

创业计划书

黑之美米业有限责任公司



吃得营养，生活更健康

团队名称：西点屋，
联系方式：15913103610

目录

I.项目概述	
二.公司描述	
21 公司概况	4
22 公司文化	4
23 公司发展	5
三.产品分析	
31 产品的具体介绍	6
32 产品特性	6
33 产品竞争分析	6
34 产品结构分析	7
35 分子育种技术	7
36 知识产权及社会认证	8
37 社会效益	8
四.市场分析	
41 市场需求分析	8
42 外部环境分析 (PEST 分析)	9
43 行业竞争分析 (波特模型)	
44 产品竞争分析	13
45 市场定位	14
451 市场细分	14
452 选择目标市场	14
454 市场定位	15
453 目标市场	15
五竞争策略	
51 现有竞争形势	16
52 应对竞争策略	16
53 现有公司的状况	16
54 竞争优势	18
55 技术竞争壁垒	18
六营销策略	
61 市场进入计划	18
62 销售影响因素分析	19
63 营销组合分析	19
631 产品策略	19
632 定价策略	20
633 分销策略 (渠道的选择与管理)	22
634 促销	23
七. 生产与运营	
71 技术条件及工艺	24
72 产量计划	24
73 运作流程	25
74 基本运作流程图以及生产相关部门的设置	25

75 劳动力需求	25
八 风险分析	
81 风险细估表	26
82 自然灾害分析	27
83 人文环境分析	27
86 价格风险分析	27
85 市场的竞争力分析	27
84 市场的不确定性分析	27
九 企业经营与团队管理	
91 公司运作	28
92 公司经营	29
921 公司组织架构	29
922 公司部门职能介绍	30
923 公司业绩指标的建立及相关负责部门	30
924 企业人员配置及人工成本预算	31
93 创业团队成员	31
十 财务计划	
101 全面财务预算	32
102 各年三大报表	35
103 财务指标分析	37
1031 杜邦财务分析体系	37
1032 不确定分析	38
104 财务小结	40
十一 融资说明	
1 估值和理由	40
2 融资计划	40
3 股利分配计划	42
4 退出机制	42

第一部分

执行概要

背景

黑米是一种食药兼用的大米，所含蛋白质是大米的 0.5~1 倍，所含锰、锌、铜等无机盐都较高 1~3 倍，更含有大米所缺乏的维生素 C、叶绿素、花青素、胡萝卜素及强心甙等特殊成分，因而黑米比普通大米更具营养。

随着生活水平提高，人们对饮食健康和营养的意识愈来愈强。大米作为人们日常主食，其发展趋势也在悄然转变。据《中国农业网》报道，当前我国粳米的消费量不断上升，粳米消费区域由原来的东北、华北、京津、沪、江浙一带迅速扩大到中南、华南等地的大城市。尽管粳米价格稍高，但其口感好、饭味香，赢得了越来越多的南方市场份额。

机会

目前，黑米产量问题成了限制黑米广泛应用的瓶颈。它的产量较一般大米而言平均亩产要低 200 到 250 公斤。农户为了提高产量，大量使用化肥、农药等，导致成本居高不下，且破坏黑米的健康性。目前市面上的黑米种类繁多，以中低档为主，甚至出现伪劣黑米，而优质黑米由于总量相对少，价格普遍较高，一般消费者难以接受。另外，黑米的口感比普通大米差也是制约其进入家庭日常膳食的主要原因。因此，从技术上改变黑米性状，成了促进黑米产业发展的突破口。

近年来，长江中下游地区经济发展迅猛，城乡居民的稻米消费已出现由籼米向粳米快速转变，南方已成为我国最大的粳米消费区。就地产销，节省了运输、营运等成本。同时，南方稻区不仅光热资源丰富，而且水源条件明显优于北方，一年可以两造，某种程度上提高土地的单位产出率。南方发展粳稻，既有需求也有地理条件。

企业

黑之美米业有限公司，创立于 2024 年，以自筹资金 300 万、风险资金 190 万以及技术投资 10 万共集资 500 万而建立，是集优质黑米生产加工销售于一体的粮食企业。公司总部设在广州，共有员工 32 人。公司以华南农业大学的强大科技实力为依托，在湛江、江门、汕头拥有 1000 多亩的合作农田，不断完善“公司+基地”农业产业化生产管理体系，引进先进的黑米加工设施，前期目标客户以黑米保健品加工商为主，普通消费者为附，预计年产 1050 吨优质黑米，前五年年平均实现利润约 19847 万元。

公司以“吃得健康”为理念，致力于使黑米的推广和普及，目标是让饭桌上的白米变为黑米，改善人们的健康，增强人们的体质。

产品

黑之美米业有限公司生产的产品为“华小黑 1 号”。该品种是华南农业大学农学院分子系实验室研发出来的，其以联鉴 33 和华粳籼 74（本实验室培育的品种）为父母本，利用分子标记辅助选择只对黑米基因进行选择。该品种种皮紫黑色，除种皮性状改良外，其产量、农业性状与华粳籼 74 相当或基本相似，产量比一般黑米高 50% 以上，而且口感与一般大米相同，适合于广东省各地晚造和粤北以外地区早造种植。该品种技术安全可靠，于 2024 年 4 月经广东省农作物品种审定委员会审定，审定编号为：粤审稻 2024015。

市场分析

黑米的的各种营养价值和药用价值的开发,以黑米做为原料的保健产品和休闲食品的不断推出,正带动着黑米产业的发展。

黑米需求体现在家庭餐馆食品工业保健和医疗五大方面。在家庭中把黑米做成点心汤圆粽子面包等;餐饮方面:据统计现有65%的餐馆拥有以黑米作为原料的系列菜肴,而且这个比例将会不断增大;目前,黑米的食品开发涌现出新工艺,如黑米香酥片黑米冰淇淋黑米果茶等。据统计我国保健品市场的总额在近20年里,增长了近30倍,以黑米为原料的保健食品将会是未来市场上保健类食品的一大亮点。黑米的抗衰老作用,减少患心脑血管疾病的风险及预防动脉硬化作用等,使医疗行业作为其一块庞大的利润市场。

我们对黑米的市场环境,消费者和产品竞争进行了分析,得出结论:黑米行业存在相当实力的公司,原来竞争者的竞争能力较强,不过市场还未达到饱和;“华小黑1号”的高产和其高营养性决定了其有广泛的市场和其他普通黑米和其他大米不可替代的特性;该育种技术研究无论在国内还是世界都属领先水平,技术上我们处于垄断地位,技术威胁不大。

根据市场细分以及结合产品的特点,黑之美公司的目标市场定位为中等收入的注重营养和健康的家庭和具有雄厚实力的广东加工商。

竞争策略

在市场分析的基础上,我们对竞争对手选择性地进行了归纳出以下竞争优势:公司选址广东,在广东生产“华小黑1号”,将是我国南方地区第一家大量种植黑米的公司。市场广阔,竞争小;广州支持高科技产业的发展,“华小黑1号”的推广,体现了高技术造福社会的宗旨;公司将利用其成本优势,相应的应用了构造技术壁垒竞争策略在打造品牌的同时,做到价格优惠,普及人们对黑米的食用。

