也对 XX 少数民族文化充满好奇，对 XX 特产更是喜爱有加。这为“野鸡炖蘑菇”的推出提供了良好的市场条件。

其次，入境旅游者在 XX 享受 XX 山水风情，体验少数民族文化，品味 XX 美食之余，也想让自己的亲戚朋友与自己共同享受旅游之乐。而带 XX 特产送给他们则是最佳的选择，既达到了自己的目的有不失面子。同时也让他人共享美味，共同体验苗家风情。这也为“野鸡炖蘑菇”的推出提供了良好的社会条件。

再次，“野鸡炖蘑菇”产品本身的独特性，也为顾客的选择提供了充足的理由。它不仅仅是一种产品，更是一种文化，一种时尚，是送亲戚朋友，同事的最佳选择。

基于以上分析，我们将目标消费群体主要集中在入境的旅游人士。

（二）市场定位

根据聚焦战略思想，我们面向入境旅游者将“野鸡炖蘑菇”定位为“承载苗家文化，体验苗族风情，品味苗家特产，享受多彩生活”的 XX 特产。我们就要将其打造为少数民族特产，中国少数民族第一品牌。让目标顾客享受苗家美味的同时，更深的认识苗家文化。同时也是目标顾客送礼的最佳选择。

同时在宣传苗家文化的同时，也与 XX 近年来宣传 XX 多样文化，多彩 XX，重视 XX 旅游资源的开发不谋而合。借 XX 大力宣传之东风，迅速提高“野鸡炖蘑菇”的市场地位和品牌形象。

而在具体的操作中，我们将“野鸡炖蘑菇”定位为具有 XX 特色、饱含浓郁的苗族文化的中国少数民族第一品牌。

三、产品策略

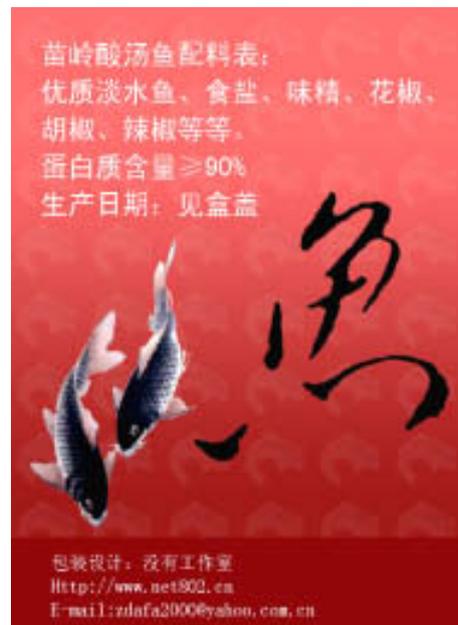
由于公司处于发展初期，公司在财力还是其他方面能力还是受到相当的制约，故我们在此阶段只推出三款“野鸡炖蘑菇”系列产品，具体见下表：

产品规格	重量	价格
野鸡炖蘑菇	2kg	218/元
野鸡炖蘑菇	1.75kg	145/元
野鸡炖蘑菇	1.5kg	78/元

而以后在公司发展的过程中，结合产品的市场销售情况，我们将不断地发展和扩大产品系列，开发出更多的，口味更丰富的酸汤鱼产品，不断满足市场的需

求。产品的有形展示可参考下图：

外包装效果图：



内包装效果图：



产品的外包装采用可回收利用的木浆纸材料，设计图案左边为身着民族服饰的苗族姑娘，右边为本公司的商标，内包装为可回收的特质瓷器。打开外包装后，还可以看到本公司的质保卡和宣传册。

四、价格策略

首先 xx 有限责任公司确定的定价目标为当期利润最大化。对不同的产品我们采用不同的定价策略，具体的定价方法我们将在后面作详细的介绍。

当前市场上的 XX 特色产品主要有黔五福、XX 三宝、波波糖、XX 刺绣等，种类比较少。虽然 XX 特色不少，但开发的并不多。根据目前市场产品的价格和公司的定价目标，我们将“野鸡炖蘑菇”分成三类进行销售，满足不同旅客的需要，价格分别定位 218 元、145 元、78 元。

（一）定价依据

竞争导向定价法

产品的价格参考下表

规格	生产成本	零售价	批发价
		100%	8%
野鸡炖蘑菇	106.03	218 元	200 元
野鸡炖蘑菇	77.03	145 元	134 元
野鸡炖蘑菇	52.03	78 元	72 元

对于如何定价我们主要是从以下几个方面进行考虑

首先，根据我们的定价目标即当期利润最大化来进行定价。根据我们的市场调查，购买我们的产品有 17% 的顾客愿意购买价格在 200 元以上，有 47% 的顾客愿意购买的价格在 100 到 200 之间，而剩下的 36% 的顾客则在 100 以下。这方面的因素是我们制定产品价格所考虑的主要因素之一，是我们确定最终价格强有力的保证所在，也是我们制定销售目标及销售量的主要依据。

其次，根据我们的实际成本来考虑，由上图我们可以看出我们的成本还是比较高的，较高的成本是因为我们要生产出高质量的产品，确保物有所值。

再次，根据当前市场竞争对手的定价作为我们的参考价格，并以此来最终确定我们产品的最终定价。

最后，我们产品定位为具有 XX 特色、饱含浓郁的苗族文化的中国少数民族

第一品牌。一旅游产品的价格相对来说价格比较高，顾客在心理上也容易接受；二我们是一种民族、文化产品，而民族文化是无价的。

所以基于以上几个方面的考虑，我们最终确定我们产品现有的价格。

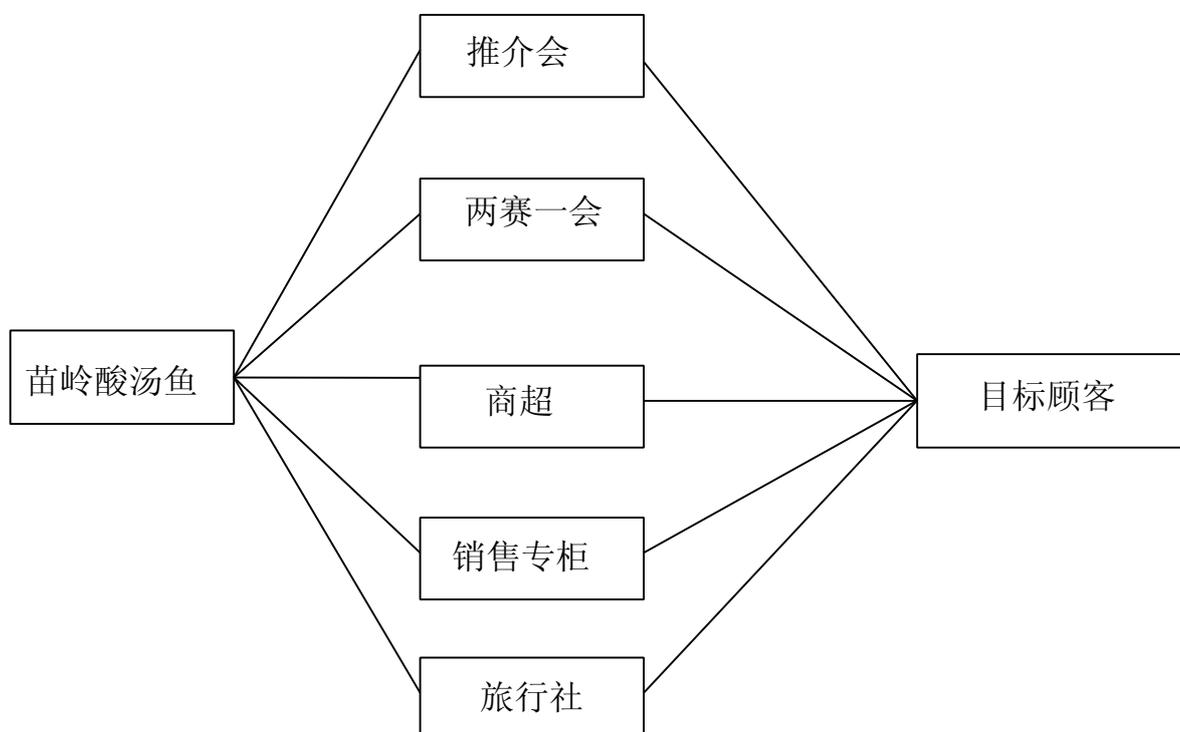
（二）价格政策

对于渠道商的选择而言，我们主要在所选择的主要景点设立公司的办事处，直接面对销售终端（商超，专柜等）铺货。对于零售商我们采取不同的价格策略，总体上保持给零售商 8% 的利润。在具体的操作中可以采取不同的方式，如销售折扣，返点等形式，外加各种政策支持，从而最大限度地调起零售终端的热情，推动产品的销售。

五、分销渠道策略

（一）具体操作

在渠道选择上，我们拟建立点对点、点对面相结合的渠道。点对点的渠道是针对政府及有采购需求的企业建立的，通过销售人员一对一的公关和推销，与政府建立起良好的关系，确保在必要时候能够取得政府的支持。产品分销网络图如下所示：



根据定价目标和产品市场定位，xx 有限责任公司结合 XX 旅游的实际情况和产品特点，为“野鸡炖蘑菇”设计了特定的销售渠道，具体为以下几点：

1、参加“多彩 XX”旅游推介会（主要在外省举行），加强与政府的合作，充分利用政府的力量大力推销公司的产品，与有意向的经销商及顾客签订购买合同，实现产品的销售。

2、参加 XX 省组织的旅游产品“两赛一会”（主要针对本省），此会 XX 省政府免费为参加厂商提供场地及相应设施，与 XX 本省的经销商及顾客签订购买合同，从而实现产品的销售。

3、充分利用各大景点附近的商场超市，XX 特色专卖店等，对其进行铺货。利用商超的销售渠道进行销售。同时对商超的销售人员进行培训，以达到公司的要求。之后才允许其进行上岗销售。

4、在机场，车站，建立销售专柜进行销售。

5、与 XX 旅游局进行合作并提供赞助，在产品的包装上打上其为 XX 旅游推荐产品。充分利用政府部门的公信力。提高消费者对“野鸡炖蘑菇”的购买信心。这也有利与“野鸡炖蘑菇”品牌的塑造与提升。

6、与 XX 各大旅行社合作，鼓励旅行社推荐产品，鼓励目标顾客进行团购。通过借助旅行社的力量来促进“野鸡炖蘑菇”的销售。充分利用顾客对旅行社的信任进行促销，这样可以降低目标顾客的抵触心理，从而有利与产品的推广和销售计划的完成。

公司设计的销售渠道的目的就是让我们的目标顾客在其享受旅游带来乐趣同时紧紧的接触公司的产品，充分调动目标顾客的购买欲望。

（二）费用预算

单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
商超费用	865000	1200000	1300000	1419000
销售专柜	300000	357000	548000	620000
推介会	10000	10000	10000	10000
合计	1175000	1567000	1858000	2049000

（三）预算费用依据

由于参加“多彩 XX”旅游推介会的费用比较好控制，而本省组织的“两赛一会”是免费的或者所花费的费用比较少，所有我们主要在此讨论传统销售渠道的费用控制及费用依据。我们主要选择省内著名的 7 个旅游景点为重点（贵阳、

黄果树、遵义、龙宫、荔波、凯里、梵净山)，外加其他 4 个（红枫湖、织金、马岭河峡谷、赤水）共 11 个景点。在重点的 7 个中找 3 家作为我们的目标商超和 XX 特产专卖店选择地，而其他 4 个景点为一家，在根据我们就每家商超一年的平均费用为 34600 元，我们的整个渠道费用就在 175000 元左右。而销售专柜费用的估算也大致如此。（在后面的预算费用中，我们的假设均为我们选择的 7 个重点景点，如有特殊情况会注明）

