

目录

一、摘要.....	3
二、项目及介绍.....	3
2.1 项目背景.....	3
2.2 项目介绍.....	4
2.3 项目需求.....	5
三、创业团队情况.....	6
3.1 总负责人：迟晨曦.....	6
3.2 市场部负责人：杨丽雅、房圆圆.....	6
3.3 财务部负责人：鲍倩怡、刘曼钰.....	6
3.4 宣传部负责人：胡杨.....	7
四、市场分析.....	7
4.1 市场环境概述.....	7
4.1.1 国内外发展历史及现状.....	7
4.1.2 市场特征.....	8
4.1.3 行业规模情况.....	8
4.2 农民对基地的市场需求.....	8
4.3 消费者对预制菜的市场需求.....	9
4.4 宏观环境分析.....	10
4.4.1 人口环境.....	10
4.4.2 经济环境.....	11
4.4.3 社会文化环境.....	12
4.5 微观环境分析.....	12
4.5.1 农民.....	13
4.5.2 地方基地.....	13
4.5.3 企业.....	14
4.5.4 消费者.....	14
4.6 STP 战略.....	14
4.6.1 市场细分.....	15
4.6.2 确定目标市场.....	15
4.6.3 市场定位.....	16
4.7 SWOT 战略.....	16
4.7.1 优势.....	16
4.7.2 劣势.....	17
4.7.3 机会.....	17
4.7.4 威胁.....	18
五、市场策略营销.....	18
5.1 营销推广.....	18
5.1.1 对地方进行基地推广.....	19
5.1.2 对预制菜销售.....	19
5.2 营销策略定位.....	19
六、财务分析.....	21
6.1 资金投入计划.....	21

6.2 产品技术风险.....	22
6.2.1 供应链技术风险.....	22
6.2.2 人工智能与大数据技术风险.....	23
6.3 管理风险.....	23
6.3.1 管理者素质.....	23
6.3.2 组织结构.....	23
6.3.3 组织文化.....	23
6.3.4 管理过程.....	24
6.4 财务预算分析.....	24
6.4.1 预计利润表.....	24
6.4.2 预计资产负债表.....	25
6.4.3 预计现金流量表.....	27

一、摘要

近年来，在生产、流通和消费多重因素影响下，我国预制菜产业及贸易得到迅速发展。2023 年，“培育发展预制菜产业”首次被写入中央一号文件，表明我国居民的食品消费需求特征进一步得到了政府和社会的重视。相较于以往国内农业支持政策，扶持预制菜发展更能为推动农业产业升级、促进农产品贸易及有效串联一二三产业提供一条切实可行的发展路径。预制菜产业延长了传统食品加工业的产业链，促进了一二三产业联动融合发展。预制菜产业所形成的产业链条比传统食品加工业更长，既增加了原料到食品制成品之间的距离，又缩短了最终消费品到直接食用之间的距离，为农业及相关产业发展提供了更广阔的发展空间。

本次策划是为响应国家推广预制菜政策和乡村振兴战略，协助预制菜生产与销售，帮助农民提高生产质量，为广大群体提供更加实惠、更加便捷、更加有保障的预制菜，同时提高农民经济效益，减小收入差距，合理有效利用田地，推动乡村经济发展。经过观察与研究，我们构建了一个想法，即以现有优势农畜产品种养殖基地为依托，通过“龙头企业+基地+农民”的发展模式，建设标准化、规模化的预制菜食材生产基地，实现粮食、蔬菜、肉类等原料的标准化供应。

二、项目及介绍

2.1 项目背景

当下快节奏工作方式、宅生活模式、懒人经济等现象给预制菜行业带来了蓬勃发展的机会，预制菜也因物美价廉、工艺简单、品种丰富等诸多优势，解决了消费者在家吃饭的问题。特别是在新冠疫情爆发期间，部分餐饮店无法进行堂食，催发预制菜产业迅速升温，快速成为较为火热的产业之一。预制菜一方连着种植业、养殖业，另一方连着餐饮业和居民消费，是典型的一二三产业融合发展的产业。加上我国冷链物流运输技术的改善，以及运力的逐步提升，我国预制菜行业持续发展。

河南省发布的《河南省加快预制菜产业发展行动方案（2022—2025 年）》提出提升预制菜产业群链发展水平，培育预制菜示范企业。开展预制菜优质企业梯次培育行动，分类建立企业培育库，创建示范企业。深入实施“头雁”企业培育行动，“一企一策”培育壮大链主企业，推动重点预制菜企业做优做强，提升其产品研发、贮运流通、品牌培育、标准化生产、市场营销等水平。

□

2.2 项目介绍

预制菜产业链主要包含前端预制菜原材料生产、中端预制菜产品制造以及终端预制菜产品服务 3 个环节。在前端预制菜原材料生产期间，预制菜生产从业人员要注意环境卫生整洁，熟知不同种类原料特性，将其分类贮藏，以免发生腐败变质。中端预制菜产品制造期间，主要完成预制菜成品或半成品的加工制作及配送。在制作过程中，要按照食谱控制好温度、时间长短、成熟度、调料比例，烹饪出美味佳肴，同时建立可量化、精准化的烹饪体系，避免出现产生亚硝酸盐等有害物质及营养成分被高温破坏等情况。在运输过程中，食品包装材料或包装方式不符合要求、运输过程控温差等因素会对预制菜质量造成不利影响。终端产品服务期间，会存在食品贮藏环境条件不达标、食品外包装受损或漏气等风险问题。

该项目主要针对前端预制菜原材料生产这一环节，通过借助“龙头企业—地方基地—农民”的发展模式，与地方进行一定数量的土地签约，建设标准化、模式化的产业基地。基地借助大型农作机器，对田地进行播种、洒水、施肥、收耕等大型生产活动。庄稼以市场价售于产业基地，在进行加工后进行仓储、运输。预制菜通过冷链物流网进行运输进行二次包装宣传并进行线上、线下销售。流程如图 1 所示：