营销策略

进入市场目标为:第一年以广州市场为切入打造南部据点;第二年延伸到珠三角市场,第三年辐射到整个关东地区,第四年占领上海北京和天津市场,第五年京津唐长江三角洲和珠三角三点一线,以后发展到全国。

主要策略如下:产品定位于中高端黑米市场,初期对单一品种黑米统一采取成本优势策略;实行单一品牌的无差异营销;中期按市场标准分等级黑米,并包装。通过对具体数据的分析,我们以竞争者的优质黑米均价为6元/公斤~8元/公斤,广州农贸批发市场黑米平均价格6.38元/公斤,消费者能接受的平均定价为:4.78元~7.38元/公斤,黑米生产成本为2.43元/公斤参考值,定出“华小黑1号”的平均销售价为5.6元/公斤。前期主要以简单的联系加工商为主,中期通过公司批发经销商零售商消费者,制造商大型零售商消费者,公司药品店(药房)消费者三种途径销售。促销方面主要突出“底价”,“营养”特点。

生产管理计划

华农大分子育种试验室提供技术支持,黑之美公司与农户合作,在湛江江门等地种植“华小黑1号”;黑稻收成时期,与产地附近的加工商合作,由他们提供工人厂房仓库和车辆进行生产仓储运输,非收成季节公司自行租用种植地附近的仓库。

根据我们对广州地区潜在顾客的调查,保守预定“华小黑1号”市场容量约为1,000吨,而且根据我省米业估计每年递增速度为30%~516%之间。在考虑到竞争对手以及市场反应等因素后,得出1到5年的销售预测。首年种植1500亩,按照“华小黑1号”的审定书,亩产量约为350公斤/亩,年种两季,总产量为1050吨。销售量为1000吨,余50吨。以后每年的销售量按照每年上升5%的增长率来预测,生产量按销售量的数目加上5%的销售量的库存来生产。前五年的销售额分别为:560万元 728万元 9828万元 13759 20455万元。

团队管理

我们创业团队是来自与华南农业大学农学农经市营会计交通电信英语经贸等专业的 8 名精英。创业团队知识结构良好，复合型人才较多，工作经验丰富，组织能力和创新能力突出。此外，我们的团队还请到包括农学院经济管理学院资深教授担任顾问，他们将为我们企业运作过程中的各个环节出谋划策，保证我们企业健康发展。由于顾问团队弥补了我们团队的经验劣势，企业在发展时期有相当大的竞争实力。

融资与财务

黑之美企业在创业阶段以“华小黑 1 号”的育种技术为依托，引入风险投资资金以利于筹资，化解风险，股权结构为自筹资金 300 万，无形资产投资 10 万，风险资金投资 190 万，其中自筹资金占总股本的 60%，创业小组是公司的大股东，对公司的经营决策具有主动权

在 market 分析和财务预算的基础上，我们预测企业在未来五年的净资产收益率分别是 557%，2447%，3771%，6502%，983%，盈亏平衡点是 62552 件，NPV 为 22410，内部报酬率 5634%，敏感性分析说明产品单价最敏感，然后是产品投资额而销量是最不敏感，企业的低价策略有利于扩大利润空间。各项的财务指标都充分说明该项目具有较好的盈利能力。

在企业的发展阶段会适度地举债经营，充分利用经营杠杆和财务杠杆，使企业的有限资源得到充分发挥，为企业价值最大化目标服务。

企业发展目标

公司发展将分初期中期长期三步来走。

初期（2024-2024）

- 1 通过黑米加工商的大量采购降低公司初期的创业风险的同时，着力开拓全国黑米加工行业的市场，借助低“华小黑一号”成本高品质的优势占领全国黑米保健品加工原料的 30% 市场。
- 2 改变消费者对于食用黑米保守的观念，让消费者接受公司的产品，为下阶段作准备。
- 3 逐步建立黑米的销售渠道，逐步扩大产品区域市场，在广东占领一定的市场份额。

中期（2024-2024）

- 1 通过技术创新，开发出“华小黑”二号品种，扩大公司经营范围。
- 2 继续拓展全国黑米加工行业的市场，占领全国黑米保健品加工原料的 50% 市场。
- 3 拓展公司黑米销售网络，走出广东，占领全国黑米销售的 20% 市场。
- 4 在广大消费者中建立起“黑之美”的品牌。

长期（2024 以后）

公司建立黑米生产加工销售一条龙经营建立公司黑米加工体系。

第二部分

公司描述

21 公司概况

公司名称及标志：黑之美米业有限责任公司



寓意：本标志以黑色为主，中间的带子与“之”字相对应，呈现美感，象征着“黑”“之”“美”。该图标的核心取于黑米的形，看上去如同黑米的截面图，暗示着本公司以经营黑米为核心业务；其颜色根据黑米表皮为黑，中间洁白的特点而来；中间绿色的带子给图标添了几分科研色彩。整个标志庄重中生机勃勃，小巧中意味深长，体现了公司健康，绿色，高科技的理念。

公司性质： 有限责任公司

公司定位：

行业：大米行业

目标客户： 主要是关注家庭膳食营养健康的消费群和保健品加工行业

业务范围： 研发生产和销售以黑米为主的大米产品

公司目标： 实现顾客首选品牌强大的赢利能力的目标

22 公司文化

企业使命：

1 致力于推广和普及黑米，倡导“吃出健康”的理念，使人们饭桌上的白米变为黑米，改善人们的膳食营养，增强中国人的体质。

2 以优质形象占领米业市场，打造中国的第一个米业品牌，振兴民族谷物产业。

企业形象：吃得营养，生活更健康

企业精神：精诚团结，追求卓越

企业承诺：

对消费者：提供营养黑米，传播健康理念

对客户：合作双赢，共同发展

对员工：注重培养，成就人生

对社会：振兴农业，倡导健康，以诚为本，回馈社会

23 公司发展

231 公司总体

从公司的创立之日起，在未来五或更长的时间，公司将以市场为导向，以品质为竞争前提，以人才为中心，着力营养黑米，立足大米行业，发展关联产品，大力实施区域化经营技术创新品牌效应人才培养四大，把公司建成一个适应市场经济发展立足大米行业有强大经济实力和竞争能力的中型公司。公司发展将分初期中期长期三步来走，在实现每一阶段目标的基础上，实现把公司做精做强做大，成为行业领导者的构想。

232 初期（20242024）

经营范围：“华小黑一号”原产品，单一品种，单一等级

经营策略：低成本高品质

销售对象：以黑米加工商，药店等大批购买对象为主，黑米批发商为辅

阶段目标：

1 通过黑米加工商的大量采购降低公司初期的创业风险的同时，着力开拓全国黑米加工行业的市场，借助低“华小黑一号”成本高品质的优势占领广东黑米保健品加工原料的 50% 市场。

