

内容目录

一、前言	3
二、2023-2028年矿泉水市场前景及趋势预测	4
2.1 矿泉水行业市场基本情况	4
2.1.1 矿泉水行业市场现状分析	4
2.1.2 矿泉水行业市场特点分析	5
2.1.3 矿泉水行业市场规模分析	8
2.1.4 矿泉水行业市场结构分析	9
2.2 2022-2023年我国矿泉水行业市场深度调研	14
2.2.1 矿泉水迎风潮	14
2.2.2 矿泉水走到线上	15
2.2.3 水源地成发展关键	16
2.2.4 消费升级倒逼产品升级	17
2.2.5 高利润引来群雄逐鹿	18
2.2.6 农夫山泉营收首次突破300亿元	19
2.3 2022-2023年我国矿泉水行业市场竞争格局分析	21
2.3.1 矿泉水行业竞争格局分析	21
2.3.2 矿泉水行业竞争特征分析	23
2.3.3 矿泉水行业品牌竞争情况分析	27
(一) 矿泉水大战热启动	27
(二) 矿泉水打水仗，电商平台或成主流战场	29
(三) 三方共赢的奔赴	31
2.3.4 矿泉水行业企业竞争策略分析	31
(一) 水源地先发制人，散点式布局覆盖全国销售	31
(二) 大胆创新，产品研发能力突出	32
(三) 差异化营销升华品牌理念	34
(四) 包装饮用水+饮料双引擎驱动增长	35
(五) 渠道模式：改革释放活力，加码新零售渠道	36
2.3.5 中国矿泉水行业竞争态势预测	39
2.4 2023-2028年矿泉水行业发展趋势	40
2.4.1 中国经济进入消费主导模式	40
2.4.2 消费者越来越处于商业活动的中心	40
2.4.3 全民进入崭新的消费时代	40
2.4.4 新的消费形态正在逐渐形成	41
2.4.5 个性化产品与服务将成为主流市场的新取向	41
2.4.6 消费者将会追求愈加丰富的体验形式	42
2.4.7 中国消费者行为仍将呈现鲜明的中国特色	42
2.4.8 注重健康已成为突出趋势	43
2.4.9 消费者圈层化	43
2.5 矿泉水消费需求特点及发展趋势	44
2.5.1 天然矿泉水成主导产品	44

2.5.2 市占率持续提升	44
2.5.3 朝中高端产品方向发展	45
2.5.4 水源战略地位凸显	45
2.5.5 多样化的销售渠道	45
2.5.6 品牌集中化趋势	46
2.5.7 进入细分消费场景	46
三、财务视角下矿泉水企业存在的问题及对策.....	46
3.1 当前传统财务分析遇到的三大困境	46
3.1.1 老板看不懂，同事看着累，自己做着烦	46
3.1.2 分析不到位，和经营差异大，贴近经营难	47
3.1.3 分析周期长，环节变化快，信息滞后、用处不大	47
3.2 从传统财务到现代财务的华丽转身的四大关键	47
3.2.1 一定要走进经营的前端	47
3.2.2 一定要改变传统的财务思维	47
3.2.3 一定要学会多视角	48
3.2.4 一定要学会擅沟通三分做账、七分沟通	48
3.3 财务视角下企业发展对策	48
3.3.1 充分利用互联网平台，增加营业收入	48
3.3.2 推进智能化应用，提倡“共享员工”，降低人力成本	49
3.3.3 加强跨业合作，制定资金管理措施，解决现金流问题	49
3.3.4 加强现金流管理，保证现金流管理的稳健运行	50
3.3.5 转型升级财务管理模式与商业模式，开拓自救之路	50
3.3.6 优化企业资源配置，积极发展线上业务	51
3.3.7 制定资金管理措施，加强对现金流的监控	51
3.3.8 加强与金融机构对接，探索更多融资途径	51
四、案例：财务视角下矿泉水企业发展对策分析.....	52
4.1 背景分析	52
4.2 公司简介	52
4.3 财务分析	53
4.3.1 营运能力分析	53
4.3.2 盈利能力分析	54
4.3.3 偿债能力分析	54
4.3.4 发展能力分析	55
4.4 原因分析	55
4.4.1 新冠肺炎疫情的冲击	56
4.4.2 盲目扩张门店	56
4.4.3 食品安全监管不严	56
4.4.4 产品定价高	56
4.4.5 服务品质下降	57
4.5 发展对策	57
4.5.1 实施数字化发展战略，实现应急管理常态化	57
4.5.2 理性扩张门店，降低成本支出	57
4.5.3 加强产品供应链管理，严格把控原材料质量	58
4.5.4 增强产品定价策略，逐渐恢复且提升翻台率	58