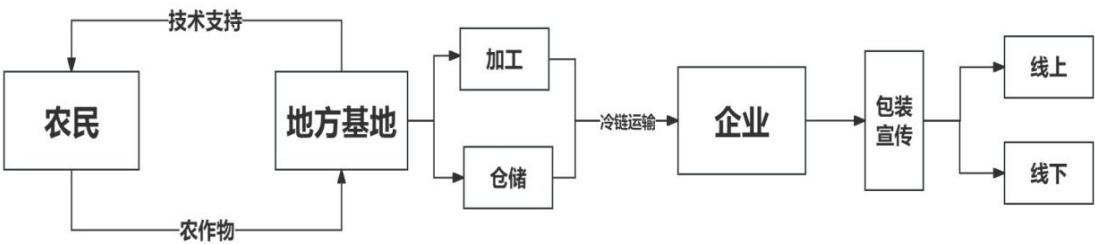


图 1 预制菜运输流程图

以河南省洪山镇为例，该地总人口约 75000 人，但是种地的人只有不到三分之一，耕地面积约 64000 亩，小麦亩产 1000-1200 斤，不排除借用机器、购种、施肥、洒水等费用，农民最后只可得 1400-1680 元；玉米亩产 1200-1300 斤，农民最后可得 1500-1700 元。而且，当地机器并不足够，这导致部分农民因未能及时收割完农作物而形成浪费现象，农民收入更加绵薄。而通过此项目，我们在当地建造地方基地，签约部分土地，基地免费提供足够数量的机器等技术支持与肥料等物质支持，可以为农民省下大笔额外支出，同时提高生产质量。此外，基地会尽数收购农民所收获的粮食，确保农民有固定收入，保障农民经济效益。地方基地再进行粮食加工或仓储后，通过冷链物流运输将预制菜送到龙头企业，企业对产品包装宣传进行线上线下双渠道销售。

2.3 项目需求

预制菜产业发展主要有两大方面的需求：

其一是餐饮企业的工业化需求。餐饮企业对于复杂菜品的预制菜需求涌现，因为预制菜有利于提高生产效率，节约人力和时间成本，经营团餐、宴饮甚至是普通餐饮服务的酒店倾向于向专门生产预制菜的企业采购预制菜包，利用其提高复杂菜品的出菜速度，提高翻台率。此外，为满足大量外卖需求，餐饮企业大量采购或自制料理包。这一趋势增加了预制菜的需求。

其二是零售领域消费者的方便快捷需求。随着“单身经济”与“懒人经济”的兴起，预制菜在零售领域也逐渐产生需求。结合消费习惯与消费者特征的变化，零售端预制菜的需求是根据菜品制作工艺的复杂程度，相对简单的品类形成预制菜需求的时间越早，越复杂的品类形成需求的时间越晚。伴随代际变迁，消费者对方便快捷的需求程度提升，对复杂品类预制菜需求逐渐增加。

基于基本客观情形，我们制作了问卷调查，通过社交平台发表及转发等方式，尽可能扩大数据样本，采取市场调研，发现中青年对预制菜接受度最高，是预制菜产品的主要消费群体，购买预制菜主要是为了节省时间，而对于预制菜种类，消费者更倾向于泡面、速冻水饺、自热火锅类即热食品和罐头、八宝粥类即食食品。此外，消费者对预制菜的食品安全问题、种类和性价比问题的印象较差，这

是影响消费者购买预制菜的主要因素。因此，本项目欲通过“龙头企业—地方基地—农民”的发展模式，协助预制菜的生产与销售，帮助提高农作物生产质量，实现预制菜原料标准化供应。

三、创业团队情况

3.1 总负责人：迟晨曦

主要职责：

1. 根据市场情况，协调部门资源分配
2. 完善各部门规章制度，并予以实施
3. 监督各部门实施经营计划，并及时做好各方面沟通

3.2 市场部负责人：杨丽雅、房圆圆

主要职责：

1. 分析营销数据及竞品市场动向和发展趋势，为产品研发提出具有指导性的意见。
2. 开拓新的推广和销售渠道，不断优化销售团队的工作效率，降低运营成本。
3. 进行市场调查，分析客户的融资要求，提出相关融资方案薪资面谈。

3.3 财务部负责人：鲍倩怡、刘曼钰

主要职责：

1. 往来账款管理，完成审核，对账，记账等工作。
2. 进行公司收入支出及成本费等财务核算，对公司的营销活动往来款。向财产物资如实进行全面的记录、反映、监督。
3. 协助市场部做好预期规划。

3.4 宣传部负责人：胡杨

主要职责：

1. 为用户提供热情、周到的服务。
2. 及时反馈客户意见并提出相应措施。
3. 策划公司的宣传活动，并在此之前对目标受众、宣传目的、活动内容等进行深入分析和研究，然后实施可行性计划保证宣传效果最大化。

四、市场分析

4.1 市场环境概述

4.1.1 国内外发展历史及现状

预制菜行业最早起源于美国，在日本高速发展并形成成熟的产业市场。1920 年，世界上第一台速冻机在美国诞生，预制菜的雏形-速冻食品诞生。20 世纪 60 年代，预制菜开始逐渐商业化。直到 80 年代，预制菜行业及理念在日本及欧洲部分国家兴起并传播。经过数十年发展，预制菜在美、日渗透量达 60%以上，同时也为我国预制菜行业的发展前景增添了确定性与参考性。

相比日美，我国预制菜行业起步较晚，初期发展建设并不完善。直至 2014 年，外卖物流行业的发展对效率的追求倒逼上游餐饮缩短制作时间，预制菜行业进入飞速发展阶段。疫情爆发后，“懒人经济”催生出一大批消费者。行业由 B 端（企业端）延伸至 C 端（消费端）消费者，由一线城市延伸至二三线城市。据显示，目前中国预制菜行业 B 端与 C 端市场规模的占比 17:3 与日本的 6:4 相比，中国 C 端市仍处于发展初期。