六、促销组合策略

考虑到初期资金不足，我们前期的促销方式将避开昂贵的各大电视台、报纸等宣传方式，而通过更加有针对性的宣传方式进行促销。

（一）广告宣传

在进行具体的广告前我们先确定广告的时间及频率。由于我们的目标群体是入境旅游者，而入境旅游有与节假日密切相关。广告宣传一般为三天左右（下面的广告宣传时间均以此作为参考，特别情况将注明）。故我们的广告宣传主要集中在特定的节假日段以及比较热门的旅游景点附近开展。本公司将从以下两方面来进行广告宣传。一是广告媒体及方式上进行宣传，二是广告创意的宣传。

1、在电视媒体方面，我们主要选择 CTTV—中国铁路电视。在入境旅客比较集中的列车路线上进行广告宣传（这里主要集中在开往贵阳的列车线路上），让目标顾客在达到目的地之前就了解，熟悉我们的产品。最大的诱发消费者的购买欲望。根据火车的具体情况，我们的广告费用开支如下：



广告形式	长度	价格(RMB 元/ 车次/频次)	车次	频次	天数/年	费用(元)	合计 (元)
硬版广告	15 秒	110	6	6	35	138600	348600
专题广告	1 分钟	250	6	3	35	210000	

2、精准手机广告宣传。由于我们的目标消费者是入境旅游者，因此我们可以选择主要的入境旅游者上进行精准的手机广告宣传。让我们的目标顾客在到达 XX 之后就接触到我们的产品，让我们的目标顾客建立初步的偏好及信任，从而充分调动消费者的购买欲望。

费用预算：

14470 元/百万人次，17 次/年；

费用合计：246000 元。

★ 短信覆盖人数均为入境人数

3、参加 XX 苗族酸汤鱼研讨会，我们将以企业的名义参加 XX 一年一次的 XX 苗族酸汤鱼研讨会，积极推广酸汤鱼饮食文化，打造 XX 特色的民族饮食品牌。

费用预算：20000 元。

4、制作灯箱。而这些宣传媒介主要集中在 XX 各大旅游景区。广告宣传的目标就是让我们的目标消费者在尽可能多的地方，以尽可能的方式，途径接触到我们的广告。从而达到最大的传播效果。实例效果：



费用预算：

户外广告类型	投放景区数量	灯箱数量	投放时间/月	执行月价格/元	总费用（元/年）
灯箱广告	7	600	4	1400	39200

5、制作宣传小册子，海报和传单。这些主要介绍公司的背景知识，苗家文化风情，“野鸡炖蘑菇”产品的介绍以及 XX 旅游指导，XX 景点分布，XX 旅游的相关知识。宣传小册子，传单的发放也主要集中在 XX 旅游的各大景点，针对性的发放，以达到最大的传播效果。

费用预算：

类别	单价（元）	数量	投放景区数	费用（元）	合计（元）
宣传册	1.5	10000		15000	
海报	1.2	9000	7	10800	27340
传单	0.02	11000		1540	

6、充分利用网络进行宣传销售，在相关的网站上进行广告宣传。

以上六个方面主要讲的是广告宣传的方式和途径，以下我们将介绍“野鸡炖蘑菇”的广告创意。让我们的目标顾客在来 XX 旅游的路上，到达 XX 的车上，进入 XX 的地上就接触到我们的产品宣传，形成立体式的广告包围，让我们的顾客在心目中接受我们的产品。而我们的费用预算总计见下表： 单位：元

宣传方式	第一年	第二年	第三年	第四年
CTTV	348600	586000	728000	780000
手机广告	246000	346000	410400	498600
灯箱广告	39200	54500	78900	87500
宣传册等	27340	48500	76700	86900
网站费用	50000	75000	116000	137000
研讨会	20000	20000	20000	20000
合计	731140	1130000	1430000	1610000

我们主要采用说服性广告。让目标消费者产生对产品的喜好，偏好，信任和购买。广告创意的宣传主要集中在宣传苗家文化，赋予产品充分的文化内涵，让目标消费者感受到他们是在消费一种文化，一种品味，一种时尚的生活方式。这也是我们广告创意宣传的最终目的。

（二）销售促进

在 XX 旅游选择比较有价值的旅游景点进行促销活动。由于促销活动具有临时性和特定性，促销主题又与活动的时间（尤其是节假日）息息相关。如“五一”，“十一”等。

“苗岭金花”大搜索行动

在产品投放市场的初期，努力取得政府的支持，于旅游旺季在旅游景区开展以弘扬少数民族文化为目



的寻找“苗岭金花”的活动。选出能歌善舞的金花作为产品的形象代言人，活动期间将整个活动过程记录下来，作为企业形象和产品的宣传片，在人流密集的火车站、汽车站、飞机场以及贵阳发往全国各地的火车、XX省内的汽车巴士上滚动播放，力争通过这样宣传打响产品的知名度，建立起良好的公司形象。

费用预算：182000 元

XX 旅游寻宝大行动

我们公司在主要的景区的某些景点内，秘密投放带有我们公司标志的锦旗，产品模型等物体，在景区内通过现场人员，海报等方式进行大力宣传。凡是在规定的时间内找到我们公司的标志物便可免费获的一罐野鸡炖蘑菇，如果顾客愿意在购买，可以享受8折的优惠。在具体的操作中我们也兼顾到顾客游乐的趣味性与搜索的神秘性相结合。让目标顾客在欣赏山水的同时，积极投入到我们的活动之中，享受旅游带来的快乐。

费用预算：100000 元

派送活动

派送活动主要表现为两个方面，一是政府派送；二是现场派送。政府派送主要是指在每年政府组织的重大对外会议期间，通过政府赠送给外来参会代表，充分利用政府的力量推广我们的产品，树立良好的企业形象。二是现场派送。在主要的景区内将我们的产品免费给消费者品尝，另外我们将开展主题营销活动，积极鼓励顾客参与，与我们的目标顾客进行互动，让目标顾客接受我们的产品，进而购买我们的产品。

费用预算：400000 元

酸汤鱼烹饪大赛

以“酸汤鱼”为主题，开展现场烹饪大赛，我们在景区内选择合适的地点，采取现场报名的方式进行，同时我们还推出游戏，竞赛，抽奖等方式与之配合进行。让消费者在进行比赛之余，享受其他形式带来的乐趣，



而不至于使现场氛围过于紧张，从而使消费者全心身的投入到我们的活动之中。是其在体验一种文化，感受不一样的生活。在亲身体验中接受我们的产品，偏好我们的产品，进而购买我们的产品。

费用预算：80000 元

促销费用预算如下表： 单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
促销费用合计	762000	978000	1267000	1478000

（三）人员推销

人员推销主要涉及三个方面，我们在以下具体的进行讲解。

1、景点附近的商场，超市的人员推销。这里我们根据商超具体的推销小姐进行相关的培训，使其达到公司的要求。从而进行有效的推销，达到理想的推销效果。

2、聘请相关的导游小姐进行推销，对导游小姐采用售后提成制。有意识地诱导导游小姐推销，以达到最大的推销力度。

这里我们可以通过推销展示，样品等方式进行开展。充分调动目标消费者的积极参与。

费用预算 单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
人员费用	480000	720000	920000	1080000

（四）公共关系

现代企业公关，有利与企业建立良好的外界关系，有效的沟通平台；有利于企业树立良好的企业形象，营造良好的社会口碑效应，同时也有利于企业品牌的塑造与品牌价值的提升，提高企业的社会道德责任感。本公司也将从以下几个方面来进行有效的营销公关。

1、内部公众：领导者、管理层、员工、股东。其中员工既是组织内部公共关系的客体，又是开展对外公关活动的主体。

公司因此建立内部领导层、管理层、员工完善的沟通机制，以达到信息的准确迅速传达，增进企业内部各部门之间的交流和协作关系，消除企业内耗，建立关系融洽，团结向上的人际关系，充分发挥员工的创造性和积极性，创造有效交流带来的效益，保证组织目标的实现。

可以定期开展内部领导层、管理层、员工都参与的职工建议会、各种技术比赛、文艺体育活动等活动。

设立优秀员工奖励制度，年度评出优秀员工 20 名，每人奖金 2000 元，每年总计 4 万元。

2、顾客公众：在与内部员工、政府有关部门及宣传媒体达成了有效沟通建立了良好联系以及稳定的公共关系。

3、政府公众：要熟悉政策，及时与政府部门沟通信息，与政府进行充分的合作，处理好与政府主管部门关系，做一个良好的社会公民。

4、媒介公众：利用公关机会（开业典礼、周年庆典发生的重大事件、所获得的证书和奖励等）与报社、杂志、电台、等宣传媒体建立良好的公共关系。

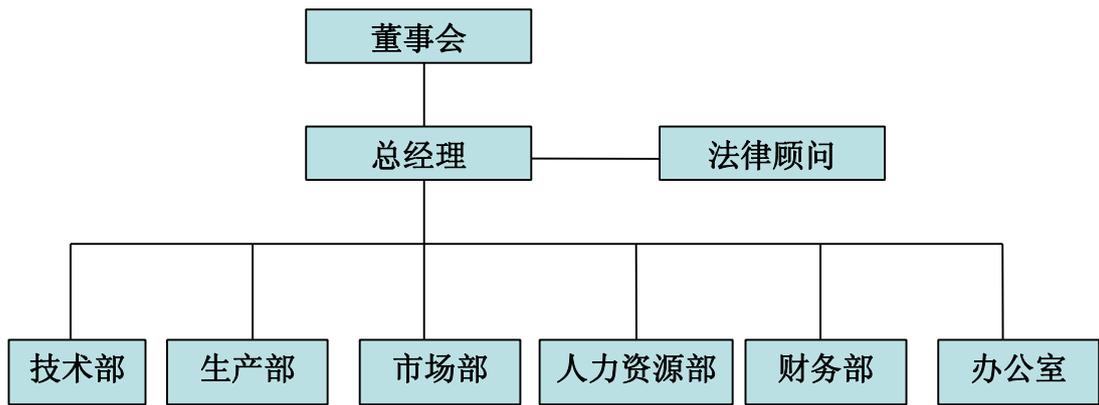
5、慈善捐款。与“希望工程”合作，承若每销售一罐野鸡炖蘑菇，向希望工程捐赠一角，以支持西部教育，让更多的山区孩子重返校园。

6、形象识别媒体。导入 CIS 机制，通过公司网站，文件，小册子，招牌，业务名片等方式进行宣传。

公关费用预算	单位：元			
	第一年	第二年	第三年	第四年
公关费用	100000	225000	285000	383000

第五节 公司管理

一、公司组织结构



二、公司治理

(一) 公司治理结构

1. 董事会

公司董事会是公司经营决策机构，也是股东会的常设权力机构。董事会由公司的各大股东组成。董事会是公司的最高权力机构，负责总经理的任免以及公司的其他重大决策的做出。

2. 总经理

总经理是公司的业务执行的最高负责人。总经理是董事会聘任的，对董事会负责，在董事会的授权下，执行董事会的战略决策，实现董事会制定的经营目标。并通过组建必要的职能部门，组聘管理人员，形成一个以总经理为中心的组织、管理、领导体系，实施对公司的有效管理。

3. 中高级管理人员

姓名	职务	性别	年龄	学历	专业	简要履历
李海波	总经理	男	23	硕士	人口资源与环境经济学	2007年湖北经济学院国际贸易专业优秀毕业生。在校期间，积极参加各项活动，并且身兼多个协会的负责人和学生会相关职务，组织管理经验极其丰富。
高援淋	技术部经理	男	25	硕士	金融学	XX财经学院2004级优秀毕业生。在校期间积极参加学校组织的各种活动，培养了