4.5.5 制定人才战略,提升服务品质	58
五、矿泉水企业《基于财务视角下发展策略》制定手册.....	58
5.1 动员与组织	58
5.1.1 动员	59
5.1.2 组织	59
5.2 学习与研究	60
5.2.1 学习方案	60
5.2.2 研究方案	60
5.3 制定前准备	61
5.3.1 制定原则	61
5.3.2 注意事项	63
5.3.3 有效战略的关键点	63
5.4 战略组成与制定流程	66
5.4.1 战略结构组成	66
5.4.2 战略制定流程	66
5.5 具体方案制定	67
5.5.1 具体方案制定	67
5.5.2 配套方案制定	70
六、矿泉水企业《基于财务视角下发展策略》实施手册.....	70
6.1 培训与实施准备	70
6.2 试运行与正式实施	71
6.2.1 试运行与正式实施	71
6.2.2 实施方案	71
6.3 构建执行与推进体系	72
6.4 增强实施保障能力	73
6.5 动态管理与完善	74
6.6 战略评估、考核与审计	74
七、总结:商业自是有胜算.....	75

一、前言

随着社会加速发展,市场不断变化,财务需要发挥更大的作用,但苦于无从入手,于是有的开始考更多,更难的证书;有的开始到处学习,听谁说什么课程好就听什么……,财务有细节没有大方向的特点暴露无遗。在财务若干的工作中,从哪里突破效果相对好呢?那就是和经营挂钩。站在财务的角度看经营,从经营的角度做财务,从传统乏味无用的纯财务分析中解脱出来,进入经营分析,决策支持,战略分析的广阔天地中,与企业同脉搏,与老板共思考。

那么当前企业传统财务分析都有哪些困境?从财务转身到现代财务的关键是什么?如何从财务视角下制定发展对策呢?

下面,我们先从矿泉水行业市场进行分析,然后重点解答以上问题。

相信通过本文全面深入的研究和解答，您对这些信息的了解与把控，将上升到一个新的台阶。这将为您的经营管理、战略部署、成功投资提供有力的决策参考价值，也为您抢占市场先机提供有力的保证。

二、2023-2028 年矿泉水市场前景及趋势预测

2.1 矿泉水行业市场基本情况

2.1.1 矿泉水行业市场现状分析

具有 2000 亿元市场规模的中国瓶装水市场，长期以来呈现出矿泉水和饮用天然水两类产品共同竞争的局面。在中国瓶装水市场发展前期，矿泉水市场份额最高，此后矿泉水衰落，饮用天然水占据主导地位。

随着中国消费者健康意识增强及消费能力的提升，近年来矿泉水在包装饮用水类别中增长最快。

国内瓶装水行业原本品牌集中度较高，农夫山泉、怡宝、康师傅、娃哈哈、恒大冰泉、百岁山、昆仑山等主流品牌长期雄踞整个市场，且主攻各自优势品类。

作为日常消费品，价格自然是消费者最关注的点，细化来看，我国现在的瓶装水售价跨度较大，低至售价两块钱的冰露，高有 330ml 就卖 12.8 元的巴黎水，但是主要的市场还是集中在 2-4 元左右，比如怡宝、娃哈哈、百岁山等品牌。