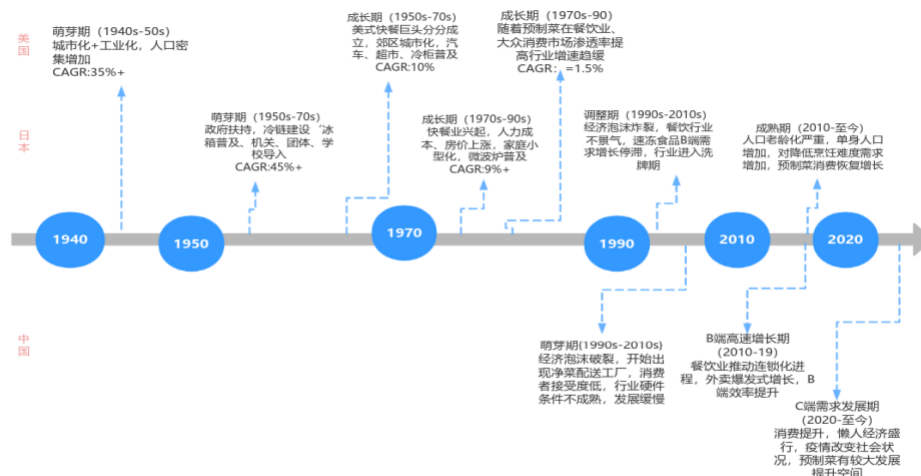


图 2 中美日预制菜发展历程图

4.1.2 市场特征

近年来我国国内陆续出现预制菜食品企业，整体上以中小规模的民营企业为主，大多数企业以地方特色口味分布，市场集中度较低，企业规模化程度低，地域特征明显，范围较小，全国性发展程度低。同时品牌效应小，竞争相对较小。

4.1.3 行业规模情况

据数据显示，2021 年预制菜行业规模达到 3459 亿元，同比增长 18.1%，未来中国预制菜市场规模有望以 20%的增长率逐年上升。

根据 2020 年天猫数据，预制菜销量同比增长 111%，自热火锅等新式方便速食在天猫上的销售增长超过 50%，预制菜需求呈快速增长趋势。从长期来看，艾媒咨询预测，随着我国预制菜行业的发展成熟、品质提高，预制菜的占比将达到 60%以上，未来有较大发展空间。

4.2 农民对基地的市场需求

十九大报告中指出，必须始终把解决好“三农”问题作为全党工作的重中之重，实施乡村振兴战略，预制菜行业的兴起极大响应了该政策。据国家数据

库统计，2022 年全国农民工总量超 2.95 亿，比上年增加 311 万人。随着农民工数量的增长，农民市场就业压力大，而预制菜行业的发展急需大量人力资源，可以创造更多就业机会，提高农民收入，促进农村经济的增长，同时促进乡村振兴道路的发展。

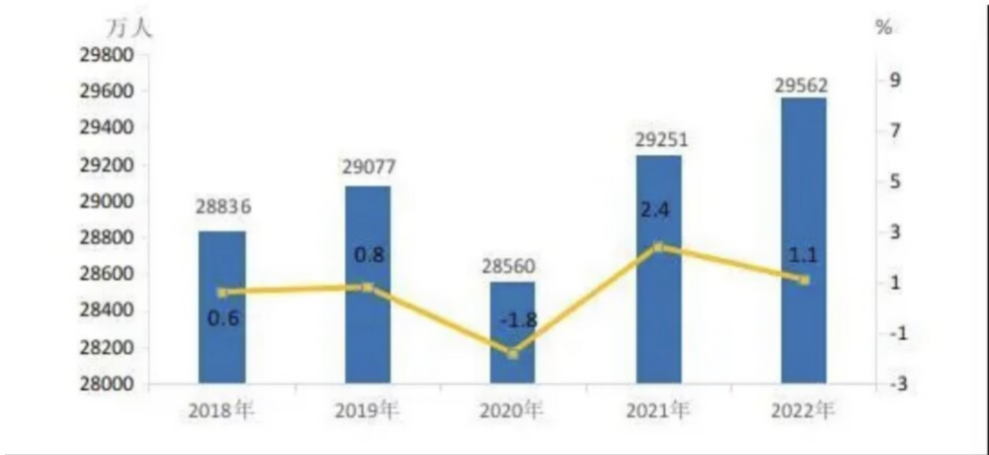


图 3 xxx

为达到高效率、高品质的基层种植，需要地方基地的技术支持。大多数农民依托传统种植理念及过程，缺少专业性机械化的种植经验，收货的农作物品质和效率相对低下，同时土地分散，农民管理化不集中，工作时长不定，也会阻碍预制菜行业发展的进程。地方基地的存在在一定程度上能够解决以上问题。2023 年 2 月发布的《中共中央国务院关于做好 2023 年全面推进乡村振兴重点工作的意见》中明确提出：“地方基地通过系统化管理，指定相应收成数，签约集中土地形成示范田，集中化管理农民，根据收成情况与市场成本制定农民相应盈利额度，并在种植过程中给予技术上的专业性支持，进行机械化收割，能够一定程度上满足农民市场需求，提升农作物品质，增强农业综合效益，推动预制菜行业发展。

4.3 消费者对预制菜的市场需求

随着我国经济社会的飞速发展，快节奏生活方式占据大多数人群，家庭小型化、宅居生活、懒人经济等现象给预制菜产业提供了丰富发展空间，C端用户

数量增长的同时，需求量也在同步增长。

4. 4 宏观环境分析

4. 4. 1 人口环境

从需求侧角度来看，我国预制菜的兴起及繁荣的原因主要来自于人口结构的变化，根据国家统计局第七次人口普查数据，2021 年的人口增长仅为 48 万，作为 10 亿量级的人口大国，48 万显然是在昭示很快到来的人口负增长时代，全国性的人口增长红利彻底消失。同时，我国独居人口已经接近 1 亿人。截至目前，我国网上外卖用户规模高达 5. 35 亿人。人口独居化、家庭小型化等现象的出现使得家庭厨房功能不断减小，而预制菜需求逐渐扩大，发展市场逐渐广阔。