2 改变消费者对于食用黑米保守的观念，让消费者接受公司的产品，为下阶段作准备。

3 逐步建立黑米的销售渠道，逐步扩大产品区域市场，在广东占领一定的市场份额。

233 中期（202412）

经营范围：“华小黑 1 号”包装产品，并分为四个等级；根据市场需求，与华农分子育种实验室合作，推出一新品种。

经营：品牌效应市场营销，技术创新

销售对象：以黑米批发商为主，让产品直接面对消费者；黑米加工商，药店等为辅

阶段目标：

1 通过技术创新，开发出“华小黑”二号品种，扩大公司经营范围。

2 继续拓展全国黑米加工行业的市场，占领全国黑米保健品加工原料的 50% 市场。

3 拓展公司黑米销售网络，走出广东，占领全国黑米销售的 20% 市场。

4 在广大消费者中建立起“黑之美”的品牌。

234 长期（2024 以后）

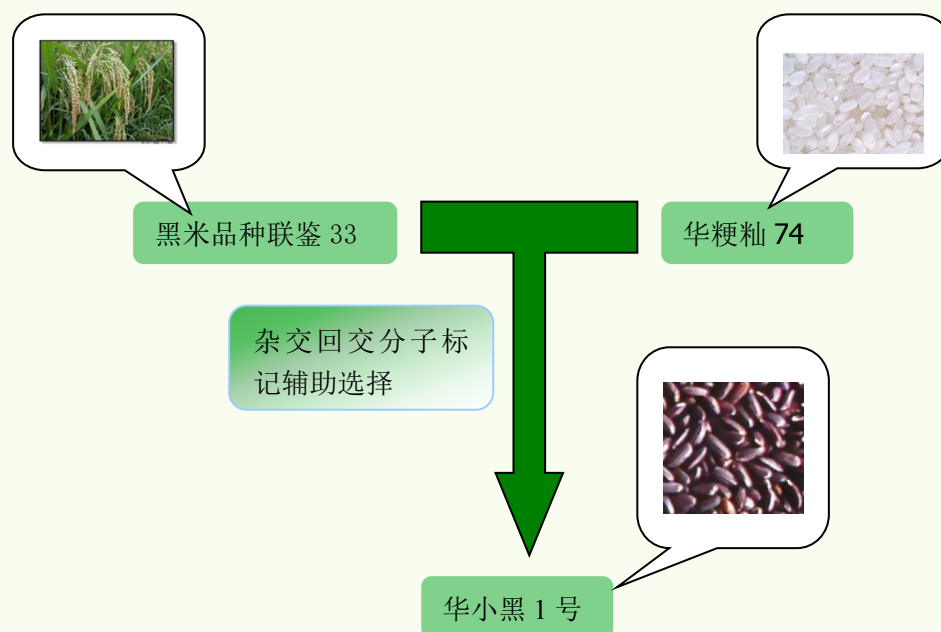
规划方向：公司转型阶段，由黑米生产销售到黑米生产加工销售一条龙经营。建立公司黑米加工体系，增加黑米的附加值，增大公司的利润空间。

第三部分

产品分析

31 产品的具体介绍

“华小黑 1 号”是以华粳籼 74 为受体，黑米品种联鉴 33 为供体，通过杂交回交和分子标记辅助选择相结合的方法选育而成的。“华小黑 1 号”主要是对华粳籼 74 的果皮颜色性状进行了改良，表现为黑米性状，而其余性状与华粳籼 74 相似。



32 产品特性

技术优势：“华小黑 1 号”的育种方式所产黑米不是转基因品种，是分子育种的结果，具有健康保证。

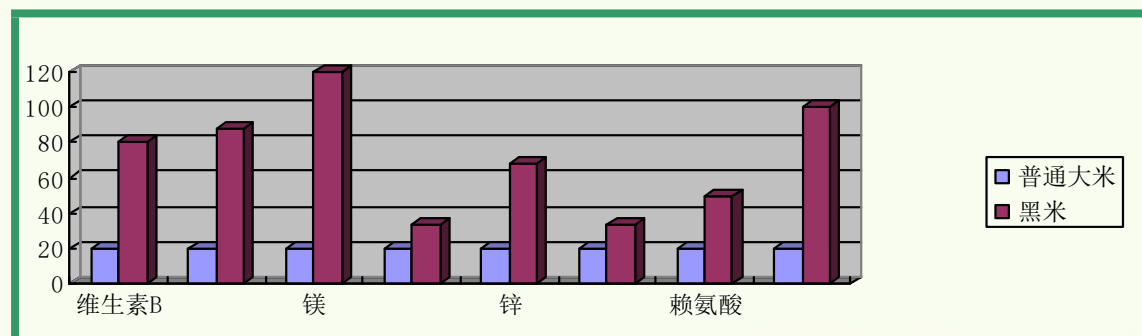
产品差异：“华小黑 1 号”在保持黑米果皮营养的基础上，改善食用口感，与人们日常食用的白米口感一样。

成本优势：“华小黑 1 号”亩产可高达 350 公斤，比普通黑米高 50%。

可持续发展：增加对废弃物的利用。对黑米的稻梗和外壳硬皮的利用，一方面进行发酵，作为下轮黑米生产的肥；另一方面，可提取里面的成分研制成防治农田虫害（如富寿螺）的无机化学剂。

33 产品竞争分析

1 与普通大米在营养方面的比较：



从左至右分别是：维生素 B 钾镁铁锌锰赖氨酸黄酮类活性物质

注：图表的数字仅为比例，只作对比用途

2 与普通黑米主要品种在生产和口感方面的比较：

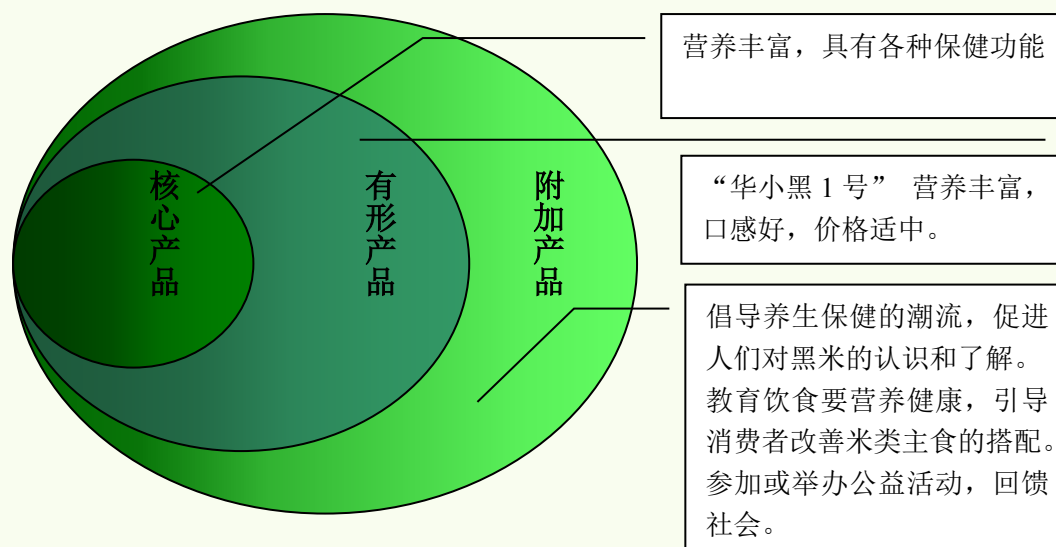
	龙锦一号	秦稻一号	黑珍米	华小黑
抗倒性	中等	高	中等	高
耐寒性	中等	中等	高	中等
株高/厘米	9095	9398	7580	90
全生育期/天	146	135140	125	94
结实率			788%	
亩产量/kg	250	300350	330	423
口感	中等	中等	差	好