据统计农夫山泉、怡宝、百岁山、康师傅、冰露、娃哈哈等六大品牌，占据着约八成市场份额。

其实，在近 10 年间，瓶装饮用水的价格正在发生潜移默化的改变，从最早的均价 1 元、2 元，到现在已经处在 3 元均价时代，而且价格还在继续增长。

在消费升级、消费健康意识与消费健康知识不断同步升级的节点，我们不难看出，整个中国饮用水的产业结构发生了巨大的一个变化——消费端不断倒逼产业端创新升级、迭代。

有专家分析称，矿泉水开采自地下深层，无污染，含有矿物质、微量元素，相对更安全、更健康。近年来，消费者健康意识提升，有更多的消费者选择品质更高的矿泉水。

2.1.2 矿泉水行业市场特点分析

一直以来，低价快销品呈现同质化特征，因此此类企业的核心竞争力都集中于渠道。谁能快速满足消费者需求，谁就能拿下更多的市场。

过去几十年饮用水市场亦是如此。例如，华润接手怡宝后，凭借旗下大量的商超、食品和啤酒等产业积累的渠道优势，推动怡宝迅速成为享誉全国的品牌。

但近几年随着消费者的需求从纯净水向天然水和矿泉水转移，饮用水企业的核心竞争力也在逐渐迭代。

从数据看，2016年至2020年中国包装饮用水市场平均增速约为10%，而天然水和矿泉水的复合增速分别高达29.1%和19%，远远高于行业平均增速。此外，2021年我国饮用水收入结构中，矿泉水的占比为7.49%，天然水的占比为18.44%，纯净水占比为60.44%，

反观日本、英国、法国、韩国等发达国家的饮用水消费中，天然水和矿泉水占比早已达到80%，远远高于国内。

与此同时，天然水和矿泉水由于水源具有一定稀缺性和垄断性，所以其普遍定价高于纯净水。

尤其是矿泉水中含有大量对人体有利的微量元素，其水源更是非常稀缺。也正因为如此，矿泉水企业的核心竞争力并不在渠道，而在水源。

换句话说，消费者需求的改变，导致饮用水企业的核心竞争力也正在发生迭代。而这也正好解释了近几年各路资本为什么都开始争相布局矿泉水赛道。

01 泉水成为资本“新宠”

过去几年，国内饮用水市场吸引了众多资本追捧，先后有西藏5100、恒大冰泉、元气森林等多个新品牌加入。这些新入局者均有一个共同的特点，发力矿泉水领域。背后的原因也很简单，资本们看到了矿泉水的未来是个“有钱景”的大市场。

事实也是如此。从数据看，2016年至2020年中国包装饮用水市场规模从1467亿元，提升至2134亿元。其中，天然水和矿泉水过去5年的复合增速分别为29.1%和19%，远高于行业整体增速以及饮用水增速。

这仅仅只是个开始，因为对比发达国家和地区来看，消费者更认可天然水和矿泉水，而国内天然水和矿泉水占比极低。据此前招商证券发布的一项调研数据显示，日本、英国、法国、韩国等发达国家饮用水消费中，天然水和矿泉水占比早已达到 80%。

反观国内饮用水市场还是以纯净水为主，天然水和矿泉水占比较少。中研普华研究院的研究报告显示，2021 年我国饮用水收入结构中，矿泉水的占比为 7.49%，天然水的占比为 18.44%，纯净水占比为 60.44%，其他则是市场份额相对较少的风味水、苏打水等。

相较于发达国家天然水、矿泉水在市场占比中的差值，也侧面反映出国内天然水、矿泉水市场的长期发展空间巨大。尤其是矿泉水中含有大量对人体有利的微量元素，其正处于爆发式增长的初期阶段。

也就是说，在消费升级和健康意识的驱动下，未来整个饮用水市场的结构将从以纯净水为主，逐渐过度到以天然水和矿泉水为主。

此外，矿泉水具有较高的营养价值，所以整体定价高于天然水高于纯净水。以怡宝、农夫山泉和百岁山为例，24 瓶 550 毫升的产品在淘宝售价分别为 29.9 元、33.9 元和 49 元。显然，生产纯净水的怡宝价格最低，生产天然水的农夫山泉次之，生产矿泉水的百岁山则卖得最贵。

体现在财务数据上，2019 年华润怡宝营业收入 103.96 亿元，利润总额为 8.63 亿元，对应的利润率为 8.3%（怡宝未上市，公开信息只有 2019 年数据）；同期，农夫山泉收入 240.2 亿元，净利润为 40.49 亿元，对应的净利润率高达 20.6%。