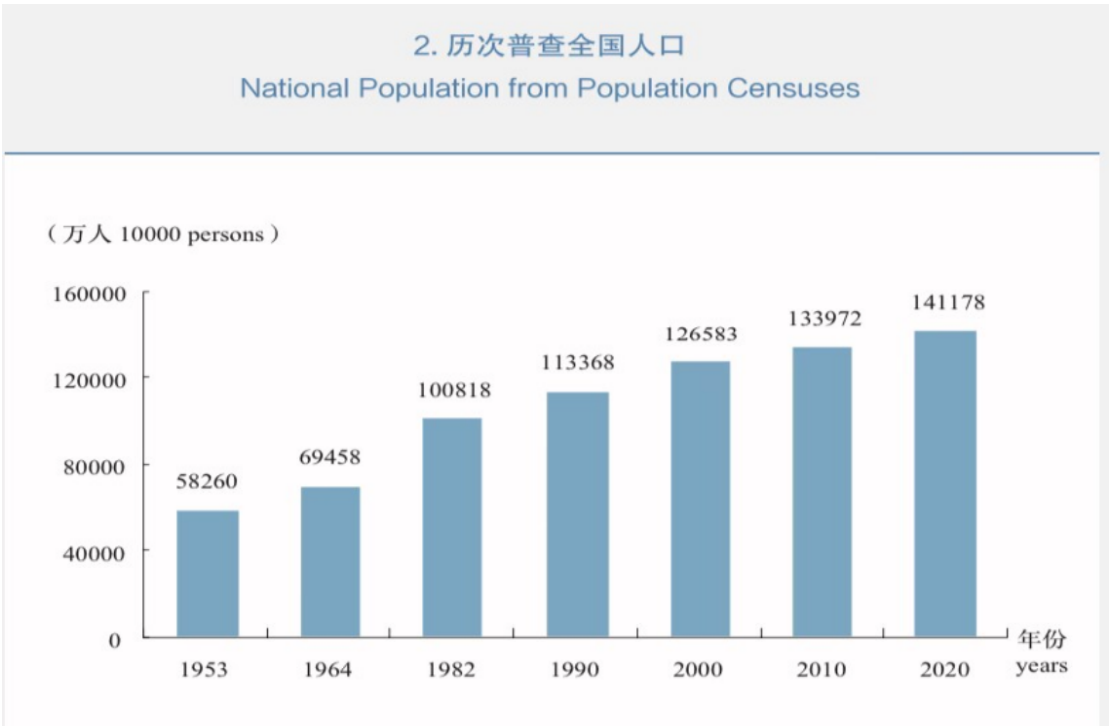


图 4 xxx

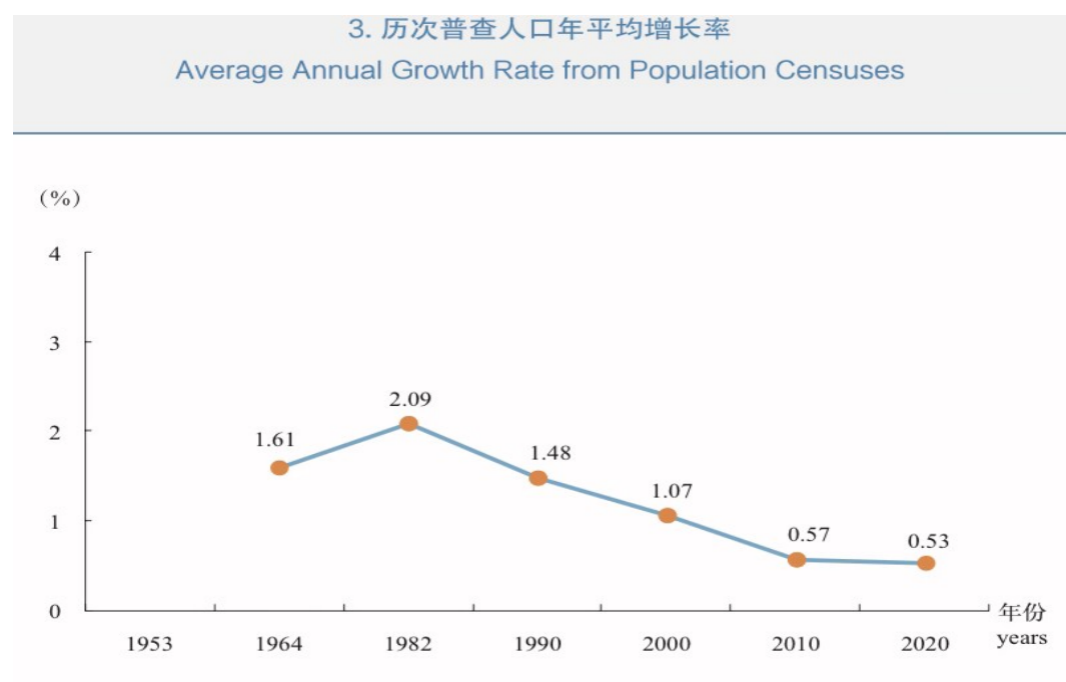


图 5 xxx

4.4.2 经济环境

(1) 国家为构建食品产业链大力推进预制菜新业态发展。

在国家大力推动预制菜产业链发展的大背景下，我国预制菜供应商结合自身资源优势，积极进行预制菜供应链整合的探索，形成了一体化供应链、第三方供应链和混合式供应链三种模式。

(2) 预制菜发展同时也伴随着投资风险。

我国预制菜行业发展起步晚，成熟度相对较低，在企业管理，地方基地发展管理上还缺乏经验，复合型人才缺乏。

(3) 国民消费升级演进带动预制菜。

随着国民经济增长，居民收入增加，居民对产品价格接受能力增加，中国消费群体逐渐年轻化，90 后成为新一代消费主体。相对比上一代，90 后消费群体对个性化、高品质、便捷产品的需求更高。随着国内消费结构日益优化，消费热点逐渐由传统的实物消费向满足人民美好生活需要的服务消费转变，预制

菜满足了中国居民对个性化、多样化和便捷性餐饮的需求。

（4）城镇化进程加快生活方式有所转变

据统计数据显示，截至 2021 年底，我国城镇人口总数达 91425 万人，城镇化率进一步提升至 64.72%。截至 2011 年末，洪山镇城镇化率为 12.3%。城镇化进程加快意味着涌入城市中生活工作的人群也相对增加，但城市中的节奏较快且生活压力较大，做饭的时间和做饭的人群比例或将下降，这些不做饭或做饭时间少的人群更需要菜品加工步骤简单的产品。从饮食的角度来看，中国居民对健康的便捷食品的需求助推预制菜。