3 产品SWOT综合分析

<p>优势 (strength)</p> <p>产量高，价格比一般黑米低； 米质口感与一般大米相同； 比一般大米营养价值高；</p>	<p>劣势 (weakness)</p> <p>只作过试验种植，还没有被推广；</p>
<p>机会 (opportunity)</p> <p>人们追求健康营养的趋势 黑米广阔的市场； 大米行业品牌空白，尚未出现行业龙头；</p>	<p>威胁 (threat)</p> <p>人们对黑米认识少； 黑米加工业产品开发度不大；</p>

总结：“华小黑1号”营养丰富，口感好，价格适中，具有很大的市场潜力。

34 产品结构分析



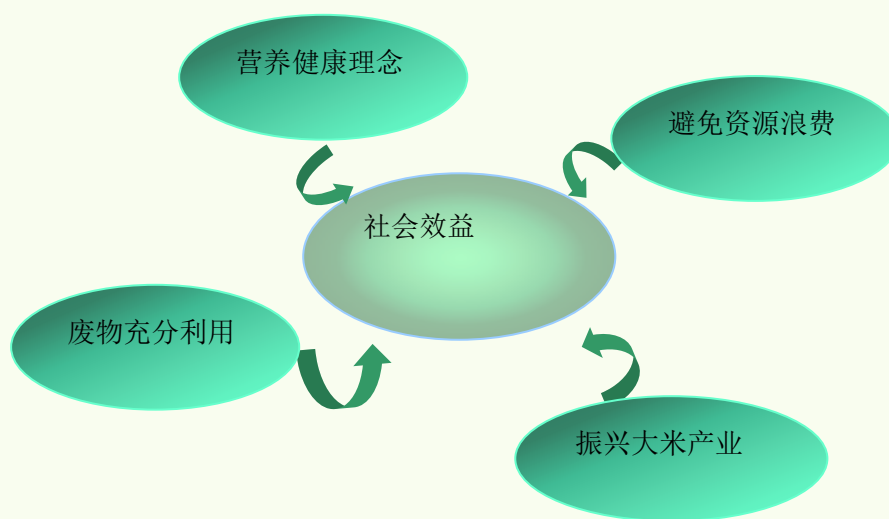
35 分子育种技术

所谓分子育种，指的是在经典遗传学和现代分子生物学分子遗传学理论指导下，将现代生物技术手段整合于经典遗传育种方法中，结合表现型和基因型筛选，培育优良新品种。目前，水稻分子育种研究主要包括基因工程育种和分子标记辅助选择，其核心仍然是经典育种手段和方法；同时，由于分子生物学研究方法及其技术的应用，研究目的性和研究效率得到提高，原有的种间生殖隔离得到一定程度的打破，显示了明显的优越性。

36 知识产权及社会认证

“华小黑 1 号”的研究开发依托于华南农业大学农学院，该产品的核心技术是分子育种技术。“华小黑 1 号”品种通过广东省品审会审定（粤审稻 2024015）。（见附录三）

37 社会效益



第四部分

市场分析

41 市场需求分析

4 直接需求分析

(1)家庭需求:

随着人们对健康概念的加深，在家庭中直接食用黑米的人数不断增多，人们也注意到黑米的健康价值。于是在家庭中除了黑米粥之外，人们开始把黑米做成点心，汤圆，粽子，面包等。

(2)餐馆需求:

由于黑米味道奇异清香，咀嚼起来口感极佳，以黑米作为原料的系列菜肴正在被更多的餐馆摆放到餐桌上。据统计，现在有 65% 的餐馆拥有以黑米作为原料的系列菜肴，而且这个比例将会不断增大。

412 间接需求分析

(1)食品工业:

根据国家统计局对全国规模以上 25462 家食品企业统计，今年 1—月全国食品工业实现工业总产值 22150 亿元，占全国工业总产值的 8%，同比增长 232%；食品工业增加值率达到 335%。而且食品营养化，方便化，功能化将会是现代食品消费的发展趋势和社会发展进步的必然要求。目前黑米的食品开发有利用形式多种多样，较多的是传统的加工工艺，如黑米米粉，黑米粉丝，黑米八宝粥，黑米面包，黑米饼干，黑米芝麻糊等。随着研究的深入，新工艺，新产品的不断出现，如黑米香酥片，黑米冰淇淋，黑米果茶等，风味独特，更具有营养价值。随着以黑米为原料的休闲食品和方便食品的不断开发，黑米的未来前景将会更好。

(2)保健食品:

近 20 年来,各国家保健食品的销售额平均年增长 13%,其中欧洲达 17%,日本达 44%,总体上,保健食品的营业额增长了 30 倍。社会的进步,保健养生必将成为人们面对自身健康的一大选择。据估计,2024 年中国保健品人均消费可达到 100 元,保健品市场的总额,将由目前的 500 亿左右,扩大到 1,300 个亿的消费量,到 2024 年保健品市场的总量可以突破 4,500 亿!而黑米具有特殊的药效作用,以黑米为原料,生产多种各具特色的保健食品。如黑米营养液,黑米保健酒,黑米奶茶,黑米补血饮料等。是黑米中的氨基酸,高铁,高锌能够充分发挥滋阴补肾,明目活血,降压强心等作用。黑米特殊的营养价值和药用价值将会是未来市场上保健类食品的一大亮点。

(3)医疗行业:

社会的发展和进步,人们的生活水平不断提高,但同时带来了各种各样的疾病,心血管疾病,糖尿病,癌症等等。

据统计,2004 年全球死于心血管疾病的有 1700 万人,相当于全球死亡人数的 1/3,其中冠心病仍是死亡的主要原因,中国这一数字也在呈上升趋势。中国每年死于各种冠心病的人数估计超过 100 万。相关研究显示:1998 年至 2024 年间,中国男性冠心病发病率较以往同期将增加 261%,女性将增加 190%。