可以看出，未来矿泉水市场不但具有超大的发展空间，且有较强的产品定价能力。所以，近几年才会成为各路资本追捧的“香饽饽”。

02 水源”将扮演更重要角色

从纯净水到天然水再到矿泉水过渡，这不仅仅只是消费者的需求变化，实则是饮用水企业核心竞争力的迭代。

因为纯净水的生产流程是将各种能够取得的水源，经设备处理后去除了污染物以及人体必需的微量元素和矿物质后，可直接饮用的水。如果不考虑成本，现在的技术几乎可以把所有的水都处理成合乎标准的纯净水。

而矿泉水是从地下深处自然涌出且未受污染的地下矿水，其特点是含有一定量的矿物盐、微量

元素或二氧化碳气体。矿泉水的开采，一方面对水源地有严格地理位置上的要求，另一方面还要取得国家认可的许可证。

也就是说，矿泉水的生产、销售企业有点类似煤炭企业，一旦掌握水源就具有垄断性。所以，对于生产、销售纯净水的企业和生产、销售矿泉水的企业来讲，两家公司的核心竞争力完全不同。

展开来讲，纯净水都是经过工业加工后的标准化产品，且不同企业之间终端产品定价基本一致。对于消费者来讲，水质和价格都没有区别，自然是选择更容易买到的产品，而这背后考验的就是企业的渠道铺货能力。

在这种竞争环境下，渠道和营销就成为企业的核心竞争力。例如，1996年万科卖掉怡宝之前，怡宝主要集中于广东地区，发展地不温不火，而华润接手之后，通过旗下商超、啤酒、食品等产业积累的渠道优势，迅速推动怡宝走向全国。

矿泉水就不同了。矿泉水的价格普遍高于纯净水，所以消费者对其的要求也不仅仅是补充水分，而要补充水分同时补充微量元素，所以水源则是消费者购买矿泉水的关键指标之一。

这点从矿泉水企业和纯净水企业的营销侧重点已经体现，例如，矿泉水龙头企业百岁山的广告语是：“百岁山，真正的天然矿泉水”；纯净水龙头怡宝的广告语则是：“你我的怡宝”。这并不是个例，矿泉水品牌营销中普遍都会强调水源，而纯净水品牌营销中则更倾向于“洗脑”。

综上所述，纯净水企业的发展不依赖于水源，核心竞争力聚焦于渠道，而天然水和矿泉水企业的发展，核心竞争力则偏重于谁能掌握更优质的水源。

换句话说，消费者需求从纯净水到矿泉水转移，推动了饮用水企业的核心竞争力也在逐渐迭代。拉长时间来看，饮用水行业核心竞争力的变化，则是企业座次重新排名的开始。

03 半场竞争中，谁将取得先发优势？

随着饮用水企业核心竞争力迭代，将大幅削弱纯净水企业已经具备的渠道竞争优势。而具有水源优势的矿泉水生产、销售企业，将在下半场竞争中取得领先优势。

具体来看，过去十年娃哈哈和怡宝两个生产纯净水的企业，双双输给了生产天然水的农夫山泉。

而这或许仅仅只是个开始。下一个十年矿泉水或将成为拉动饮用水企业增长的核心引擎，因为就连已经在天然水市场中形成竞争优势的农夫山泉，近几年的收入增速也在逐渐放缓。

体现在数据上，2017年至2021年农夫山泉饮用水业务收入分别高达101.2亿元、117.8亿元、143.4亿元、139.7亿元和170.6亿元。可以看出，2019年至2021年农夫山泉饮用水收入增速不到10%，较之前几年增速大幅放缓。

在这种背景下，三家饮用水巨头均开始布局矿泉水赛道。2020年哇哈哈推出了天然矿泉水；2021年农夫山泉推出长白山天然矿泉水；2022年怡宝推出饮用天然矿泉水“露”。

但三家饮用水企业都想要通过进军矿泉水市场，为企业打造第二增长曲线，仅凭借此前渠道积累的优势，还远远不够。

因为矿泉水企业的核心竞争力主要体现在水源上，这是三家饮用水巨头共同的弱点。以娃哈哈为例，早在2020年就推出的矿泉水产品，但苦于没有优质水源地支持，导致其一直打不开市场。