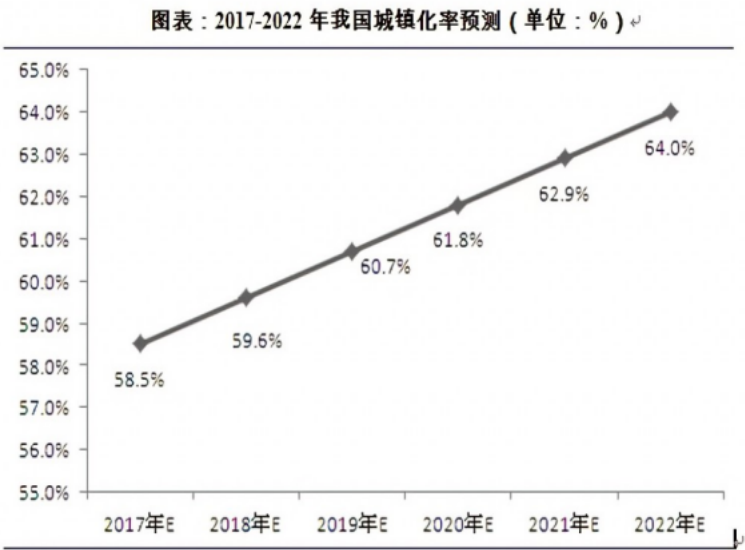


图 6 xxx

4.4.3 社会文化环境

中国地大物博，菜品资源多样，饮食文化丰富，口味众多，其中八大菜系最为著名，但由于地域跨度大、口味差异大、技术性人才集中化，大多数菜系发展范围局限于一小部分。预制菜的发展能够更大范围内的满足C端用户的口味需求，传播菜系文化。

4.5 微观环境分析

4.5.1 农民

河南省洪山镇人口约 75000 人，实际种地人数仅为三分之一，而这些大多为老年人。年轻人选择外地打工，极大减少了当地的劳动力。由于村落发展落后，机器普及率较低，一个村庄约有一台机器更低至没有。人工费较高且机器不足，导致农作物未能及时收割而形成资源浪费。粮食最后通过粮食贩子或其他方式进行售卖，使得经济效益大折扣降低。

通过对地方进行技术支持和物质支持，将大幅度提升农作物的利用率，为农民省下大笔额外支出。在减去种子，化肥，机器的前提上，一亩小麦仅可卖 1100—1380 元。在基地的支持下，对土地进行专业化治理，减少基础设施和化肥等额外费用，并对接所有的粮食产量，可使亩产价格提高到 2000 元甚至更高，农民的经济效益提高同样带动农民耕种的积极性，得到更高质量的产物。

第七次全国人口普查主要数据公布，居住在乡村的人口为 50979 万人，占 36.11% 且受教育程度低。年轻人务工而老年人选择留守村落进行田地耕种，为了提高经济效益老人多会选择人工播种、施肥、收耕等，在不正规的售卖下，经济效益低到极点。在基地的帮助下可有效的提高农民经济效益，提高村庄的整体经济，推动乡村振兴。

4.5.2 地方基地

河南省洪山镇作物为一年两熟的制度，分别为小麦和玉米。64000 亩的耕地，小麦亩产 1000—1200 斤，玉米亩产 1200—1300 斤。基地对土地进行技术支持，无人机播种、洒水、施肥和收割机收割并进行打包，每年可有 7.68 千万斤的小麦和玉米的收成。通过基地对产物进行第一次加工，并通过冷链运输到企业。

根据第三次全国国土调查，中国的耕地总面积约为 19.18 亿亩。黑龙江、内蒙古、河南、吉林、新疆等五个省份耕地面积较大，占全国耕地的 40%。但仍有近 30% 的土地仍然无法机械化耕种。通过地方基地建设，不仅提高了全国的农业机械化程度，同样也使预制菜原料有了足够的保障。

以区域土地进行划分，在一定土地面积下，与当地政府、农民协商后，在该

地进行基地建设，带领当地进行经济发展。地方基地同时给当地带来大批岗位，提高一定的就业率，一二产业同时发展。在对原料运输的情况下，又对冷链运输网进行完善。

4.5.3 企业

企业在收到地方基地冷链运输送至的预制菜后，对其进行包装、宣传后进行线上、线下销售。通过线下对接一些较大的品牌，如：711 便利店、海底捞火锅等，进行一个长期的销售；线上可以通过微博、抖音等网络平台进行宣传。同时也要拓宽其他宣传渠道，如在公共关系上进行人员推广，普及预制菜概念以及优点，树立品牌，从而进行更广泛的宣传。

随着国家对预制菜产业扶持力度的持续加大，叠加“宅经济”的快速兴起，预制菜产业规模迅速壮大，呈现双位数的快速增长率。据艾媒咨询数据显示，中国预制菜市场规模 2019 年达 2445 亿元，2021 年市场规模约 3459 亿元，规模扩大了 1014 亿元，数据显示，预制菜近几年年产值处于高增长率态势，稳定在 20% 左右，目前已培育国家重点龙头企业(预制菜产业相关)500 家以上，其中规模超百亿家以上。预计未来中国预制菜市场规模将进一步扩大，到 2023 年将达到 5165 亿元。

4.5.4 消费者

目前市场上消费者对预制菜的食品安全问题、种类和性价比问题的印象较差，是影响消费者购买预制菜的主要因素。食品安全问题一般是消费者对食品行业关注的首要问题，预制菜作为新兴的食品产业还未在该问题上取得消费者信赖；且为了便于储存和携带，商家一般牺牲了预制菜在外包装上美观性，且价格过高，给消费者留下性价比不高的印象。消费者对营养均衡、搭配合理的预制菜期望最大。

企业针对此类问题进行针对性的整改，高品质、低价位的预制菜更加符合消费者的预期，更能迎合消费市场。

4.6 STP 战略

4.6.1 市场细分

(1) B端市场:追求品类“一站式”服务的餐饮企业,如海底捞、麻辣烫等;中小型餐厅,如路边夫妻店、商场摊位店等。

预制菜免择、免洗、免切、免配,减少客户就餐时的排队等待时间,提高了上菜效率,省去大量的中间环节,可部分替代餐饮酒店后厨人员,甚至是大厨,有效降低用工成本。且预制菜由供应链方统一生产、配送,有效减少中间接触,既可以满足食品种类多的需求,也能够保障食品安全。这对于B端企业市场来说,无疑是一种省事省力的、显著提升经济效益的好选择。