中新网 3 月 25 日电 中国目前糖尿病的发病率约为 5%。糖尿病患者的人数仅次于印度居世界第二位。根据最近实验研究,黑米皮的花青素有明显的抑制动脉粥样形成的作用,该研究将会为心血管疾病提供一个新的防治途径。同时也给黑米留下了一个巨大的市场空间。另外黑米中还含有丰富的活性元素硒,具有抗癌作用,能促进人体干扰素的产生,抑制癌细胞的生长。同时黑米中含膳食纤维比较多,吃黑米不会想吃白米那样造成血糖的剧烈波动,黑米也是糖尿病患者作为膳食调养的一部分。

黑米的特殊营养和功能也将会把医疗行业作为自己开发市场的一块领域,而且是一快庞大的利润市场。

42 外部环境分析

42 市场概述

1. **现状** 随着生物工程的应用和发展,功能性食品的诞生,使人们对健康的需求有了实现机会,高营养性食品越来越受人们欢迎,富有营养的黑米成为大众消费品成为趋势。当前已经有上百家食品企业已生产了近 300 种黑色食品,产值在 60 亿元以上,同样黑米也是作为一种保健食品,正在吸引着更多的厂商来生产。

2. **容量**:作为供应商,我们的客户容量非常庞大。现今已有的 3000 多家保健品生产企业中,投资额在 5000 万元到 1 亿元的企业占 38%;投资额在 10 万元到 100 万元之间的企业占到 4139%。此外,黑米供应的企业相对欠缺,对于未来的供应量显然是不能满足的。

3. **潜在客户**:各大饭店和粮食批发商场,食品企业。保健品企业,药品开发商。

4. **潜力**:21 世纪的人们将越来越青睐自然绿色食品,尤其是黑色保健食品。食用黑色正合营养学家倡导的“黑色粗食天然”三重膳食保健理念。随着社会的发展,人们对自身的健康也越来越重视,于是健康保健食品的需求也随之变大。

5. **机会** 作为具有技术优势的黑米新品种的供应商,我们的发展机遇不仅仅在于对于粮食市场,更重要的是在商业生产领域的发展,与黑米的制造和加工商建立良好的合作关系,从保健品领域,医药领域和食品领域入手,来获得相应的市场。

422 PEST 分析

政策:法规促进农业的快速发展

1 国家对创业政策的支持

◆ 对中小企业的支持: 出于经济安全考虑, 国家重点鼓励内资, 内资关键就是中小企业。广州高新技术产业开发区于2004年4月开始草拟《促进中小企业发展若干办法》, 初定于2004年10月开始实施。

◆ 大学生创业支持: 国家在试点城市与各大高校建立创业基地, 鼓励大学生进行创业。

2 广东政府对粮食业的管理和支持

◆ 确保在现有支农资金项目额度的基础上, 增加政府投资, 实施或加强一般性农业粮食服务计划

◆ 加大科研投资力度, 开展农业粮食生产要素的科学研究(包括选育优良种子)病虫害防治农民培训技术推广和咨询和农业粮食生产流通基础设施的建设(包括基本农田商品粮基地水利排灌系统等基础设施建设)。

◆ 利用技术壁垒等非关税保护措施, 趋利避害, 保护国内粮食生产和市场随着 WTO 贸易自由化的发展, 关税壁垒对贸易的保护作用将逐渐减弱, 而传统的非关税壁垒如数量限制差价税进口禁令等将通过关税化被取消。

◆ 全力落实支持农民收入的资金来源

一是根据二三产业的发展水平和财政收入状况, 维持并逐步提高财政对农业粮食的现有投入补贴资金。二是按第二三产业 GDP 的 03% 征集专项目基金, 与现有财政投入补贴资金共同创建农业粮食发展保障基金。

◆ 附件: 国家对高新技术产业的优惠政策

经济: 快速增长带动黑米产业发展

1 我国经济状况

我国经济持续快速增长, 沿海地区普遍达到小康生活水平。根据广东省统计局的测算, 今年广东 GDP 将达到 3900 亿美元, 有望超过“亚洲四小龙”3806 亿美元的平均 GDP, 2024 年赶上台湾。

2 保健品的经济状况

我国保健食品的发展却不是很成熟, 目前我国政府批准生产的保健食品约 3000 种, 进入市场的约 600 余种, 其中主要功能为调节免疫调节血脂抗疲劳的产品约占 622%。中国经济增长的速度超越了世界上所有国家, 但中国消费者平均用于保健品方面的花费, 只占其总支出的 007%, 而欧美国家消费者平均用于保健品方面的花费, 占其总支出的 25%, 相差甚远, 这充分说明中国保健食品市场的发展潜力巨大。

黑米作为保健品的主要原材料之一, 保健品业的发展必将带动黑米产业的发展。

社会: 健康意识加强推动健康产业发展

1. 随着中国经济的发展, 越来越多的人对于自身的健康开始重视, 对此的需求也在不段增大。根据估计: 2024 年中国保健品人均消费可达到 100 元, 保健品市场的总额, 将由目前的 500 亿左右, 扩大到 1,300 个亿的消费量, 到 2024 年保健品市场的总量可以突破 4,500 亿。
2. 社会科学技术的发展快速, 以黑米作为原材料的各种保健产品和医疗药物不断的更新和出现, 黑米将会更广泛被社会所接受和应用。其中黑米皮花青素的提取对心血管疾病的防治, 以及黑米香酥片, 黑米芝麻糊等新产品的不断出现, 也为黑米的市场注入新的元素。

技术: 见产品分析部分。

通过以上对政治经济社会和技术四个宏观因素的分析, 得出结论:

随着我国政治经济的发展，现在乃至将来一定时期内，黑米作为原材料的新产品将会受到更多人们的关注，而黑米的发展也将会是一个稳定，积极的发展趋势。因此，稳定有利的宏观环境不仅仅是吸引我们进入黑米行业的一个外部因素，也为具有自身技术和成本优势的黑之美公司加入到该行业的竞争中提供了良好的平台。

43 行业竞争分析（波特模型）

431 供方讨价还价能力

●一个行业与其供方的关系实际上是一种讨价还价的关系，强大的供应商能够挤榨行业利润，威胁提升价格或降低质量。

主要因素	农户	加工外包供应商
集中程度	高	低
有没有替代	无	有
是不是供应商重要顾客	否	否
供应产品是否标准化	是	是
转换成本是否高	是	否
供应商易进行前项联合	否	是
供应方讨价还价能力	高	低

对于供方讨价还价能力分析：对于黑米种子的培育技术优势，我们有着华南农业大学的种子培育基地作为保证，在种子供给方面我们处在绝对的优势。另外我们对于种子的拥有是处于垄断地位，我们和学校协议，种子不能随意供给其他客户以及农民。对于种子的开发和培育就算其他人拥有此技术，但是培育出此种子至少需要 5 年，此时我们在黑米行业上已经处于更为领先的地位。综上所述，在供方讨价还价方面我们是处于高端优势。