	理						其良好的组织、沟通和管理能力；毕业后凭借个人出色的专业能力应聘到上海园林股份投资公司工作，工作期间贡献突出，多次受到公司表扬。2007年，以优异的成绩考上XX财经学院金融学硕士。
连高社	生产部 经理	男	27	硕士	统计学		山东大学统计学专业2005级优秀毕业生，在校期间主攻数理统计。毕业后，在山西太原工学院担任数学教师，其间在外兼任某公司生产部主管，负责整个公司的生产运作，实战经验丰富。
周珍珍	办公室 主任	女	25	硕士	会计学		2004年北京邮电大学市场营销专业优秀毕业生。在校期间，学习刻苦，成绩优良，具有扎实的理论基础。毕业之后，先后在广西，深圳等多家公司营销部、办公室部门工作，实践经验极其丰富。
熊洋	市场部 经理	男	25	硕士	企业管理		2007年毕业于江西财经大学市场营销专业，大学期间表现优秀，其间多次受到学校、系表扬；在校期间，挂职于江西峰景咨询公司，多次参加公司营销案例诊断、市场调查等，具有丰富的实践经验。
刘佳	财务部 经理	男	26	硕士	会计学		2005年济南大学会计学专业毕业。在校期间，成绩优良，毕业时即取得了高级会计从业资格证书。毕业后，凭借自己出色的专业本领先后在济南、上海等多家公司从事会计、审计、财务等相关工作，成绩显著。
郑建锋	人力资源	男	25	硕士	区域经济		成都信息工程学院2006级人力资源管理专业优秀毕业生。在校期间表现优秀，曾

部 经
理

学 多次获得学校表扬。并多次参加公司人力资源部门调研工作。大三起就一直在成都第五冶金建设集团公司人力资源部工作，具有丰富的人力资源工作经验。

（二）各部门职责

公司按照现代企业制度的要求设立各相关部门，各部门按照公司的要求，各司其职。

三、人力资源管理

（一）员工招聘

1、公司人力资源需求表

部门	职位	人数	学历	专业	工作经验
总经办	法律顾问	1	本科以上	法律	2年以上
	保安	2	高中以上	不限 退伍军人优先	不限
生产部	质检员	3	大专以上	食品检验相关专业	1年以上
	生产工人	20	大专以上	不限	1年以上
市场部	销售经理	9	本科以上	管理类相关专业	1年以上
	客服专员	1	专科以上	中文，市场营销等专业	1年以上
财务部	财会专员	2	本科以上	财会专业	1年以上
人力资源部	人力资源专员	1	本科以上	人力资源管理，工商管理等专业	1年以上
办公室	办事人员	2	专科以上	经管及文科类专业	1年以上
技术部	研发人员	3	本科以上	食品类相关专业	1年以上

2、招聘渠道的选择

招聘之于企业发展的重要性日益显现，因为高效、科学的招聘不仅有利于提高企业人才的竞争力，更是有利于推动企业战略目标的实现。特别是在创业初期的公司，要想在招聘成本最小的基础上招到最优秀，最合适的人才，合理的招聘渠道的选择尤为重要。

鉴于我公司处于创业初期及 XX 的省情，我们决定选用刊登报纸杂志及参加人才交流会作为本公司的主要招聘渠道。

由于公司处于创业初期，人力资源相对稀缺，因此估计需要参加 6 次人才市场的招聘会，8 次校园招聘会，以及在《贵阳日报》、《贵阳晚报》上刊登 3 次广告。具体预算费用如下：

招聘渠道	单次招聘费用	招聘次数	合计
人才交流中心招聘	500	6	3000
高校招聘	300	8	2400
报纸 《贵阳日报》、	400	3	1200
招聘 《贵阳晚报》	400	3	1200
合计	—	—	7800

随着未来公司的不断发展壮大，公司的人员招聘这块将逐步实行外包。这样即可以节约成本，又有助于提高效益。

(二) 员工培训

1、员工培训的意义

日本松下电器公司有一句名言：“出产品之前先出人才”，拥有强大人力资源的松下公司值得任何企业向它学习，其创始人松下幸之助更是强调：“一个天才的企业家总是不失时机地把对职员的培养和训练摆上重要的议事日程。”

企业获取高质量、高素质的人力资源有两个途径，一是从外部招聘；二是对内部员工进行培训，提高员工素质。但是，许多企业往往倾向于外部招聘人才，而有意无意地忽视了内部员工的培养教育，这对企业的长远发展是极其不利的。因此，从战略高度重视员工培训，对企业人力资源的开发与利用具有十分重要的意义。

企业重视员工培训有以下几方面的好处：

- (1) 重视员工培训是增强企业竞争力的有效途径。
- (2) 重视员工培训是提高员工素质，建立人才储备良好手段。
- (3) 重视员工培训是对员工的重要激励。
- (4) 重视员工培训是灌输企业文化，建立学习型组织的基础。

2、员工培训的具体计划

本公司创立初期就树立了以人才强企的目标，对人才的培训是公司人力资源工作的一个重头戏，也是事关企业发展壮大的头等大事。公司将采用全员培训来提高员工的整体素质，使其为公司创造更大价值的同时也能实现自我发展的需要。

公司具体的培训项目有：新员工入职培训，岗前适应性培训，专业技术人员培训，销售人员培训，财会人员培训，中高层管理人员培训等

公司具体的培训方法：讲授法/工作轮换法/工作指导法或教练/实习法/研讨法/案例研究法/企业内部电脑网络培训法。

3、培训费用的核算

本公司第一年将按工资总额的 1.5%提取培训费用： $564000 \times 1.5\% = 8460$ （元）。从第二年起，公司将从上一年度的利润中抽取适当的部分补充到培训费用中，以保证培训的质量和密度。

（三）绩效考评

1、绩效考核的目的

- (1)、作为晋升、解雇和调整岗位的依据。

- (2)、作为确定工资、奖励依据。
- (3)、作为潜能开发和教育培训依据。
- (4)、作为调整人事政策、激励措施的依据，促进上下级的沟通。
- (5)、考核结果供生产、市场、财务等部门制定工作计划和决策时参考。

2、绩效考核的时间

本公司的绩效考核主要采取定期考核。对基层人员采取月度考评，对中高层管理人员采取半年评，考评的结果将与工资、奖金，以及工作、职务的变动挂钩。

3、绩效考核形式

本公司的考核形式主要采用直接上级考核、同事评议、自我鉴定、下级对上级评议、外部的意见和评议，实行全方位、公正、客观的考评

4、绩效考核办法

本公司的考核方法主要有以下两种：

(1)、查询记录法。对生产记录、员工工作记录、出勤情况以及外部反应的情况按期进行整理统计。

(2)、考核表法。公司在考评时期，将制定出具体的考核表供考核人员使用。

5、绩效考核结果的反馈

在绩效考核完成后，公司人力资源部会在第一时间将考核结果及时反馈给公司相关部门，以供相关部门制定下期计划用。对表现优秀的员工张旁进行物质嘉奖，对表现欠佳的员工由公司人力资源部及相关部门组成的专门小组与其进行良好的沟通，以证每位员工都能积极的融入到这个大家庭中来。通过考评达到提高员工能力，端正员工态度的目的。

(四) 薪酬管理

1、薪酬制度

公司的薪酬制度由基本工资+绩效工资+奖金+补贴+其他收入构成。

2、基本工资及全额绩效工资标准

职位	基本工资	全额绩效工资
总经理	2000	1000
各部门经理（含办公室主任）	1500	800

市场部经理	1500	—
法律顾问	1500	600
各部门职员	1000	500
销售经理	800	—
保安		1000

注：绩效工资=绩效考核系数×全额绩效工资（绩效考核系数≤1）。市场部经理的绩效工资按当月部门超额销售额的3%提取，市场部业务员的绩效工资按当月个人超额销售总额的5%提取。

3、基本人工成本

部门	成本	职位	人数	基本工资（元/月）	工资总额（元/年）
		总经理	1	2000	
总经办		法律顾问	1	1500	66000
		保安	2	1000	
		经理	1	1500	
市场部		销售经理	9	800	134400
		客服专员	1	1000	
		经理	1	1500	
生产部		生产工人	20	1000	294000
		质检员	3	1000	
财务部		经理	1	1500	42000
		财会专员	2	1000	
人力资源部		经理	1	1500	30000
		人事专员	1	1000	
技术部		经理	1	1500	54000
		研发人员	3	1000	
办公室		主任	1	1500	42000

	办事人员	2	1000	
合计	—	51	21300	662400

★ 该表核算的只是员工的基本工资，员工的绩效工资、补贴、奖金将根据考核的具体情况另行核算。

4、公司具体薪酬制度。（见附录三）

（五）激励机制

公司创立初期，实行的是低工资、高激励的工资制度，针对这种工资制度，健全而有力的公司激励机制是十分重要。总的来讲，公司的激励机制是坚持物质激励与精神激励双管齐下的机制。在这种激励机制的作用下，达到“多劳多得，少劳少的”；“效率优先，适当兼顾公平”的原则。

1、物质激励

薪酬激励是物质激励的主要方式，公司每年将拿出部分资金奖励那些表现优秀和对公司有突出贡献的员工。在物质激励方面公司设有：全勤奖，创新奖，突出贡献奖等。除此外，公司还将为那些表现优秀的员工提供优厚的社会保障激励，如为职工提供公司廉价房等。通过物质奖励达到稳定军心，促进企业飞速发展的目的。

2、精神激励

在精神激励方面，公司一方面加强企业文化建设，努力营造“爱企如家”的氛围，使员工充分的感觉到企业的温暖。如为员工过集体生日，组织员工参加户外旅游，为员工创造快乐的工作环境等。另一方面，企业还将为员工提供巨大的内在激励。如提供有挑战性的工作，实行工作轮岗制，给公司优秀的员工提供良好的晋升和培训的机会。对后进的员工给予平等的机会，充分调动起他们的积极性。

第六节 投资财务分析

一、股本结构与规模

公司注册资本 520 万。股本结构与规模如下：

规 模	来源	风险投资	XX 餐饮有限责任公司	
			自筹资金	专利入股

金 额	320 万	185 万	15 万
比 例	61.54%	35.58%	2.88%

股本结构中，XX 餐饮有限责任公司资金和专利入股占总股本的 38.46%。风险投资方面，本公司打算引入 2 家风险投资商入股，各投入风险投资 160 万。必要时进行后续风险融资，以利于项目发展，同时为以后风险投资的退出作好准备。

二、资金来源与运用

公司进行如下初始投资：

固定资产	65 万	
流动资产	300 万	
开办费	10 万	
无形资产	15 万	
共计	390 万	
固定资产投资：	生产设备投资	58.05 万
	产品检验设备投资	1.95 万
	公司办公设备投资	5 万
开办费用：	注册会计师咨询费	1 万
	律师费	0.8 万
	登记费用	0.5 万
	差旅费	2 万
	人员招聘费	2.4 万
	其他费用	3.3 万

根据资金占用情况，公司注册资本分两期投入，第一年投入资金 390 万元，第二年投入 130 万元，用于公司流动资金周转，共计 520 万元。

三、基本财务假设

1. 坏账准备按年末应收账款的千分之五提取。
2. 税率计算：增值税率 17%，公司所得税率 25%。
3. 法定公积金和法定公益金，均按净利润的 10%提取。
4. 固定资产折旧采用直线折旧法，按 10 年摊销，期末无残值；办公设备折旧年限为 10 年，期末无残值。
5. 原则上公司设运营的前三年内，不分配利润，利润所得全部用于公司再发展。
6. 结合银行贷款利率，确定项目资金基准折现率为 10%。
7. 公司根据产量要求，在第三、四年各增加一套生产线。

四、财务费用与成本估算

1. 制造费用表（产品不合格率按千分之五计算）

单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
机器设备折旧	60000	60000	120000	180000
厂房租金	100000	100000	150000	200000
水电费	80000	120000	200000	320000
燃料动力费	40000	60000	100000	160000
废品损失	31675	47512	79187.5	126700
制造费用合计	311675	387512	649187.5	986700

2、生产成本表

单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
直接材料成本	6335000	10136000	15837500	24833200
直接人工	491280	589536	982560	1473840
制造费用	311675	387512	649187.5	986700
生产成本合计	7137955	11113048	17469247.5	27293740