(2) C端市场:“懒宅人群”、独居人口、年轻白领工作者。

“懒宅消费人群”刺激了“懒宅消费经济”的发展,带来了速食消费需求的激增,推动了预制菜行业高速发展。

对于独居人口和年轻白领来说,预制菜在一定程度上避免了上班族或厨艺不精者的烦恼,不用花费太多时间精力金钱。比起一个人特意外出用餐,独自用餐选择在家点外卖或是吃速食,成了更具性价比的选择。即使真的需要一个人用餐,大家也更偏向于速战速决。同时,预制菜也满足了年轻人的社交需求。“请朋友到家里吃饭”是当代社交最高礼遇,对于不善于做饭的年轻人,预制菜满足了他们“在家请客”的需求,不用菜谱也能在短时间内做出惊艳到亲友的厨师级口味。为了帮助他们更方便、快速地解决用餐问题,自热食品、速冻食品、预制菜等方便速食纷纷崛起。

除此之外,受新冠肺炎疫情影响,86%的中国内地消费者表示,与疫情之前相比,会更多地选择在家吃饭。

4.6.2 确定目标市场

先B后C,B端起步,C端跟随。

国内预制菜市场仍以B端为主,整体而言,B端现阶段需求已十分明确,驱动力强,逻辑通畅,增长确定性强,因此先从B端市场着手,扩大生产需求,提高

市场占有率。

C端市场蕴含潜力，有很大提升空间。据数据统计，与 2019 年相比，2021 年银发族预制菜的购买数量增长了 190%。银发族也逐渐改变每天把两三个小时的时间花在做饭上的生活，而是利用这些时间做点让自己更享受的事。2021 年女性群体的儿童速食成交额同比增长 78%，带娃压力大，儿童速食也逐渐成为“妈妈们”的新选择。快节奏的工作生活并未赶走人们对于“厨房”的热爱，而是希望能换一种更省时省力而又不失生活情趣的方式吃饭。显而易见，我国预制菜产业有望发展成下一个万亿级市场。

4.6.3 市场定位

消费者定位：发展特色菜品，向B端品牌知名度高的企业和下沉市场（如乡镇的喜丧婚嫁、家族聚餐等）提供产品。向C端市场提供如健康轻食、家常菜、地方特色菜等，推出更加健康、营养、美味、便捷的产品。如为孕妇、哺乳期妇女和老年人等特殊人群研发营养丰富、清淡可口甚至功能性强的菜品。

产品定位：根据消费者需求的差异，针对不同年龄层次、消费能力和饮食习惯的消费者，提供定制化的产品与服务，向烹饪方式多样化、菜系多样化、消费场景多样化等方向发展。

形象定位：我国预制菜行业将借助技术创新，向更加规范化、标准化、专业化、多元化、差异化、特色化的高质量发展模式升级。

竞争定位：凭借更高品质的原材料、更健康的饮食方式和更多样的口味发展小炒类和蒸煮类菜品，以此吸引消费者。同时，研发适合做成预制菜的特色单品，从而满足消费者多变的口味需求及餐饮潮流。

4.7 SWOT 战略

4.7.1 优势

（1）国家政策支持

根据《中共中央国务院关于做好 2023 年全面推进乡村振兴重点工作的意见（2023 年 1 月 2 日）》第十九规定：深入实施“数商兴农”和“互联网+”农产品出村进城工程，鼓励发展农产品电商直采、定制生产等模式，建设农副产品直播电商基地。提升净菜、中央厨房等产业标准化和规范化水平。培育发展预制菜产业。以及河南省人民政府办公厅在 2022 年 10 月 11 日发布《关于印发河南省加快预制菜产业发展行动方案（2022—2025）的通知》其中标明重点：重点发展以农产品、畜禽产品、水产品等为主要原料，通过工业化、标准化生产，经预加工、预烹调、预包装的成品或半成品预制食品及相关制备和配套产业等。

（2）市场需求量大

消费者对预制菜操作简单、节约时间的优点认可最大，对易于储存、方便携带优点的认可较少，对价格优惠、营养丰富的认可最少，说明在广大消费者的印象中，预制菜的特点主要为操作简单、节约时间，其他优点不突出，大部分消费者不会因为口味和营养购买预制菜。

4.7.2 劣势

（1）人们对预制菜观念不明确

消费者对预制菜的食品安全问题、种类和性价比等问题的存在质疑，是影响消费者购买预制菜的主要因素。食品安全问题一般是消费者对食品行业关注的首要问题，预制菜作为新兴的食品产业还未在该问题上取得消费者的信赖。

（2）预制菜价格昂贵

为了便于储存和携带，商家一般牺牲了预制菜在外包装上的美观性，且价格太高，给消费者留下性价比不高的印象。并且存在一定的商家会以次充好，以预制菜商品冒充新鲜菜类售卖，赚取中间的差价。

4.7.3 机会

从市场需求端来看，预制菜的毛利不高，仅物流费用就占到 18%~20%，限制了线上餐饮零售的发展，却为线下零售提供了广阔的发展空间。据《2021 年

中国连锁餐饮行业报告》显示，目前中国预制菜行业 B 端（企业端）与 C 端（消费端）市场规模占比为 17:3，与发达国家日本预制菜市场 B 端与 C 端比值 6:4 相比，中国 C 端市场仍处于发展初期，具有较大发展潜力。随着家庭小型化、宅经济与懒人经济的出现，特别是受三年之久的新冠疫情影响，物美价廉、工艺简单的预制菜更符合务实消费人群个性化、多样化的居家就餐选择，进一步激增了 C 端市场需求，有望成为预制菜产业发展的新蓝图。

4.7.4 威胁

（1）中餐的天然限制

与西式和日式料理不同，中式料理菜系繁多、工艺复杂、对口感要求高。因此，中式菜肴预制化、标准化的实践面临更多来自技术瓶颈、商业化路径及市场接受度的挑战。比如，由于中式料理 SKU 庞大，难以达成规模经济，转化为预制菜时就需要专精在某个细分菜系，或者找到一款可以服务多个菜系的爆款菜品。目前，美国和日本的预制菜渗透率在 60% 左右；考虑到以上制约因素，我们认为中式预制菜渗透率难以达到美国和日本的水平。目前，预制菜渗透率最高的细分市场是标准化相对容易的中式快餐及火锅；但随着应用技术进步和商业模式成熟，我们相信中式预制菜渗透率不断攀升是不可逆转的趋势。