哪怕是已经在天然水市场取得了领先优势的农夫山泉，想要继续在矿泉水市场上保持领先，难度也是很大。

因为农夫山泉的水源地如万绿湖、千岛湖、丹江口等，大多都是天然水，在矿泉水水源上的储备并不富裕。此外，即便农夫山泉有了优质的水源，还需要获得采矿权和取水许可证，在这一方面也需要复杂的审批流程，因此在水源上的壁垒是制约巨头进入矿泉水市场的关键。

与此同时，现在百岁山已经具备先发优势，牢牢占据着矿泉水市场第一的位置，此外还有恒大冰泉、元气森林、伊利、峨眉山、昆仑山等新品牌，也都在发力矿泉水市场，提前抢占了消费者心智。

从这个角度来看，当下已经占领水源优势的矿泉水企业，将在饮用水的下半场取得领先竞争优势。对于才开始发力矿泉水生产、销售的三巨头来讲，留给他们的时间或许越来越紧迫了。

2.1.3 矿泉水行业市场规模分析

2020年中国矿泉水市场规模约为690亿元，且在未来仍将以10%左右的增速继续增长，预计2024年矿泉水市场规模将突破1000亿元。数据显示，我国瓶装水市场规模近年来持续提升，从2014年的1237亿元增长至2019年的1999亿元，2021年达到2349亿元。未来几年市场规模仍将以8%~9%的速度增长，2025年有望突破3000亿元大关。

我国矿泉水进出口数量总体呈增长走势，2020年后受疫情影响，矿泉水进出口数量有所下滑。但随着疫情的好转，2021年我国矿泉水进口数量为13922.2万升，出口数量为20632.1万

升，矿泉水进口数量有所恢复。

我国从国外进口的矿泉水多为高端矿泉水，因此进口地区集中在经济较发达地区。2021 年上海进口矿泉水 6632.38 万升；浙江进口 2768.35 万升；广东进口 2485.15 万升；天津进口 555.34 万升；北京进口 547.78 万升等。

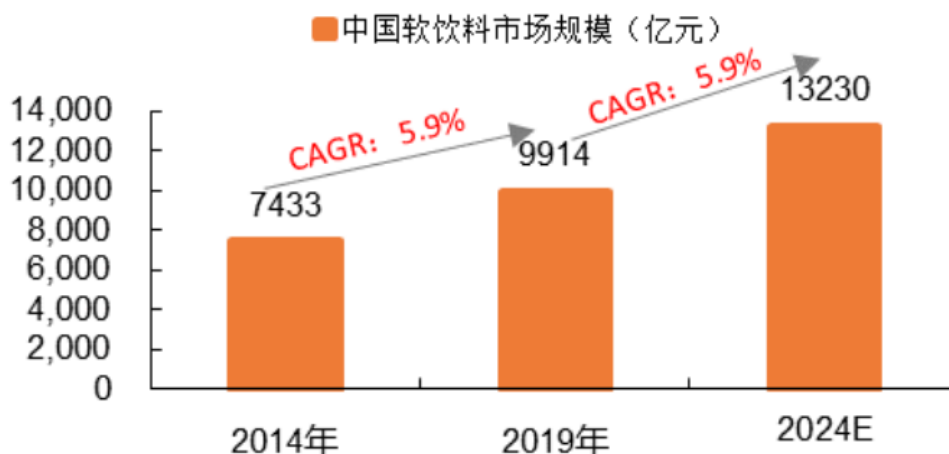
2021 年，包装饮用水产品的全年收益为人民币 170.58 亿元，较 2020 年增长 22.1%，占 2021 年总收益的 57.4%。茶饮料产品的全年收益为人民币 45.79 亿元，较 2020 年增长 48.3%，占 2021 年总收益的 15.4%。功能饮料产品的全年收益为人民币 36.95 亿元，较 2020 年增长 32.3%，占 2021 年总收益的 12.4%。果汁饮料产品的全年收益为人民币 26.14 亿元，较 2020 年增长 32.2%，占 2021 年总收益的 8.8%。

2.1.4 矿泉水行业市场结构分析

包装饮用水中细分类目的矿泉水市场规模，也在不断的增长，2020 年中国矿泉水市场规模约为 690 亿元，且在未来仍将以 10%左右的增速继续增长，预计 2024 年矿泉水市场规模将突破 1000 亿元。