432 购买者讨价还价能力分析

主要因素	黑米
客集中度高	高
单一顾客的购买量大	是
产品有没有差异性	一般
顾客没有转换产品成本	没有
产品对顾客不重要	逐渐重要
顾客对行业非常了解	一般
顾客对价格的敏感度	中
顾客对品牌的忠诚度	高
小结	中

对于购买者的讨价还价能力，我们所要面对的是两类客户，分别是黑米批发市场和食品和保健食品加工商。对于黑米批发市场，其在市场上的主要定价是由整个行业市场来决定的。对于加工商，他们对于黑米的价格定价更多的是依靠整个黑米市场的行情和他们所生产的产品销量。黑米的多营养性和能保健养生的特性无疑将会把黑米类食品和保健品推向更广泛的市场，于是他们对黑米的需求也将更多。而我们所产的黑米由于拥有产量高成本低的优势，在买方的讨价还价能力上，相对于整个黑米市场的价格来比较，还是有很大的优势。由此可得黑米行业顾客讨价还价上还是处于有利的地位。

433 潜在进入者的威胁：

潜在进入者威胁的大小，取决于进入障碍的高低。

进入障碍因素	黑米
规模经济	规模经济效益明显
产品差异	个性化特征不明显
品牌\知名度	低关注
初始资本投入	不高
进入渠道	渠道集中，较难
政府政策和审定	支持且得到审定
转移成本	不高
进入障碍小结	高

分析: 我们的核心技术来自华南农业大学农学院分子育种系的研究成果, 该技术采用的是单片断分子育种原理。这种技术研究在国内属独一无二, 在世界也是属领先水平。目前研究出的作为“黑之美”公司的主要产品的是“华小黑1号”。该研究的不断发展突破, 将给“黑之美”公司带来源源不断的新产品, 支持着公司的可持续发展。另外, 我们在该技术上已经申请了技术保护, 对于农学院分子育种的研究成果归属于温暖独有, 而且若其他公司利用技术育种, 则至少需要5年, 此时, 我们已抢占了大部分的市场, 所以潜在进入者的威胁不大。

434 替代产品的威胁

如果一个行业受到替代产品的威胁, 那它将不可能过分提高自身价格, 并且有被完全取代的危险。

	黑米
可能的替代品	普通大米普通黑米其他各种米类品种

分析: 来自替代品的威胁主要有其他类农产品的产量和价格上的威胁, 以及其他产品的营养特性的威胁。主要的影响源为农民的种植意愿和广大群众的食用选择。能够作为黑米的替代产品主要为其他类大米和其他普通黑米等米类品种。由于华小黑1号有产量上的优势相对于其他普通黑米而言, 在成本相同的情景下, 我们的高产将会更为吸引农民种植。对应于其他类大米, 华南地区其他大米的亩产量是约300~350公斤, 而华小黑1号的亩产量是350~400公斤, 两者相比, 虽然我们没有太大的优势, 但我们在提供技术和黑米收购价格上相对于大米来说, 对农民都将会有更大的吸引力。而且华小黑1号对于其他类大米和普通黑米, 在营养上和价格上都更能为最终消费者所接受。对应于替代产品的威胁不高。

435 行业现有企业的竞争特点

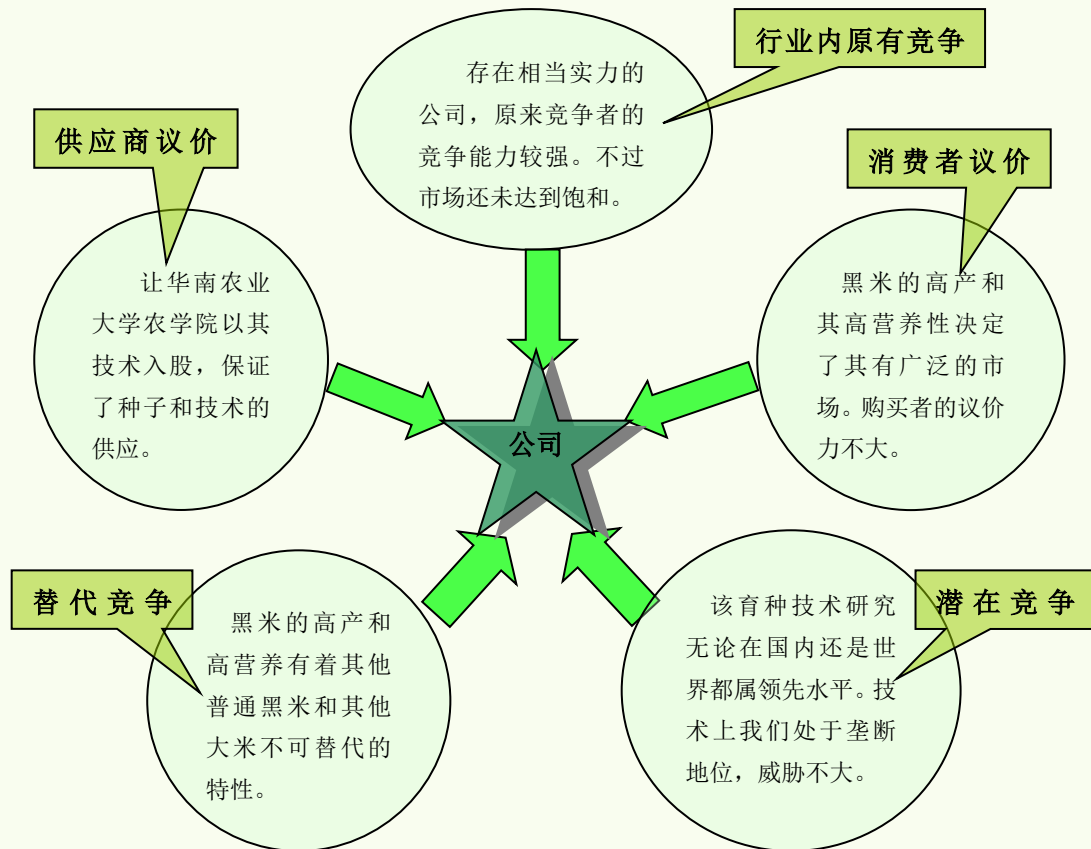
随着行业内企业竞争强度的增加, 企业与顾客和供应商的讨价还价能力下降。

主要因素	黑米
行业内存在实力相当的部门	是
现有行业企业合并倾向	强
行业增长速度	慢
固定成本\退出成本\库存成本	不高\不高\低
产品和策略的差异性	低
生产能力单位增加数量很大	是
行业垄断性	不明显
回收速度	快
前期亏本预算	中
合计(现有企业竞争强度)	较激烈