3、营销费用表

单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
渠道费用	1175000	1567000	1858000	2049000
促销费用	762000	978000	1267000	1478000
广告费用	731140	1130000	1430000	1610000
人员费用	480000	720000	920000	1080000
公关费用	100000	225000	285000	383000
营销费用合计	3248140	4620000	5760000	6600000

4、管理费用表

单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
人员培养及招聘费用	16260	19152	20400	23740
管理人员工资	616694	650075.2	663558	808908.8
开办费摊销	25000	25000	25000	25000
技术摊销	15000	15000	15000	15000

办公设备折旧	5000	5000	5000	5000
坏账准备	10547.25	16927.8	26449.8	42319.67
管理费用合计	688501.25	731155	755407.6	919968.47

5、利润表

单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
二、产品销售收入	12656700	20313440	31739750	50783600
减 生产成本	7137955	11113048	17469247.5	27293740
减 营销费用	3248140	4620000	5760000	6600000
减 产品销售税金	1750512	2815043	4398505.3	7127210.72
二、产品销售利润	520093	1765349	4111997.2	9762649.28
减 管理费用	688501.25	731155	755407.6	919968.47
三、税前利润	-168408.25	1034194	3356589.6	8842680.81
减 所得税	0	258548.5	839147.4	2210670.2
四、净利润	-168408.25	775645.5	2517442.2	6632010.61
减 法定公积金	0	775645.5	251744.22	663201.61
减 法定公益金	0	2775645.5	251744.22	663201.61
五、可供分配利润	0	620516.4	2013953.76	5305608.41
六、股东分红	0	0	0	2122243.36
七、转增股本	0	600000	600000	0
八、未分配利润	-168408.25	20516.4	1413953.76	3183365.09
九、累计未分配利润	-168408.25	-147891.85	1266061.91	4449427

6、资产负债表

单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
资产				
一、流动资产				
货币资金	808706.42	1993924.09	2820467.62	4917928.87
存货	672228	1075542.23	1494734.67	2646622.22
应收账款	1909450	2955580	4485282.83	6810455.33
应收票据	200000	429993	804675.5	1653478
流动资产合计	3610384.42	6451034.34	9605160.62	16028484.42

二、固定资产				
机器设备	600000	540000	1140000	1740000
减：折旧	60000	60000	120000	180000
机器设备净值	540000	480000	1080000	1560000
办公设备	50000	45000	40000	35000
减：摊销	5000	5000	5000	5000
办公设备净值	45000	40000	35000	30000
固定资产合计	585000	520000	1115000	1590000
三、无形资产				
专利技术	150000	135000	120000	105000
减：无形资产摊销	15000	15000	15000	15000
无形资产净值	135000	120000	105000	90000
四、递延资产				
开办费	100000	75000	50000	25000
减：开办费摊销	25000	25000	25000	25000
递延资产合计	75000	50000	25000	0
总资产合计	4405384.42	7141039.34	10850160.62	17708484.42
负债				
流动负债				
应付账款	527916.67	844666.67	1319791.67	2069433.33
应交税金	145876	493135.42	1205689.5	2804604.43
负债合计	673792.67	1337802.09	2525481.17	4874037.76
所有者权益				
实收资本	3900000	5800000	6400000	6400000
法定公积金	0	77564.55	329308.77	992509.83
法定公益金	0	77564.55	329308.77	992509.83
未分配利润	-168408.25	-147891.85	1266061.91	4449427
所有者权益合计	3731591.75	5803237.25	8324679.45	12834446.66
负债及所有者权益合计	4405384.42	7141039.34	10850160.62	17708484.42

7、营业现金流量表

单位：元

	第一年	第二年	第三年	第四年
--	-----	-----	-----	-----

销售收入	12656700	20313440	31739750	50783600
减：付现成本	12720108.25	19174246	28218160.4	41715919.19
减：折旧及摊销	105000	105000	165000	225000
得：税前净利	-168408.25	1034194	3356589.6	8842680.81
减：所得税	0	258548.5	839147.4	2210670.2
得：税后净利	-168408.25	775645.5	2517442.2	6632010.61
加：折旧	65000	65000	125000	185000
加：无形及递延 资产摊销	40000	40000	40000	40000
营业净现金流量	-63408.25	880645.5	2682442.2	6817010.61

8、项目期总现金流量表

单位：元

	投资期	第一年	第二年	第三年	第四年
固定资产投资	-650000			-600000	-600000
营运资金垫支		-3000000	-1300000		
其他资金支出	-250000				
营业现金净流量		-63408.25	880645.5	2682442.2	6817010.61
净现金流量合计	-900000	-3063408.25	-419354.5	2082442.2	6217010.61
累计净现金流量	-900000	-3963408.25	-4382762.75	-2300320.55	3916690.06

五、财务分析

1、投资回收期

A、静态投资回收期：

静态投资回收期是指投资引起的现金流入累计到与投资额相等所需要的时间。按上述分析，此项目累计投资额为 640 万人民币，则投资回收期计算如（不考虑货币的时间价值）：

$$1+1+1+(900000+3063408.25+419354.5-2082442.2)/6217010.61 \\ \approx 3.37 \text{ (年)}$$

即收回投资所需的时间估计为 3.37 年，在此时点，此投资项目所带来的现金流入量等于所有投资额 640 万元，原始投资完全收回。

B、动态投资回收期：通过计算各年现金流入量和流出量的现值，得出在考虑货

币时间价值的条件下，收回总投资所需要的时间，计算如下：

$$1+1+1+(900000+2784638.1+346386.82-1563914.1)/4246218.25 \\ \approx 3.58 \text{ (年)}$$

即在考虑资金时间价值的条件下，收回投资所需的时间估计为 3.58 年，在此时点，此投资项目所带来的按现值计算的现金流入量等于累计投资额 640 万元，至此原始投资完全收回。

2、内部报酬率

即使得投资项目的累计净现金流量为零的贴现率，它反映了项目真实的内在报酬率，是衡量项目实际盈利能力的重要指标。

现用插值法计算如下：

$$NPV = \sum_n \frac{NCF_n}{(1+i)^n} - C = 0$$

得出 IRR=25.46%

通过内部投资报酬率可以看出，项目前四年的报酬率可以达到 25.46%，与项目基准贴现率相比，回报率高出很多。考虑到公司的高成长性及未来的规模经济，我们估算前五年的内部报酬率可达 **47.06%**。因此，项目的盈利能力很强，方案具备良好的投资价值。

3、投资净现值

$$NPV = \sum_n \frac{NCF_n}{(1+i)^n} - C$$

$$= -900000 - 3063408.25 * 0.909 - 419354.5 * 0.826 + 2082442.2 * 0.751 + 6217010.61 * 0.683 \\ = -900000 - 2784638.1 - 346386.82 + 1563914.1 + 4246218.25 \\ = 1779107.43$$

以中国工商银行目前存贷款利率为准，银行短期借款利息为 6.57%，长期借款利息为 7.56%，因此取净现值贴现率为 10%。我们以此贴现率计算的四年现金流入的净现值显著为正，说明项目盈利能力良好，投资方案完全可行。

4、获利能力

A、销售利润率

	第一年	第二年	第三年	第四年
销售利润率	4.11%	8.69%	12.96%	19.22%

平均利润率	11.25%
-------	--------

B、资产报酬率：

	第一年	第二年	第三年	第四年
资产报酬率	-7.65%	13.44%	27.99%	44.34%
平均报酬率	19.55%			

C、股东权益报酬率：

	第一年	第二年	第三年	第四年
股东权益报酬率	-9.02%	16.27%	35.64%	46.44%
平均报酬率	22.33%			

通过以上三个表格可以看出，公司前四年的销售利润率、资产报酬率和权益报酬率均呈现稳步上升的态势，而且资产报酬率和权益报酬率均达到较高水平，说明了项目在盈利能力上具备良好的可行性。

考虑到未来竞争者加入或者产品降价以及旅游行业发展前景变化等因素，收益率有可能低于预计水平。

5. 偿债能力分析

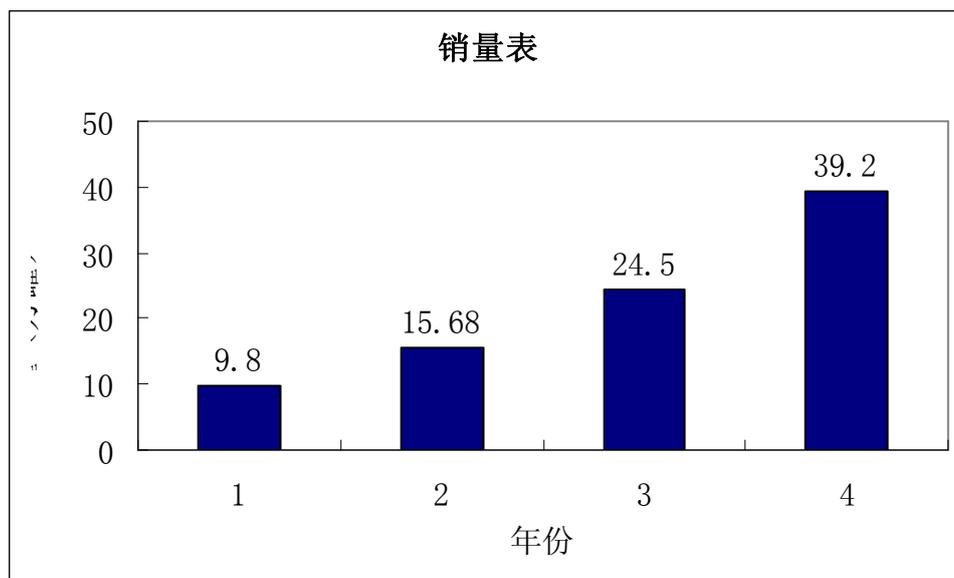
	流动比率	速动比率	权益负债比率
第一年	5.39	4.36	18.06%
第二年	4.82	3.7	23.05%
第三年	3.8	3.21	30.33%
第四年	3.29	2.76	37.98%

考虑到公司初建，借款比较困难，因此主要利用自有资金进行经营。在其后的运营过程中，将逐渐增加企业负债，以提高资金利用效率。

6、营运能力指标

	第一年	第二年	第三年	第四年
应收账款周转率	13.2	8.35	8.53	8.99
存货周转率	18	18.8	21.2	19.2
流动资产周转率	7.01	4.04	3.95	3.96
总资产周转率	5.75	3.52	3.53	3.56

7、销售量变化图



从销售趋势图可以看出，公司前四年销售量呈现迅速上升的态势，这得益于市场开拓和旅游业的快速发展，以及人均收入水平的提高。从创立以来，公司一直采取较为稳健的财务策略，在保证市场规模扩大的同时，使得公司财务也十分健康。

第七节 风险控制与对策

一、风险预测

（一）市场风险

目前国内的罐装食处于无序化状态，加之中国人习惯于传统的生活方式和地方性保护，增加了酸汤鱼罐装品打开市场的难度。公司刚成立，缺乏对酸汤鱼推广的经验，如果市场拓展力度不足或没能让消费者迅速接受酸汤鱼这一产品，这等同于不能把酸汤鱼迅速推向市场，则会造成公司产品滞销和大量积压；同时，

销售人员流动性大，也是市场不稳的一个重要原因。

（二）行业风险

从全国整体上看，随着国家产业结构的升级和许多传统工业发展不力，使得许多新的生产者、经营者大量转向资本规模相对较小的生活资料加工行业，使得行业内的竞争更是日趋激烈。就以 XX 来看，诸如像“老干妈”、“黔五福”等罐装食品本身就有一定的市场基础，这些厂家和经销商处于扩大市场占有率、品牌知名度等方面考虑，不惜以微利甚至无利的低价位销售产品。由于酸汤鱼罐装品是具有 XX 特色民族风情的产品，不可能进行低价销售，这会对我们新兴的中小型企业发展和新产品入市造成巨大冲击。