（2）行业的盲目扩张

一方面，存量玩家盲目扩大产能导致央厨利用率过低，尤其是在受到疫情冲击导致餐饮业绩及相应的 2B 预制菜需求下降的阶段。对此，我们相信随着市场的成熟和疫情恢复，产能利用率低的情况会得到一定程度的缓解；与此同时，如果能抓住 2C 预制菜的井喷趋势，也能消化一部分产能。另一方面，数量庞大的新玩家怀揣热钱涌入，导致行业鱼龙混杂，产能整体供大于求。但我们预计随着市场成熟，行业集中度会进一步提升并淘汰掉一批不具有核心竞争力的玩家。

五、市场策略营销

5.1 营销推广

5.1.1 对地方进行基地推广

在选择一定的地区后，派遣调查员进行实地考察，对土地、人员以及当地的空闲土地进行数量估计后将原始数据反馈于企业，在得到认可后，于该地的政府进行沟通、交流。得到地方的审批后，进行地方基地建设。

5.1.2 对预制菜销售

地方基地通过冷链物流将半成品预制菜运输到企业，企业对其进行包装、宣传后进行线上、线下销售。线上可以通过微博、抖音等网络平台进行广告投放，或者联系一些具有一定粉丝基础的博主辅助宣传，线下对接一些较大的品牌，如：711 便利店、海底捞火锅等，进行长期供应。同时也要拓宽其他宣传渠道，如在公共关系上进行人员推广，普及预制菜概念以及优点，树立品牌，从而进行更广泛的宣传。

5.2 营销策略定位

（1）产品策略

前期单品爆品战略，后期走向差异化，提升综合效率。

据不完全统计，B 端预制菜发展逐步迈入快车道，占据预制菜市场八成份额。而由于疫情期间居家隔离政策催化和新渠道刺激，C 端预制菜逐渐得到普及和发展，占比稳步上涨。由于市场的竞争激烈，行业商家需在味道方面苦下功夫，深入洞察目标人群偏好，通过生产市场需求量大的火爆单品打开市场，建立品牌势能，再根据市场差异化需求丰富产品线，才能在激烈竞争中站稳脚跟。短期来说，打造具有高认知度的爆品硬菜才能产生销量；长期而言，夯实产品、渠道、供应链基础才能走得长远。

要想打造爆品，一要做好选品，二要聚焦资源发力核心渠道。选品方面，可从根据消费者的不同需求进行选择。如家庭聚餐场景时的便捷大餐，或懒宅独处时的一人餐；如川湘菜系的特色餐品，或基于正餐场景的米面主食。聚焦核心渠道要想做好运营和营销，一是品牌初期，聚焦资源发力核心渠道；二是基于消费

者洞察做营销，做好细节，提升每个环节的转化率，回归商业本质。预制菜最终比拼的是综合效率，唯有在供应链、渠道和产品上打磨和深耕，才能走得更好更远。

（2）价格策略

1. 可采用 PWYW 定价策略。

据调查显示，没有购买预制菜的消费者的主要顾虑，排在第一位的是认为“预制菜价格较贵，性价比较低”，该类原因占比 23.39%。由此可见，“价格昂贵”是预制菜的一大弱点，若有效缓解价格问题，则预制菜的销量将会有所增加。PWYW，即“Pay What You Want”，即消费者支付自己想支付的任意价格，以购买者定价权最大化为前提。供应商可为预制菜设定相应的价格区间，如花椒鸡礼盒，目前市场价格为 499/盒，可将其价格区间定位在可获取利益的最小价格与原价的 2.5 倍之间，既可以收获基本利益，也可以收获到意想不到的利润。

2. 前期将价格降低至 5-7 折，后期按销量逐步上升。

从消费者的角度来说，用低价格收获高价值的物品，一定会满足其心理，因此前期先将价格降低，在销量达到一定程度且获得大众一致好评时，再逐步回升价格，慢慢回本。

（3）促销策略

1. 线上销售。预制菜企业通过建设线上平台，提供网上订购服务，方便消费者随时随地购买。消费者可以在手机上挑选菜品，并进行在线支付。预制菜企业会将食物及时配送到消费者指定的地点或统一配送点。

2. 零售店销售。预制菜企业与超市或便利店合作，在店内设置专门的货架或柜台展示产品。消费者可以在购物时方便地选购预制菜，并支付购买。

3. 加强餐饮合作。虽然预制菜在 B 端市场已经拥有一部份占有率，但加强与餐饮企业的合作，使得预制菜作为餐厅的一部分菜单，可以大程度上提升预制菜的销量。

4. 营销活动。例如举办品尝会，让消费者免费品尝各种预制菜，以增加产品的知名度和口碑；每月或每周将某一日定为活动日，打折、促销、免费赠送小礼物等，以此吸引消费者的兴趣及注意力

六、财务分析

6.1 资金投入计划

表 1 xxx									
名称	单价	第一年		第二年		第三年		第四年	
		数量	总计	数量	总计	数量	总计	数量	总计
无人机	5 万	2	10	1	5	1	5	1	5
耕田机	0.8 万	3	2.4	6	4.8	6	4.8	5	4
收割机	5 万	2	10	1	5	2	10	2	10
运输车	10 万	2	20	1	10	3	30	4	40
加工机器	10 万	2	20	6	60	6	60	6	60
净菜机器	1 万	2	2	4	4	4	4	5	5
基地管理 人员	8 万/ 年	4	32	6	48	8	64	10	80
流水线员 工	4.5 万/年	3	13.5	9	40.5	14	63	20	90

技术研发	12 万								
人员	/年	1	12	2	24	3	36	4	48
基地地租	350								
	元/亩	80	2.8	240	8.4	400	14	500	17.5
	/年								
原材料	3.2			150					
(小麦)	元/千	5000				30000		40000	
	克	吨	1600	00	4800	吨	9600	吨	12800
原材料	2.8			180					
(玉米)	元/千	6000				24000		30000	
	克	吨	1680	00	5040	吨	6720	吨	840
合计			3404.7		10049.7		16610.8		21559.5

6.2 产品技术风险

6.2.1 供应链技术风险

预制菜行业的供应链面临着诸多风险。由于预制菜需要从生产到消费的多个环节进行配送与储藏，所以在任何一个环节出现问题都会对产品的最终效果造成不可逆的影响。在原材料供应方面，本基地将承担菜农因为不可抗力因素而无法按时提供足够的食材，从而导致基地的预制菜品生产延误甚至是停产的风险。在供应链的运输环节，由于预制菜的材料特殊，在运输环节需要保持一定的温度与湿度，以此保持预制菜的质量。如果在运输时控制不当，将会导致产品的质量下降，严重时会导致基地的口碑下降。在供应链的储备环节也存在着一些技术风险，预制菜通常需要低温冷藏，若仓库设备的冷链技术出现故障，则会对企业造成一定的经济损失。