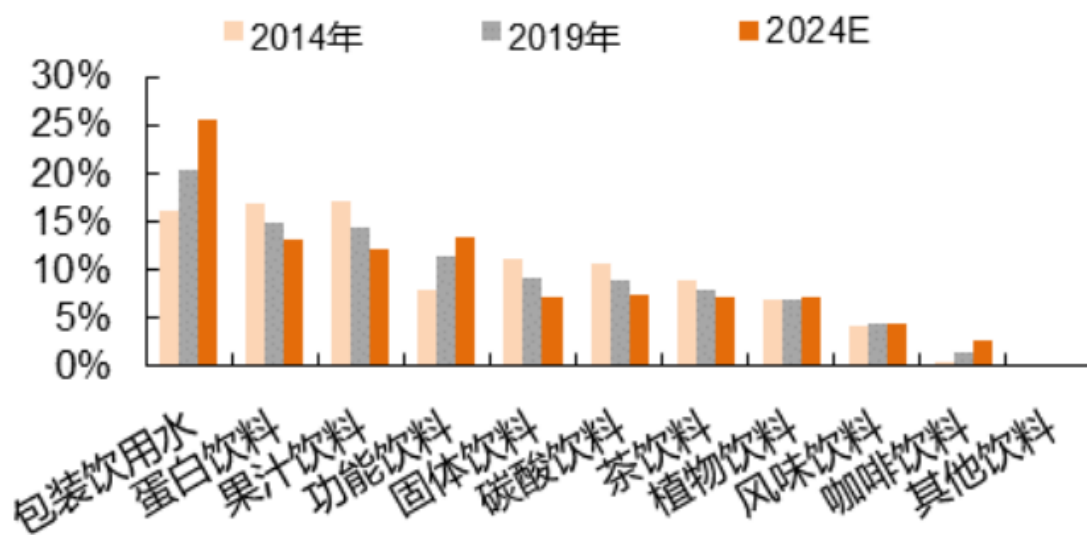
包装饮用水已成为我国软饮市场中最大的细分赛道，健康需求的提升使包装水市场仍处于增长阶段。我国软饮行业总体已进入稳步增长阶段，根据弗若斯特沙利文的数据显示，2019 年我国软饮行业总体市场规模约为 9914 亿元，2014-2019 年的 CAGR 为 5.9%，预计 2019-2024 年的 CAGR 将维持在 5.9%，2024 年软饮料市场规模将达到 1.3 万亿元。软饮料细分行业中，包装饮用水的零售额已超过蛋白饮料和果汁饮料，成为软饮行业中占比最大的细分赛道，2019 年包装饮用水零售额约占软饮行业的 20.3%，蛋白饮料及果汁饮料分别占软饮总市场的 14.9%和 14.5%，此前 2014 年零售额 Top3 的细分赛道是果汁饮料（17.2%）、蛋白饮料（16.7%）、包装饮用水（16.1%）。随着消费者健康化需求增长，预计包装饮用水增速仍将超过软饮行业总体增速，根据弗若斯特沙利文预测，2019-2024 年包装饮用水的 CAGR 约为 10.8%，2024 年包装饮用水的零售额将达 3371 亿元，占软饮市场的 25.5%。

图表：2014-2024E 软饮料市场规模



资料来源：弗若斯特沙利文

图表：2014-2024E 各细分饮品占软饮市场比例



资料来源：弗若斯特沙利文

包装水是普适性的消费产品，美国包装水已成为饮料行业最大的细分赛道。全球范围来看，包装水需求具有高频、刚性、永续的特性，并且受消费者健康化需求提升的推动，发达国家的软饮偏好逐渐转向健康清淡化，促使包装水在饮料市场的占比进一步提升。BMC 数据显示，2005 年-2015 年期间，美国包装水的人均消费量由 25.4 加仑增长到 36.5 加仑，而碳酸饮料的消费量由 51.5 加仑下降到 38.9 加仑，2015 年时美国饮料行业中占比最大为碳酸饮料，占整个饮料市场消费的 20%，包装水为仅次于碳酸饮料的第二大饮品，占比在 19%，2016 年后，包装水超过碳酸饮料的销售，成为美国软饮行业内最大的细分赛道。

图表：美国包装水及碳酸饮料人均消费量（加仑）

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/486134055123010134>