（三）经营风险

公司主要经营以野鸡炖蘑菇罐装食品为主，兼营鱼类和火锅底料等。产品销售受 XX 旅游市场外力和旅游者购买力等因素影响较大，尤其是近几年来，消费者的消费意识和维权意识不断提高，对科技含量较高的新型罐装食品的购买力造成很大制约，加之在 XX 不少景区出现假冒伪劣产品“坑外地旅游者”、“害旅游者”事件不时有发生，导致旅游者在接受新产品时不同以往快捷。

（四）技术风险

罐头食品是采用密封和杀菌技术（先杀菌后密封，即无菌罐装技术）达到保藏和保鲜目的，罐头食品不需要使用防腐剂，也不允许使用防腐剂。特别是在产品的灌装过程需要一个高空保真、真空和闪蒸灌装，这个过程就有可能出现技术人员操作失误及操作错误问题，从而导致技术风险；或对技术的更新换代跟不上，使得技术落后市场需求。

（五）政策风险

我国政府对罐装食品加工的政策支持力度还不够大，缺乏保护罐装产业的行规、行业标准，加上地方保护，行政干预等不良风气，使该产业长期处于弱势状态。我国尚未形成风险投资机制，缺乏必要的资本市场的支持。尤其对从事食品的中小民营企业，资金支持几乎等于零，融资非常困难。

（六）项目投资风险

本公司由于有 50%的资本来源于风险投资，该部分资金主要用于构建罐装食品生产和销售等方面。在厂房、生产设备租赁以及在设备的安装方面，由于涉及

到方方面面的关系，可能会因多种不确定因素和不可预期因素的影响而延缓项目的构建进程。

二、风险对策

针对上述风险因素及其影响，本公司将采取以下措施，使风险降低到最低程度：

（一）市场风险对策

为了把酸汤鱼这一品牌迅速推向市场，公司的市场营销部首先在 XX 最大的、到 XX 旅游必去的风景名胜区，如黄果树、梵净山等风景名胜区进行大力宣传，使这一独特的 XX 旅游商品迅速被旅游者认知，扩大知名度，使旅游者得出共识——“带不走 XX 的青山绿水，但带得走野鸡炖蘑菇”。对于人员流动这一问题，主要是靠公司文化来留住员工。

（二）行业风险对策

我们的产品本身就具有是为了宣传 XX、弘扬 XX 苗族文化，提高 XX 的知名度一个旅游产品品牌，这是其它几个 XX 厂家的产品不能比拟的。外地游客来 XX 不但能欣赏到 XX 的美丽风景，更主要是扩大了旅游者的视野。这一点完全可以巩固和保持企业在同行业中的领先地位。

（三）经营风险对策

本公司将进一步拓展营销网络，加强市场信息网络体系建设。外树形象，内抓管理。本公司开通 24 小时热线，主要处理来致销售方面的问题，使得出现的问题在第一时间内得到处理，把问题处理在萌芽阶段。并能过创新经营手段，创造名牌企业、名牌产品、名牌网络、名牌员工。

（四）技术风险对策

公司要严格按照 GB8950-1988《罐头厂卫生规范》、《食品质量安全市场准入》的规定和行业管理的有关要求，完善生产设施和卫生条件。建立健全企业 GMP（良好操作规范）、SSOP（卫生标准操作规程）、HACCP（危害分析关键控制点）和 QS（食品质量安全市场准入）体系。进一切努力减少人为操作错误，进行操作的员工必须经过专业培训。对于技术更新，公司将进一步加强模向联合，与知名专家和名牌大学进行技术合作，从人、财、物上对科研方面提供优惠条件，实施开发一代、生产一代、储存一代，流动式连续发展的新格局。同时，积极进

行国际、国内技术合作与交流，促进公司的长远发展。

（五）政策风险对策

公司将不断加强管理、改革经营、激励、制约等机制，提高企业的综合实力，以增强企业对国家有关政策调整的应变能力。从某种意义上来说，谁用足了政府的力量，谁就把握了机遇，也就把握了现在；谁掌握市场的力量，谁就掌握了自己，也就掌握了未来。就 XX 的具体情况来说，机遇足以抵抗政策风险。

（六）项目投资风险对策

本公司将在厂房和机器设备租赁过程中，注重研究可能影响设备租赁和设备安装过程中各方面因素，并加强管理、加快项目推进进度，使投资项目尽快发挥效益，以降低投资风险。

三、风险投资退出规划

（一）风险投资是指职业投资家将资本投入到新兴的、迅速发展的、有巨大竞争潜力的企业（特别是中小企业）以实现资本增值的一种股权投资方式，风险投资家看重的既不是企业或技术的本身，也不是项目能否通过分红实现投资回报，而是被投资企业整体价值的增值，在达到预定的资本收益率之后，就会退出寻求新的项目，进入下一轮的投资，通过这种滚动投资，四两拨千斤的杠杆作用以实现自身资本迅速增值。吸引投资者从事投资的最重要原因是其带来的高回报，与其它投资工具不同的是，风险投资获取收益主要不是通过分享企业的经营利润，而是通过上市、被其它企业收购或在股权变现过程中获得收益，所以风险投资的退出机制就成为风险投资最关键的一个环节，风险投资退出的成功与否关键取决于公司的业绩和发展前景。

（二）风险投资家的投资退出主要是本公司将同风险投资者进行友好协商，制定于双方有利的风险投资退出策略，并在专业机构如投资银行、投资咨询公司等协助下完成操作。

由于国内创业板市场迟迟未能推出，使得国内风险投资通过在创业板市场上 IPO（首次公开发行）方式退出变得不现实，而对于广大处于创业阶段的中小企业而言，寻求海外上市方式也是不切实际的选择。针对这种情况，本公司准备在第三年着手解决风险投资退出事宜，并主要采用股权协议转让这一方式。该种方式的好处是股权转让双方都较为熟悉，省去了不必要的猜疑；另一方面，这种股

权安排方式也容易得到本公司股东的接受,同时也可以帮助本企业找到理想的大股东,帮助本企业实现在业务、管理等方面更上一层楼。转让方式可以通过自有渠道完成,也可以借助专业机构如投资银行促成,这种退出方式之所以能行得通,主要是目前越来越多的国际战略投资人和上市公司愿意收购国内企业,尤其是产权清晰,有完整盈利模式的民营高科技企业。内资收购最好采取现金方式,外资收购可以采用现金与股票组合的方式。

创业团队成员：李海波、熊洋、连高社

郑建锋、刘佳、高援淋、周珍珍

项目调查报告

调查目的

- 对游客基本情况的调查;
- 对 XX 旅游产品市场进行调查;
- 对酸汤鱼的市场前景进行调查;

调查方式

问卷调查法、专家访谈法

调查对象

“野鸡炖蘑菇”初期的主要客户为来 XX 旅游的外来游客。在进行市场调查时，我们的调查对象分布在 XX 省的 9 个市（州）。

调查时间

试调查：2007 年 12 月 18—25 号；正式调查：2008 年 3 月 25 号—4 月 10 号。

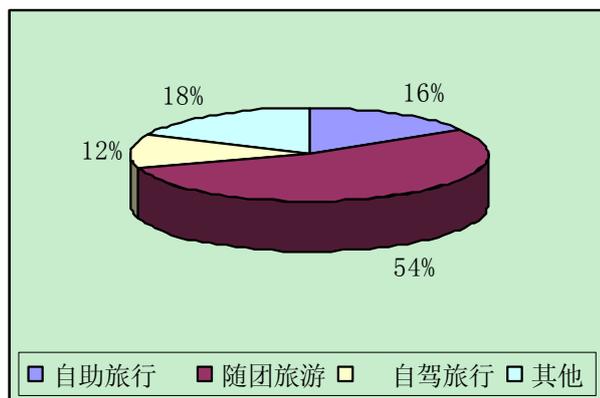
样本分布

调查地点	贵阳	遵义	安顺	六盘水	毕节	黔南	黔东南	黔西南	铜仁	合计
发放问卷数	200	150	150	100	100	100	150	150	100	1200
回收问卷数	187	143	138	95	98	97	141	137	95	1131
有效问卷数	177	132	134	87	92	91	130	129	89	1061
有效率	88.5%	88%	89.3%	87%	92%	91%	86.7%	86%	89%	88.4%

调查报告分析

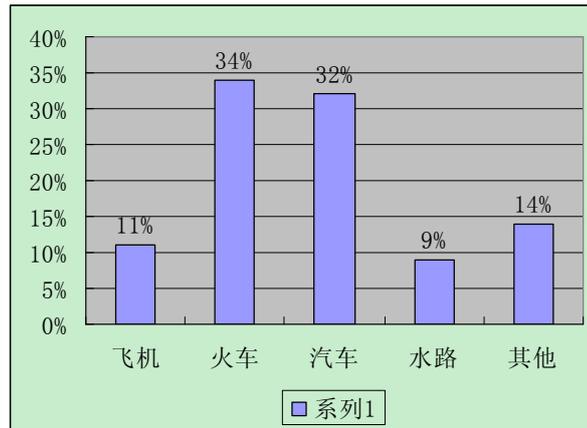
➤ 游客基本情况

1. 您一般以什么形式来 XX 旅游？



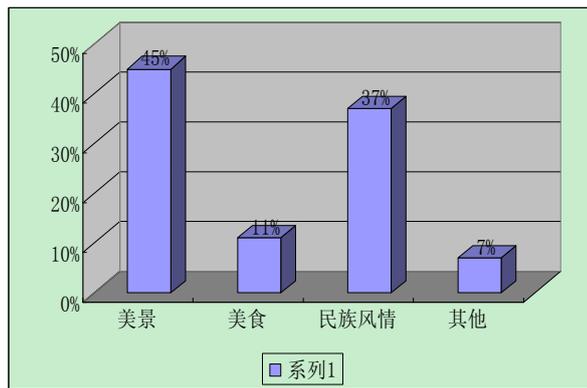
从图中我们可以发现游客主要还是采取随团旅游的方式来旅游，但随着社会的发展，人民收入的提高，自驾旅游和自助旅游也越来越盛行。

2.您一般来 XX 旅游选择的交通方式是什么？



汽车和火车仍然是当前旅游者所选的主要交通工具，这有利于我们进行有效的广告宣传，节约费用。

3.到 XX 来旅游留给您印象最深的是什么？



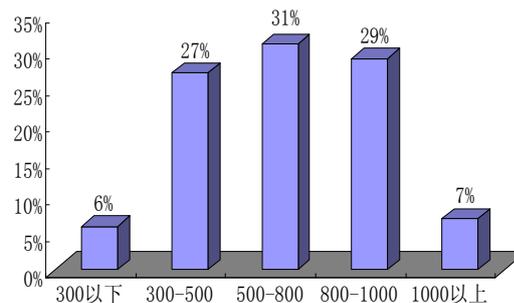
美景与民族风
XX 旅游关注的焦

美食。XX 优美的自然风光，独特的民族风情，再加上可口的美食，这为我们项目的选择和产品的定位提供了充分的证据。

情是消费者来
点，其次就是

4. 您每次旅游购物一般花费多少钱？

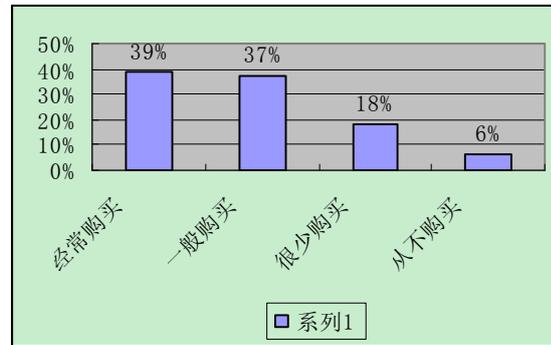
游客旅游购物花费



从图中可以看出：游客每次旅游选择花费主要集中在 300 到 1000 范围内。这占了 87%的比例。这说明顾客的购买力是十分强，这十分有利于“野鸡炖蘑菇”成功进入市场。