分析: 黑米行业现有企业的竞争强度比较激烈, 从黑米市场上来看,

在中国市场上关于黑米的销售和生 产，有不上 10 个比较有影响力的企业。不过相对整个中国的市场，黑米相对于其他米类还是远远没有达到饱和状态，有一个很好的发展情景。其他很大一部分米行业主要的米类是大米和水稻一些，在销售上还没有构成很大的威胁。

436 黑米行业竞争结论



44 产品竞争分析

<p>优势 (strength)</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 技术创新 (2) 产品的高质量保证 (3) 产品的生产成本优势 (4) 产品扩展潜力巨大 (5) 适应性强的经营 (6) 社会效益明显 	<p>劣势 (weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 创业资金有限 (2) 管理经验缺乏 (3) 初期公共关系薄弱 (4) 宣传成本所占比率高 (5) 进入市场所需时间长
<p>机会 (opportunity)</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 政府政策的支持 (2) 消费者健康意识的提高 (3) 尚未出现行业龙头 (4) 市面黑米产品 	<p>威胁 (threat)</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 市场上同业竞争激烈 (2) 消费者的传统购买习惯 (3) 各种保健品充斥市场

1、**优势：**现阶段对于黑米大批量生产，我们有最好的培育黑米技术作为保障，

该技术采用的是单片断分子育种原理。这种技术研究在国内属独一无二，在世界也是属领先水平。大批量的黑米生产却也保持着原有黑米的营养价值，对人们的身体健康有着其他米类不可替代的作用。另外社会的发展，人们对生活质量的追求，黑米的未来发展领域也是非常巨大的，无论从保健食品，医药类药品，还是生活食品方面，黑米都将会占有一席之地，其市场是非常之大。

2 劣势：在创业初期对于任何一个企业来讲，资金的供应是每一个新企业都会面临的问题，我们都不例外。由于在初期我们和生产制造商还存在一定的距离，公共关系较为薄弱，另一方面也造成我们进入市场，完善市场的时间在无形中加长了。

3 机会：对于创业企业国家都会对其给予一定的支持，三农政策提出使国家对于农业的发展政策是持非常支持的态度。广东省也一样，都在不断促进粮食，农业等行业的发展。社会的发展，人民的健康意识也在不断增强，而黑米作为米中珍品将会更受人们的喜爱。市面上黑米由于产量少，价格高，我们的产量优势便可以降低价格出售。这点将会是我们占领市场的最好保证。

4 威胁：现在市场上黑米竞争非常激烈，而人们对保健产品或是黑米的了解都不是非常清楚，这便要求我们在打好市场抢夺战的同时，也要打好黑米好处的宣传战。

45 市场定位

451 市场细分

45 消费者市场细分

人文因素

年龄阶段	婴儿；儿童；少年；青年；中青年；中年；中老年；老年
家庭规模	独身，2人，3~5人，5~7人，7人以上
收入	少于500元；500元~1000元；1000元~3000元；3000~5000，5000以上
社会阶层	下下；下上；劳动阶层；中中；中上；上下；上上

心理因素

生活方式	简朴型；追求质量型
追求利益	质量，服务，经济，

行为因素

使用率	不常用；一般使用；常用
传统购买习惯	无；一般；强烈；绝对
准备程度	未知道；知道；已了解；有兴趣；企图购买

4512 生产者市场细分

地理环境

企业地理位置	东南部沿海；东部沿海；东北部；北部；中部；西北部
气候条件	南方的，北方的
交通运输	港口头，公路，铁路，飞机场

用户状况

行业	大米加工，原米收购，大米研究
----	----------------

规模

大, 中, 小

I

三

购买能力	强, 中, 一般, 弱
需求特点	
购买目的	加工出售, 直接出售, 研究
质量	优良, 一般, 差
交易方式	直接现金交易, 汇款, 支票
价格要求	中等, 低

452 选择目标市场

根据市场细分, 结合产品的特点, 黑之美公司的目标市场为中等收入的注重营养和健康的成人或家庭和具有雄厚实力的加工商。

453 目标市场

大米市场是一个同质市场, 消费者对大米的需求是消费者对商品大米的需求和对营销的策略的反映具有基本相同的一致性, 不同的竞争者向市场提供商品和使用的营销策略大致相同, 选择目标市场时采用产品专业化的市场覆盖模式, 用单一产品“华小黑 1 号”对待整体市场, 实施无差异性营销。

454 市场定位

产品差别化

“华小黑 1 号”是新研发出来的黑米品种, 口感跟品质上优于普通黑米, 且达到优质大米水平, 让黑米在某种程度上可以取代白米。产品推广紧密围绕“健康”“营养”两大主题, 突出“价格低”“营养高”“药用价值”三大卖点。

服务差异化

●对经销商的服务

包括送货补货帮助经销商促销, 与经销商及时沟通亲和; 及时处理大米存在的问题

●对消费者的服务

质量承诺卡

华小黑 1 号以品牌打入市场, 应该突出自己的品质, 应该从根本上扭转目前这种畸形的米消费观念。我们可以通过销售点向顾客发放质量承诺卡, 质量承诺卡上主要有三个内容:

一是说明品牌米的质量管理的科学性和严密性, 能够从根本上保证米的质量

二是质量承诺, 如果遇到含砂含杂含碎超标米品变质口感不好, 免费调换

三是传授米品质量鉴别方法, 旨在提高消费者对大米质量的认知水平。

质量承诺卡除了质量承诺外, 还有广告宣传功能。广告词要精煤炼, 能够充分表达品牌米的特色, 并能吸引消费者注意。

第五部分

竞争策略

51 现有竞争形势

黑之美公司要进入行业市场成功打造自己品牌，将主要面临来自两大方面的竞争：

◆ 普通大米行业，

公司的经营宗旨是推广黑米的食用，让国民体质更强壮。这一过程需向大众普及黑米显著的营养价值优势，逐渐打破传统的人们传统的白米饭为主食的观念“华小黑1号”利用技术改良，口感跟品质上都达到优质大米水平，让黑米在某种程度上可以取代白米。但白米饭为主食的观念在中国已经存在上千年，黑米与白米的竞争在于改变人们的传统习惯，这种改变将是一个艰辛漫长的过程。