6.2.2 人工智能与大数据技术风险

人工智能与大数据分析技术的运用能够使得预制菜基地更好地了解消费者的喜好与需求，从而做到精准的产品研发，更好地推出菜品。但是与此同时，人工智能与大数据技术存在着很大的风险。第一是隐私泄露风险，人工智能技术需要大量的数据作为训练的材料，如果在采集顾客信息时未保护好他们的信息而被未经授权的人使用，那么就可能会导致顾客的隐私泄露。第二是针对性蓄意攻击，当基地加大投资于大数据以便更好的决策时，可能面临同行业对基地人工智能系统的蓄意攻击，从而导致基地的信息被窃取、核心竞争力被破坏。

6.3 管理风险

6.3.1 管理者素质

基地的主要管理者为初入社会的大学生，由于大学生的知识单一、经验不足、资金实力不足、心理素质较差等原因会大大增加企业的管理风险。

6.3.2 组织结构

组织结构是组织中正式确立的，使工作任务得以分解、组织、协调的框架体系。该基地适用于直线职能制组织结构，在主要负责人下设财务科、技术科、供销科、人事科、质检科，此种直线职能制组织结构虽然能够做到统一指挥与专业化管理相结合，并有效地减轻管理者的负担，但是也面临着巨大的风险，具体表现在：第一，由于直线职能制的组织结构缺乏弹性，对环境变化的反应迟钝，难以应对外部环境变化带来的挑战。第二，由于直线职能制组织职能制组织部分较多，沟通的路径增加，则会面临决策效率低下的风险。

6.3.3 组织文化

组织文化是一个组织在长期实践活动中形成的具有本组织特征的文化现象，是组织中全体成员共同接受和共同遵守的文化现象。该基地的主导者为年轻的大学生，在雇佣人员时，也偏好于大学毕业生，使他们在职能领域从事各种专业化的工作。但此种学院型的组织文化需要投入大量的人力、物力和财力来不断培训

和发展员工的能力，这会增加组织成本，从而使企业面临资金短缺风险。

该基地的主文化是响应国家振兴战略，提高农民经济，推动乡村经济发展。此种主文化可以让员工共同认同公司的价值观、目标，从而增强员工的凝聚力和归属感，但不得不面临着缺乏灵活性，导致公司应对市场变化时的创新发展力不足的风险。

6.3.4 管理过程

(1) 资金短缺风险

由于小微企业融资担保缺失，诚信意识不强，逃废银行债务行为时有发生，贷款难是新兴企业普遍面临的问题。数据显示，我国中小企业的平均寿命在 3 年左右，而小微企业平均在成立 4 年零 4 个月后第一次获得贷款。也就是说，小微企业要熬到了平均 3 年的“死亡期”后，才会通过银行信贷的方式获得资金支持。因此前期资金短缺风险将成为该基地前期管理首要风险。

(2) 预制菜质量管理风险

预制菜的质量控制时确保产品的的质量的重要环节。因此在质量管理时需要确保产品的每一道工序都符合标准和要求，针对不同的预制菜品，应该根据其菜品的特殊性制定不同的质量管理方案。

6.4 财务预算分析

6.4.1 预计利润表

表 2 预计利润表（单位：万元）

项目	第一年	第二年	第三年	第四年
一：营业收入	20535	61605	97140	125175
减：营业成本	3360.7	9977.7	16510.8	21431.5

税金及附加	5.28	8.64	12	15.36
销售费用	8	16	24	24
管理费用	8	16	24	32
研发费用	12	24	36	48
财务费用	16	16	16	24
二、营业利润（亏损以“-”号填列）	17255	51765	80820	103975
加：营业外收入	0	0	0	0
减：营业外支出	0	0	0	0
三、利润总额（亏损总额以“-”号填列）	17125.02	51546.66	80517.2	103600.14
减：所得税费用	2740.0032	8246.4656	12882.752	16576.0224
四、净利润（净亏损以“-”号填列）	14385.0168	43300.1944	67634.448	87024.1176

6.4.2 预计资产负债表

表 3 预计资产负债表

编制单位： 2023 年 11 月 22 日

金额单位：万元

	第一年	第二年	第三年	第四年
资产				

流动资产：				
货币资金	33000	97000	152000	200000
其他流动资产	0	0	0	0
流动资产合计				
非流动资产：				
固定资产	64.4	88.8	113.8	124
非流动资产合计	64.4	88.8	113.8	124
资产总计	33064.4	97088.8	152113.8	200124
负债和所有者权益(股东权益)				
流动负债：				
应收账款	20535	61605	97140	125175
应付职工薪酬	57.5	112.5	163	218
应缴税费	2745.2832	8255.1056	12894.752	16591.3824
流动负债合计	17732.2168	53237.3944	84082.248	108365.6176
非流动负债：				
非流动负债合计	0	0	0	0

负债合计	17732.2168	53237.3944	84082.248	108365.6176
所有者权益（或股东权益）：				
盈余公积	1533.21832	9708.88	15211.38	20012.4
未分配利润	13798.96488	34142.5256	52820.172	71745.9824
所有者权益合计	15332.1832	43851.4056	68031.552	91758.3824
负债和所有者权益（或股东权益）总计	15333.1832	97088.8	152113.8	200124

6.4.3 预计现金流量表

表 4 预计现金流量表（单位：万元）

项目	第一年	第二年	第三年	第四年
1. 现金流入	20535	61605	97140	125175
主营业务收入	20535	61605	97140	125175
其他业务收入	0	0	0	0
2. 现金流出	6149.9832	18304.8056	29505.552	38150.8824
购买商品	3280	9840	16320	21200
职工薪资	57.5	112.5	163	218
各项税费	2745.2832	8255.1056	12894.752	16591.3824
固定资产	64.4	88.8	113.8	124

其他业务支出	2.8	8.4	14	17.5
3. 净现金流	14385.0168	43300.1944	67634.448	87024.1176