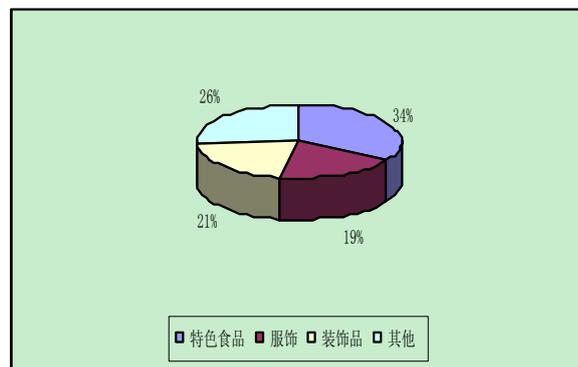
➤ XX 旅游产品市场

5.您外出旅游回家时常给家人，朋友带礼品吗？



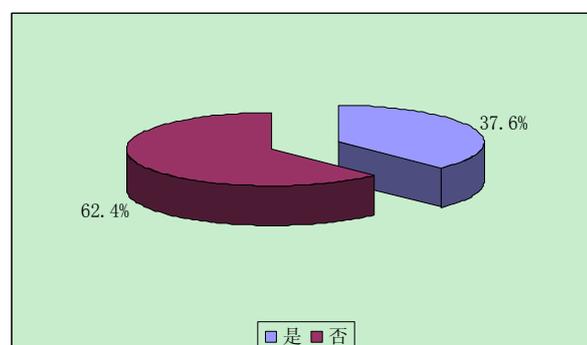
从图中我们可以看出，有 76%的顾客在旅游时一般会选择购买礼品带给亲人或朋友，只有 6%这样一个极小的比例的 旅游者不会购买旅游产品，这说明了 XX 的旅游产品市场前景是巨大的。

6.您一般购买什么类型的礼品？



由图中可知，在选择购买旅游产品的人中，又有 34%的顾客愿意购买特色食品，在所有选项中所占比例最高，这为我们生产的特色旅游产品的推广提供了良好的市场条件。

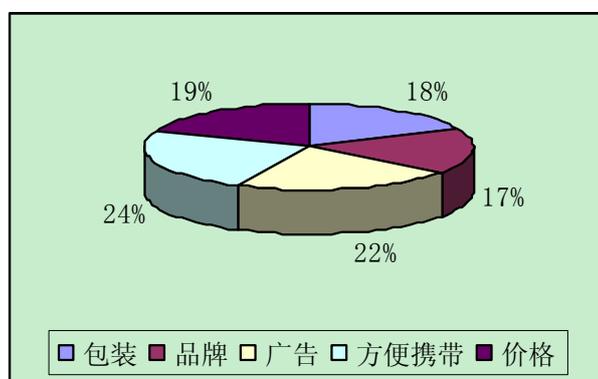
7.您是否喜欢带酸



口味的食品？

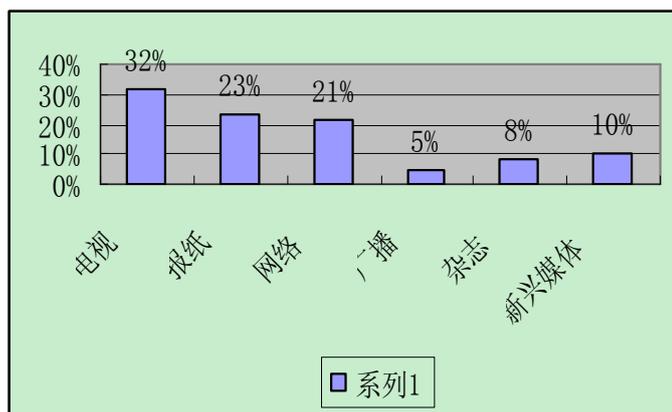
从图中我们可以清晰的看出：旅游者中喜欢带酸味的食品的人数占 37.6%，虽然这个比例不是很高，但在乘以一个来 XX 旅游的人口总数，整个数据就特别大了。这一方面说明我们在市场推广方面有一定的难度；另外也说明了我们的潜在客户群还是很大的。

8.您够买礼品时考虑的最主要因素是什么？



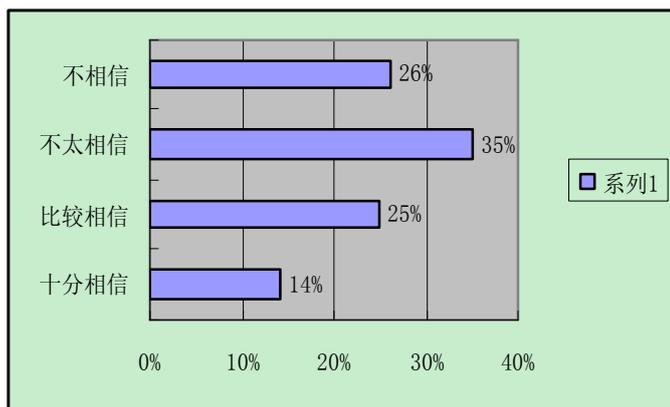
在这图中可以看出：顾客在购买礼品时最关注的是包装和品牌，但对价格不太敏感。这十分有利于我们产品的包装和定价。

9.您认为哪些媒体对您的购买影响最大？



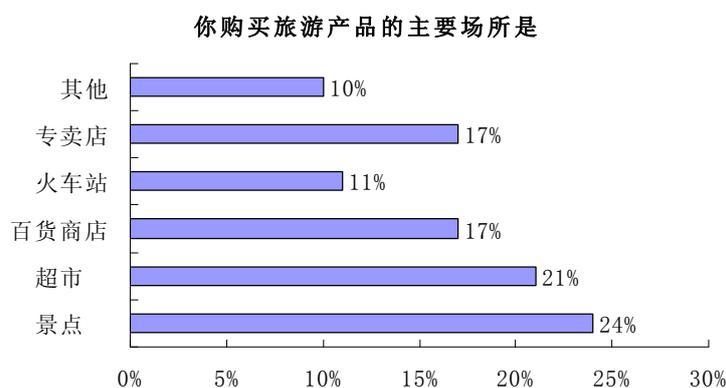
调查显示：电视和报纸仍然是影响消费者的主流媒体，但随着网络的发展，新兴媒体的日益盛行，消费者受这方面的影响也越来越重，具有碎片化趋势。

10.您对这些媒体广告持怎样态度



从图中可以看出：消费者对现在广告的信任度表现得越来越低，这不得不让我们重新思考如何选择有效的传播策略，获得我们的目标顾客信任，这才是关键所在。

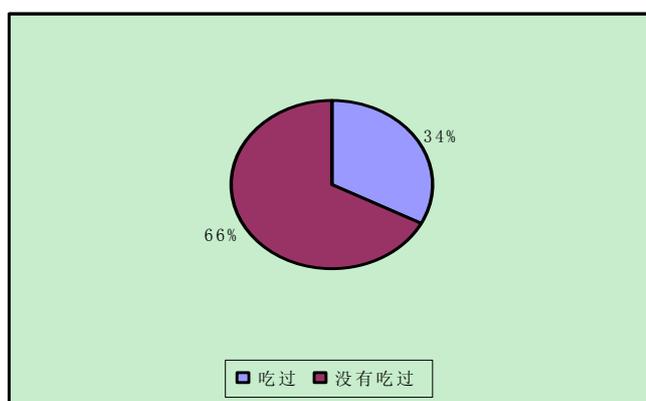
11. 您一般选择在什么场所购买礼品？



从图中可以看出：大多数游客选择在景点附近（24%）、超市（21%）、专卖店（21%）和百货商店（17%）进行购买，这为我们销售渠道的选择提供了一定的参考。

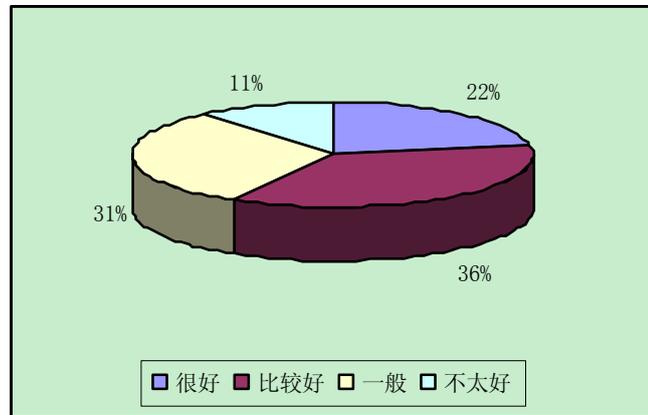
➤ 酸汤鱼的市场前景

12. 您吃过 XX 的酸汤鱼吗？



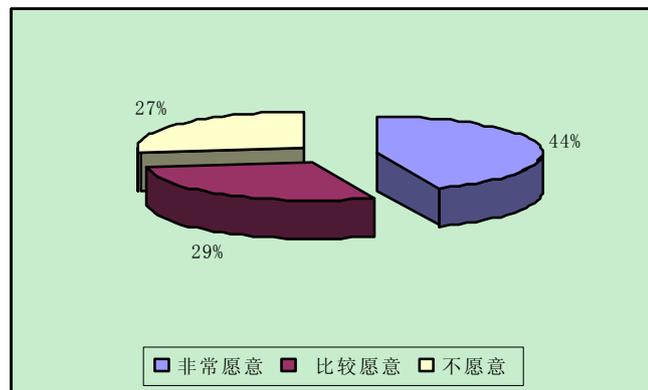
从图中可以看出：有 34% 的旅游者吃过酸汤鱼，这在某种程度上说明酸汤鱼在市场上已具备较强的影响力，这对我们后期的推广起到良好的作用。

13. 您觉得 XX 酸汤鱼的口味好吗？



从图中可以看出：在过酸汤鱼的旅游者中，89% 的顾客是认可酸汤鱼的，这对我们来说是一个十分利好的消息，有利于我们的产品迅速让消费者接受。

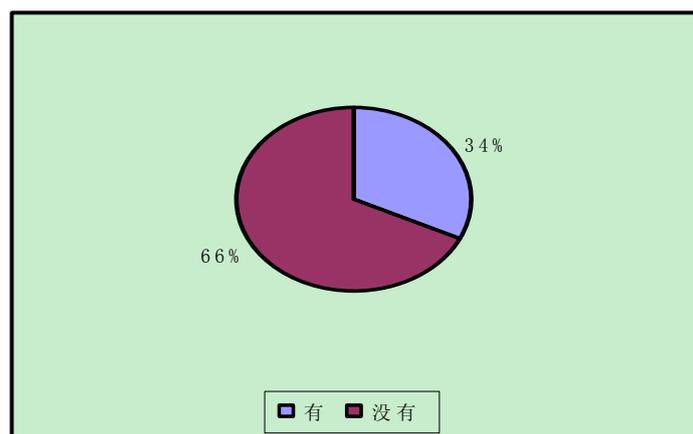
14. 您愿意把这独具特色的酸汤鱼带给家人或朋友吗？



从图中我们在吃过酸汤鱼的 73% 的顾客愿意带给家人和朋友。这说明了酸汤鱼是直接消费群是巨大的，市场前景是十分可观点。

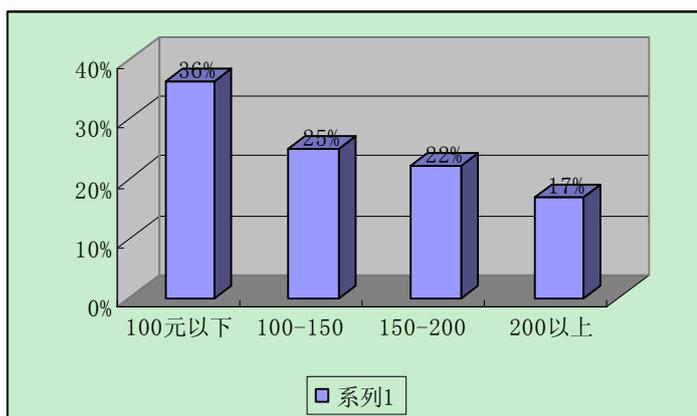
可以看出：顾客，有把酸汤鱼

15. 目前市场上有满足您意愿的产品吗？



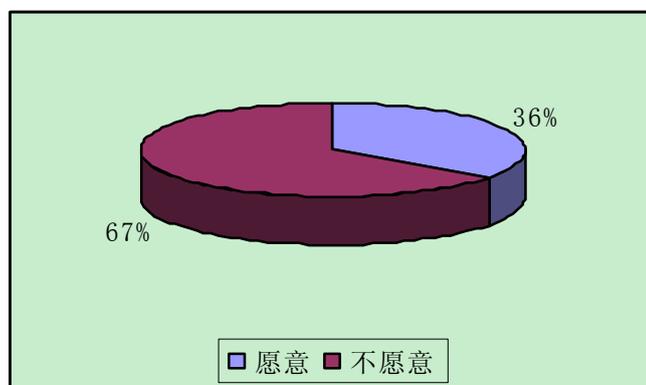
调查显示：有 66% 的顾客认为现有市场上没有合适的酸汤鱼产品可供他们购买，这为我们进入市场提供了良好的市场机会，可以说目前罐装酸汤鱼市场是一片空白。