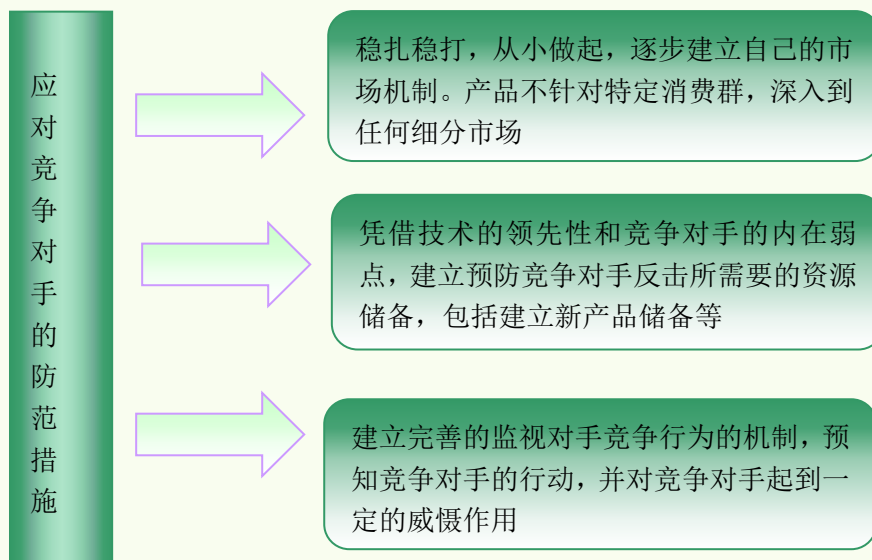
在前面第三部分的产品介绍中，我们介绍了黑米的营养价值成分，并将之与白米对比；在第四部分市场策略中，我们提及将大力宣传黑米的保健优势，让黑米的健康理念深入人心。

◆ 普通黑米行业。

在第三部分的产品竞争分析中，可见“华小黑1号”的产量远优于普通黑米，与之相比，具有明显的价格优势。而其改善了的口感和品质，也普通黑米所不能及的。但市面上已有品牌成熟的黑米生产销售部门，黑之美公司面临竞争激烈。

52 应对竞争策略

- 针对竞争者的经营活动；不过分威胁竞争对手目标
 - 依靠文化传播倡导黑米市场“健康”“营养”两大主题；
 - 避免正面树敌，避免全面树敌；
 - 为竞争者预留一定的市场机会和市场空间，防止竞争者的非理性竞争行为。
- 竞争防范：



53 现有公司的状况

黑之美公司总部设在广东。根据调查，我们发现广东地区尚未出现已成规模或优势突出的黑米生产地和供应商。也就是说，目前为止，黑米行业在广东地区是没有龙头老大的。下面，我们就现有常见四种的品牌的行业进行对比：

竞争对手		基本情况	主要优势	主要劣势	可能采取的
大米品牌	北大荒米业	国内规模和能力最大的专业稻米加工企业；主要从事水稻加工和销售稻米副产品及其再利用稻谷和粮油的购销稻米相关产品的科研与开发等生产经营活动	地理位置优越；农业产业化龙头；销路广，辖八大销售分公司和代理经销商	不经营黑米的生产销售	初步建立国内稻米产业研发基地和前沿技术辐射扩散基地；拓展开发国内国际两个市场，产品销量比例为 2: 1；成为中国米业的领军企业
	泰国香米	出口量居世界第一；占中国高档大米市场的三分之二；产品质量上乘，每隔三年推出一个新品种；建有国际市场大米的营销信息网络，推广得好。	外观品质好，“卖相好”；有特殊的清香味；水分不高，便于保存；品种更新快。	供货及价格不稳定；泰国政府出台的政策不稳定，影响产品的出口；我国政府加大其出口成本，降低其市场竞争力；混装泰国米品牌多	更注重品牌的宣传；市场操作更灵活；政府及厂家加紧步伐，开拓国内各个市场
黑米品牌	五常大米	种植历史悠久；具有地理优势，成立大米协会，组建产业化龙头；种植水稻面积 160 万亩，年产优质大米 8 亿公斤	品牌知名度高；集中打造“五常大米”，“五常香米”，“五常糯米”，和“五常黑米”四个商品名称，经济效益和社会巨大。	品牌注册商标多，加工水平参差不齐；管理混乱，假冒产品泛行；价格比普通价高。	整合升级，重点打造若干品牌；封闭管理，包装生产，统一名称，统一标准，统一基地品种和技术规范
	洋县黑米	已有 2000 多年种植历史；县委县政府十分重视黑米的研究与开发；1993 年成立了全国首家科研开发机构—洋县黑米名特作物研究所；致力于品种的选育示范开发；现已发展黑米生产基地 5 万亩，年产黑米 22000 多吨，产值达 5000 万元左右。	政策扶持集约经营；着力打造形成“朱鹮”“秦洋谢村桥洋县黑米”四大品牌；洋县黑米地理标志产品保护已通过国家专家组评审认定	价格较高；口感粗糙，不适合当主食食用	

竞争对手存在的主要问题有：

- 1 品牌发展容易局限在地域范围，如黑龙江是知名大米的最大产地。
- 2 品牌在发展方面缺乏思想，短视现象严重。品牌没有专业化力量支持和规范保证，仅仅把品牌理解为赚钱的工具，没有看到品牌更应体现信誉和承诺。
- 3 国际品牌在中国的市场上仍面临重重问题，短期内无法解决。

4 知名品牌普遍价格偏高，限制其产品延伸到低消费水平市场。

5 黑米商品的生产经营品牌少，导致黑米的价格在高成本的基础上，因缺乏竞争而更高不下。

54 竞争优势

黑之美公司的 品牌竞争优势

地域优势: 公司选址广东，在湛江，江门和潮汕地区生产“华小黑1号”。将是我国南方地区第一家大量种植黑米的公司。市场广阔，竞争小。

政策优势: 广州支持高科技产业的发展，“华小黑1号”的推广，体现了高技术造福社会的宗旨。

产品优势: 公司将利用其成本优势，在打造品牌的同时，做到价格优惠，普及人们对黑米的食用

55 技术竞争壁垒

黑之美公司与华南农业大学农学院分子育种实验室签定合约，首期出资 50 万，并从销售额中提取提成买断“华小黑 1 号”的分子育种栽培技术。该技术是经华南农业大学多年致力研究成果，全国独此一家，国际上也处领先水平。因此，其他的米业公司是无法在近年内研发出具有同样优势的黑米品种的。

本公司在发展中期将会进行多品种经营。经协商，由华南农业大学农学院分子育种实验室提供具有市场潜力的新品种技术，本公司具有优先购买权。

可见，以华南农业大学农学院分子育种实验室为技术依托，黑之美公司在技术上能得到强大的支持。

第六部分

营销策略

61 市场进入计划

黑之美前 3 年的目标市场以加工商为主，从第三年逐步过度都最终消费者，通过多种分销渠道销售黑米。

年份	经销商选择	加工商选择	产品策略	侧重的市场
2024	广州	全国招商	单一品种	加工商市场
2024	广州为主，扩散到珠三角	继续与优秀的加工商合作	单一品种	加工商市场
2024	广州为主力市场，稳定珠三角地区，延伸到整个广东省	根据需要，适当减少加工商，保留最具实力的加工商	单一品种到双品种的黑米过渡，多个产品组合	加工商市场为主，逐步过渡到消费者市场
2024	广东省为阵地，进驻北京，上海，天津	黑之美成立自己的加工公司进行生产，同时与少部分加工商合作	双品种的黑米，四个等级系列产品	消费者市场
2024				消费者市场

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/275241333130011303>