16 如果您愿意购买，哪个价位您认为较为合理？



调查显示：17% 的顾客认为 200 元以上合理，47% 的顾客认为 100 到 200 元之间合理，36% 的顾客认为 100 元以下合理。这对我们定价有很大的帮助。

17. 如果您没有吃过，您愿意购买吗？



从图中可以看出：即使那些没有吃过酸汤鱼的顾客也有 36% 的人愿意购买酸汤鱼产品，这是一条令人振奋的信息，说明了我们的潜在目标群体还在逐步扩大。

XX 餐饮有限公司市场调查问卷

尊敬的游客朋友：

您好！

欢迎您来到 XX 旅游！美食特别是具有民族特色的美食倍受世人亲睐，为了能让尊敬的您品尝到人间最鲜、最美的食品，本公司特举行此次问卷调查。希望您能在万忙中抽出几分钟时间完成此问卷，我们将对您及您的家人表示衷心的感谢！

隐私保护：您在此问卷中填写的详细信息公司将严格为您保密。

以下各题均为单选，请在相应答案后面的“□”划上“√”。

一. XX 旅游产品市场前景调查

1. 您一般以什么形式来 XX 旅游?
自助旅行 随团旅游 自驾旅行 其他
2. 您一般来 XX 旅游选择的交通方式是什么?
飞机 火车 汽车 水路 其他
3. 到 XX 来旅游留给您印象最深的是什么?
美景 美食 民族风情 其他
4. 您外出旅游回家时常给家人, 朋友带礼品吗?
经常购买 一般购买 很少购买 从不购买
5. 您一般购买什么类型的礼品? (若选食品请回答第六题, 否则回答第七题)
特色食品 服饰 装饰品 其他
6. 您是否喜欢带酸口味的食品?
是 否
7. 您够买礼品时考虑的最主要因素是什么?
包装 品牌 广告 方便携带 价格
8. 您认为哪些媒体对您的购买影响最大?
电视 报纸 网络 广播 杂志 新兴媒体
9. 您对这些媒体广告持怎样态度?
十分相信 比较相信 不太相信 不相信
10. 您一般选择在什么场所购买礼品?
景点 超市 火车站 专卖店
百货商店 其他
11. 您每次旅游购物一般花费多少钱?
300-500 500-800 800 - 1000 1000 以上

二. 酸汤鱼市场前景调查

12. 您吃过 XX 的酸汤鱼吗? (若选“没有吃过”请跳过做第 18 题)
吃过 没有吃过
13. 您觉得 XX 酸汤鱼的口味好吗?
很好 比较好 一般 不太好

您的月收入

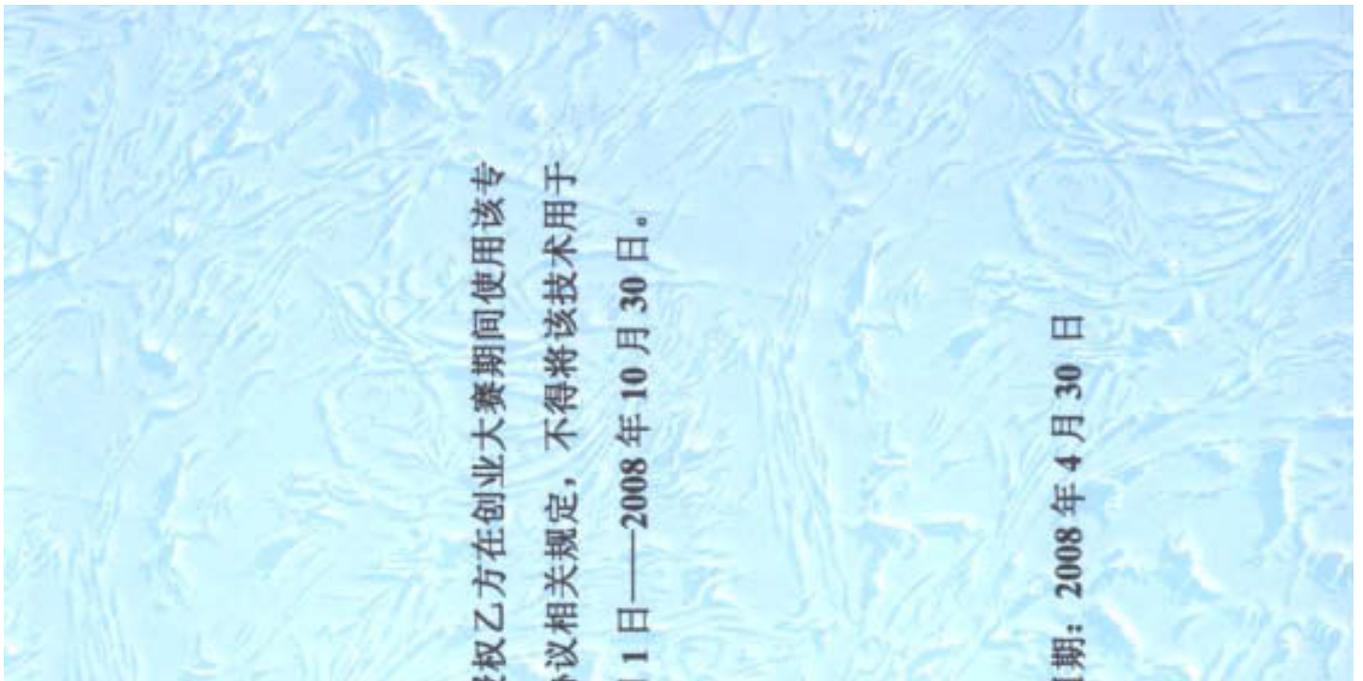
800 元以下

800 元~1600 元

1600 元~3000 元

3000 元以上

附录二



附录三

xx 有限责任公司薪酬制度

一、目的

提供公平的待遇、均等的机会，促进公司及员工的发展与成长。

二、适用范围

适用于公司所有员工。

三、内容

1. 新雇佣的员工、公司通过考查本人的学历、工作经验、工作能力、等综合资历和所担任的职务，确定其薪级。试用期结束后，公司将根据其本人的实际表现，决定是否调整其薪级。并且在员工劳动合同有效期内，公司有权根据员工的表现情况随时调整员工的薪级。

1.1 根据公司政策，工资每年 7 月调整一次。

1.2 因国家相关政策、行政法规变更或公司人员结构有较大变化以及其它原

因时，公司可对工资做临时调整。

2. 工资构成

本规定提及的薪资是指基本工资、绩效工资、补贴、奖金、加班费、其它收入等。

绩效工资计算公式：

绩效工资=绩效考核系数×全额绩效工资（绩效考核系数≤1）。

市场部经理的绩效工资按当月部门超额销售额的3%提取，市场部业务员的绩效工资按当月个人超额销售总额的5%提取。

奖金计算公式：

月奖金：本月对员工的出勤情况、员工的突出表现及员工对公司的贡献而定的表彰方式

半年奖：半年奖是对员工半年时间工作业绩的表彰方式。

计算公式如下：月工资×工作时间比例×工作表现比例

工作时间比例：以六个月为标准，至奖金发放日满六个月工作时间比例为1。

加班费计算公式：

工作日：严格按照国家相关劳动法律法规执行。

休息日：加班工资=(基本工资+补贴)/22*200%*加班时间(天)

节假日：加班工资=(基本工资+补贴)/22*300%*加班时间(天)

3. 员工缺勤、旷工期间的工资计算依照本公司制定的《员工休假规定》，《员工考勤规定》。

4. 新雇员工第一月工资或离职员工最后一月工资将根据实际出勤天数按以下算式计算：

(实际出勤天数/月规定出勤天数)*月工资总额

5. 支付方式

员工工资以现金方式直接在公司规定的发薪日支付给员工本人或存入员工的银行帐户。新雇员工的银行卡将于第一次发薪日发给员工。员工工资以月为单位计算（考勤计算期为上月27日至本月27日），如有本月未能计入的加班，将与次月工资一起发放。工资正常支付日为次月3日到5日

中途离职：

若员工因各种原因中途离开公司时，未付的费用(包括工资、加班费和补助费等)将在员工办理离职手续时和最后一个月的工资一起核发。

6 根据国家以及公司有关规定，以下费用从每月工资中扣除

6.1. 个人所得税

6.2. 社会保险费（养老、失业、疾病、住房公积金）中个人负担的部分住房公积金为员工自愿参加的社会保险，员工可根据自身情况，声明放弃此项保险。

6.3. 个人负担的工会会费

6.4. 应由个人负担但公司已预支的费用

6.5. 其它扣款（如上月多支付的工资、离职员工的违约金、赔偿金等）

6.6. 其他个人应负担部分

7 薪酬保密

7.1. 公司实行薪金保密制度。

7.2. 除公司指定管理人员知道员工薪水外，任何员工不得泄露公司的薪酬秘密。

附录三

公司各部门工作职责

1 董事长

董事会设董事长 1 名，由董事会全体董事过半数选举产生。董事长拥有如下职责：

- 1) 主持召开股东大会、董事会议，并负责上述会议决议的贯彻落实。
- 2) 召集和主持管理委员会会议，组织讨论和决定公司的发展规划、经营方针、年度计划以及日常经营工作中的重大事项。
- 3) 提名公司总裁和其他高级管理人员的聘用和解职，并报董事会批准和备

案。

- 4) 决定公司内高层管理人员的报酬、待遇和支付方式并报董事会备案。
- 5) 定期审阅公司的财务报表和其他重要报表, 全盘控制全公司系统的财务状况。
- 6) 签署批准调入公司的各级管理人员和一般干部;
- 7) 签署对外上报、印发的各种重要报表、文件、资料。
- 8) 处理其他由董事会授权的重大事项。

2 总经理

总经理是公司的最高负责人, 行使公司最高决策权。具体来说, 本公司总经理主要履行以下职责:

- 1) 代表公司参加重大的内外活动;
- 2) 审核以公司名义发布的各种文件;
- 3) 领导制定公司的市场运营、发展战略及规划;
- 4) 领导制定公司年度计划, 中长期发展计划等;
- 5) 批准公司的年度财务预算;
- 6) 领导公司建立各级组织机构, 并按公司战略规划进行机构调整;
- 7) 领导公司制定各种规章制度, 并深入贯彻实施;
- 8) 决定各职能部门主管的任免、报酬、奖惩;
- 9) 加强企业文化建设, 搞好社会公共关系, 树立公司良好的社会形象;
- 10) 定期主持召开员工座谈会, 了解员工动向;
- 11) 公司章程或董事会授予的其他职权。

3 法律顾问

- 1) 协助企业领导人正确执行国家法律、法规, 依法对企业重大经营决策提出法律意见;
- 2) 参与起草、审核企业重要的规章制度;
- 3) 参与企业对外合同的谈判和起草工作, 参加合同评审并提出法律意见;
- 4) 参加企业的合并、分立、破产、投资、租赁、资产转让、招投标及改制等涉及企业权益的重要经济活动, 处理有关法律事务;
- 5) 接受企业法定代表人的委托、代理企业的诉讼和非诉讼活动;

-
- 6) 开展与企业生产经营有关的法律咨询和法律服务;
 - 7) 对企业工商登记以及商标、专利、商业秘密保护等事务提供法律服务;
 - 8) 负责日常公证、鉴证等非诉讼法律事务联系、协调管理工作, 负责企业外聘律师的选择、联络及相关工作;
 - 9) 配合企业有关部门对职工进行法制宣传教育;
 - 10) 应由法律事务部门承办的其他法律事务。

4 生产部

- 1) 根据销售部销售计划和下达的“制造通知单”(订单)及自接生产订单, 拟定年度、月度生产计划并依订单情况作出生产作业计划和核定订单交货期, 下达生产命令, 控制生产进度, 保证按时交货;
- 2) 负责生产流程的管制、工作调度、人员安排, 制、修订各项产品工序工时标准和劳动定额, 计件工资标准;
- 3) 负责生产工人的管理、教育、培训和配合人力资源部进行考核、奖惩;
- 4) 负责用料管理及异常的追踪、改善;
- 5) 负责质量管理及异常的预防、纠正、改善;
- 6) 负责生产物料采购及进仓管理;
- 7) 负责生产设备、工具仪器的计划、采购、验收、建档、安装、调试、维修、保养, 生产设备事故的调查、处理;
- 8) 搞好生产现场管理, 推行“5S”;
- 9) 负责安全生产, 预防各种危险事故的发生;
- 10) 编制和上报各种生产报表;
- 11) 负责建立生产系统档案管理体系。

5 财务部

- 1) 负责公司日常财务核算, 参与公司的经营管理。
- 2) 根据公司资金运作情况, 合理调配资金, 确保公司资金正常运转。
- 3) 搜集公司经营活动情况、资金动态、营业收入和费用开支的资料并进行分析、提出建议, 定期向总经理报告。
- 4) 组织各部门编制收支计划, 编制公司的月、季、年度营业计划和财务计划, 定期对执行情况进行检查分析。

-
- 5) 严格财务管理，加强财务监督，督促财务人员严格执行各项财务制度和财经纪律。
 - 6) 负责全公司各项财产的登记、核对、抽查的调拨，按规定计算折旧费用，保证资产的资金来源。
 - 7) 参与公司及各部门对外经济合同的签订工作。
 - 8) 负责公司现有资产管理。
 - 9) 原物料进出帐务及成本处理。外协加工料进出帐务处理及成本计算。各产品成本计算及损益决算。预估成本协助作业及差异分析。
 - 10) 经营报告资料编制。单元成本、标准成本协助建立。效率奖金核算、年度预算资料汇总。
 - 11) 收入有关单据审核及帐务处理。各项费用支付审核及帐务处理。应收帐款帐务处理。总分类帐、日记帐等帐簿处理。财务报表及会计科目明细表。
 - 12) 统一发票自动报缴作业。营利事业所得税核算及申报作业。营、印税冲退作业及事务处理。资金预算作业。财务盘点作业。
 - 13) 会计意见反应及督促。税务及税法研究。
 - 14) 完成领导交办的其它工作。

6 市场部

- 1) 负责市场的开发与公关工作。
- 2) 负责活动策划前期的资料搜集与数据整理工作，制定周密完善的调查方案。
- 3) 负责活动策划的前期市场调研和产品分析工作。
- 4) 负责信息搜集工作，定期制定市场报告。
- 5) 为管理层提供决策参考信息。
- 6) 负责完成公司下达的年度营销指标。
- 7) 及时掌握市场行情动态并作出相应调整，对重大市场变动和政策变动情况及时上报公司领导。
- 8) 负责各类市场开发过程中原始资料的归类、整理、收集、存档的管理工作，及时编制市场统计报表和分析报告。
- 9) 参与公司领导组织召开的高层会议，对新推出的产品定位，定价与市场推广策略的制定提出自己的观点。

- 10) 负责市场开发人员的日常培训。
- 11) 销售工作的监察与评估。
- 12) 做好客户的投诉记载及善后的处理工作。

7 人力资源部

- 1) 负责公司人力资源管理方针、政策和公司组织系统架构、部门职责、岗位职责、人员编制的制定、推行及检讨改善和修订；
- 2) 制定、推行与修订“员工手册”和其它人事、行政、办公管理规章制度；
- 3) 办理员工招聘、录用、薪资、保险、迁调、考勤、考绩、奖惩、离职、人事档案等业务事项；
- 4) 调查、处理各种工作失职、违规违纪案件和劳务纠纷；
- 5) 制定人力资源招聘调配、培训开发计划并组织实施；
- 6) 组织督助各部门各种工作计划、工作流程、规章制度的编制并负责监督实施；
- 7) 综合处理公司各种文件资料、传真和管理公司印信、文印；
- 8) 负责出入厂管理、警卫、厂区安全维护和异常事件的报告、监控；
- 9) 负责厂区环境清洁及维护；
- 10) 负责员工食堂管理。

附录四

中高层管理人员考核表

编号 _____ 职称: _____ 姓名: _____ 年度 _____ 月 _____

考核项目	评分标准									
学 识 经 验	经验丰富，能触类旁通，且常提供改进意见。	20	学识经验较一般人为良好。	16	肯上进，接受指导，尚能应付工作。	12	不求上进，尚需继续加以训练。	8	对工作要求茫然无知，工作疏忽。	4

管 理	善知人派事，善于分析认识问题，检讨工作成果。	30	知人派事能认识问题，并透过他人完成工作。	24	尚能知人派事了解问题，不失职份。	18	未有善于用人，不分析问题及检讨工作成果。	12	对于管理全然不关心。	6
责任感	任劳任怨，竭尽所能完成任务。	20	工作努力，份内工作非常完善。	16	有责任心能自动自发。	12	交付工作常需督导始能完成。	8	敷衍无责任感，粗心大意。	4
指导能力	完整正确的指挥计划工作，激发工作热情。	10	命令顺利下达能发生良好效果。	8	尚能领导他人工作，达到一般效果。	6	领导能力较差工作时不能达到预定效果。	4	完全没有领导能力，不能使人信服。	2
业务行力	理解力非常强对事判断极正确，处理力强。	20	理解力良好，对事判断正确，处理力较强。	16	理解判断力普通处理事务不常有错误。	12	理解较迟，对复杂事件判断力不够。	8	理解迟钝、判断力不良，经常无法处理事务。	4
奖 惩 记 录							考核评分			
							奖惩增减分			
							考 绩			

评语：

考核者：_____

评分标准：

90分优秀 80~90分良好 70~80分中等 60~70分及格 60分以下不及格

市场部人员考核表

姓名：_____ 部门：_____ 岗位：_____ 考评日期：_____

评价因素	对评价期间工作成绩的评价要点				评价尺度				
					优	良	中	可	差
成 果		计划	实际完成	完成计划%	14	12	10	8	6

业 务 成 绩	A. 总产值 (万)				14	12	10	8	6
	B. 利润 (万)				14	12	10	8	6
	C. 费用 (万)				14	12	10	8	6
	D. 新增客户数				14	12	10	8	6
业 务 活 动	A. 正确理解工作指示和方针, 制订适当的实施计划				14	12	10	8	6
	B. 按照部下的能力和个性合理分配工作				14	12	10	8	6
	C. 及时与有关部门进行必要的工作联系				14	12	10	8	6
	D. 在工作中始终保持协作态度, 顺利推动工作				14	12	10	8	6
管 理 监 督	A. 在人事关系方面部下没有不满或怨言				14	12	10	8	6
	B. 善于放手让部下去工作, 鼓励他们乐于协作的精神				14	12	10	8	6
	C. 十分注意生产现场的安全卫生和整理整顿工作				14	12	10	8	6
	D. 妥善处理工作中的失败和临时追加的工作任务				14	12	10	8	6
1. 通过以上各项的评分, 该员工的综合得分是: _____分									
2. 你认为该员工应处于的等级是: (选择其一) []A []B []C []D A: 130 分以上 B: 130~100 分 C: 100~72 分 D: 72 分以下									
3 考核者意见: _____									
考核者签字: _____ 日期: _____年____月____日									

以下部分为人事部及总经理填写

人力资源部评定

评语	
考 核 结 果	决定该员工: <input type="checkbox"/> 转正: 在____任____职 <input type="checkbox"/> 升职至____任____ <input type="checkbox"/> 续签劳动合同 自____年____月____日至____年____月____日 <input type="checkbox"/> 降职为_____ <input type="checkbox"/> 提薪/降薪为_____ <input type="checkbox"/> 辞退 <input type="checkbox"/> 其它_____
	经理签字: _____ 日期: _____年____月____日
总经理核准	

总经理签字：_____

日期： 年 月 日

技术人员绩效考核表

姓名		职务		到职日		年资	年 月
部门		主管		工资	本薪	加给	
品 质	评定品质	评分标准					评分
	工作品质	4.0	无需指正	2.0	偶需指正	0.5	常需指正 0.0 不满意

要 求	作业要领	4.0	准确遵守	2.0	偶有错误	0.0	常犯错误			
	技术水平	4.0	能从事各种工作	3.0	能从事较难工作	2.0	简易工作			
	一般评语	8.0	品质特优	6.0	优良	4.0	一般	2.0	需改进	
效率	20	平均效率 110%以上			10	平均效率达 80%以上				
	17	平均效率 100%以上			5	平均效率达 75%以上				
	14	平均效率达 90%以上			0	平均效率未达 75%以上				
出勤	每旷工一日扣 5 分									
	每请假一日扣 1 分									
	每迟到一次扣一分									
工 作 知 识	给分	考核事项			给分					
	2	经常询问生产技术问题			2	会处理新的问题				
	2	常提新的方法建议			2	能协助主管处理技术问题				
	2	了解机器材料使用			2	知道如何省用材料、工具				
	2	对于品质优劣能评定			2	能了解工具机器材料好坏				
合 作 精 神	1	准时上下班			2	愿协助新同事				
	2	遵守公司各项规定				很少与人发生口角				
	2	遵守各项安全规定				乐意参加各项团体活动				
	1	接受工作调动				易接受他人意见				
	2	愿意担任他人不愿做的工作				整洁习惯良好				
适 应 性	2	曾担任若干种工作				工作适应性强				
	2	有能力使用复杂机器								
	2	均接受训练								
	2	专业知识良好								
备注	等级 总评分									

一般职员绩效考评表

姓名		职位	
部门		考评人	
考评期限		加入公司日期	
任该职位时间			

		优秀	良好	合格	不称职
评估项目	能在极少的监督下, 有效地完成工作				
	提交整洁、专业化地文件				
	遵守公司的保密规定				
	按期完成工作				
	对工作有浓厚的兴趣, 跟踪项目的进展				
	在压力下很好地完成工作				
	能够接受客户和经理的反馈意见, 并改进工作				
	能通过书面和口头的方式清晰地表达自己				
	对新知识的求知欲和学习能力				
	专注工作, 尽职尽责				
	有团队精神, 帮助和合作精神				
	积极进取, 自我激励				
	遵守办公时间				
	保持办公区域整洁				
评定标准	7分-优秀; 6分-良好; 5分-合格; 3分及以下-不称职				
评估人	被评估人				
签名: _____	签名: _____				
日期: _____	日期: _____				