



股票代號:1256

埋梗「XX」

讓你財富自由的兩個字

鮮活控股股份有限公司

Sunjuice Holdings Co., Limited

簡報人：吳明憲 總經理

日期：2025年1月5日

NATURAL

天然



HEALTH

健康



SAFETY

安全



DELICACY

美味



壹

個人簡介

貳

鮮活公司基本簡介

叁

財務績效

肆

競爭利基與優勢

伍

業務報告

陸

公司佈局

柒

永續經營(ESG)





壹 個人簡介

學歷：1977 -- 1980 國立嘉義高工機工科

1980 -- 1982 國立勤益工專機械工程科

2007 -- 2010 國立中正大學企業管理碩士專班畢業

2016 -- 至今 國立中正大學企業管理系博士班博士生

經歷：1986 -- 1991 愛美神音響公司業務主任

1991 -- 2011 現代數位科技有限公司負責人

1996 -- 2007 嘉義大北京餐廳副董事長

2006 -- 2007 嘉義高商家長會長

2010 -- 2020 鮮活控股股份有限公司 管理部經理/副總經理/董事/發言人/執行
董事/總經理

2023 - 至今 鮮活控股股份有限公司 總經理



昆山廠

- 土地面積：32,636 m²
- 建築面積：45,806 m²
- 年產能：73,000噸
- 集團總人數：963 人

天津廠

- 土地面積：33,329 m²
- 建築面積：18,207 m²
- 年產能：32,000噸

廣東廠

- 土地面積：35,675 m²
- 建築面積：24,831 m²
- 年產能：44,000噸

廣西廠

- 土地面積：7,779 m²
- 建築面積：6,579 m²
- 年產能：6,000噸
- 租賃廠房

(集團總人數係截至2024年10月31日正式員工)



公司基本簡介—公司沿革

- 1998年02月 鮮活實業（昆山）食品工業有限公司成立於江蘇省昆山市
- 2010年05月 提供世博會園區多家餐飲企業特製飲料產品
- 2011年03月 正式遷廠至江蘇省昆山市張浦鎮俱進路
- 2012年09月 鮮活控股正式於證券櫃檯買賣中心掛牌上櫃
- 2014年12月 鮮活（昆山廠）獲中國質量認證中心（CQC）產品碳足跡證書
- 2015年01月 鮮活（天津廠）正式投產
- 2015年06月 鮮活（廣東廠）正式投產
- 2016年03月 鮮活控股於臺灣證券交易所上櫃轉上市正式掛牌
- 2016年11月 鮮活（昆山廠）獲中國食品工業協會及中國食品報聯合表彰為「中國食品企業社會責任百強企業」獎及「關愛員工」獎
- 2017年09月 鮮活（昆山廠）被評定為江蘇省農業產業化省級重點龍頭企業
- 2018年12月 「鮮活果汁工業（昆山）有限公司」更名為「鮮活果汁有限公司」
- 2019年11月 承辦「中國飲料工業協會新零售飲品分會」成立大會
- 2021年11月 鮮活（昆山廠）獲江蘇省人民政府授予「紫峰獎-成長型企業獎」
- 2022年05月 「鮮活果汁股份有限公司」更名為「蘇州鮮活飲品股份有限公司」
- 2024年05月 與中國焙烤食品糖製品工業協會聯合主辦第二屆「中華食尚飲品大賽」





公司基本簡介—主要產品

- 產品特色：根據不同客戶群體需求，為其提供專屬配方產品。
- 公司目前的產品，主要係專供「連鎖餐飲系統」及「食品加工廠」的濃縮果汁、風味糖漿、果醬、口感顆粒、天然果粉等。

果汁類產品

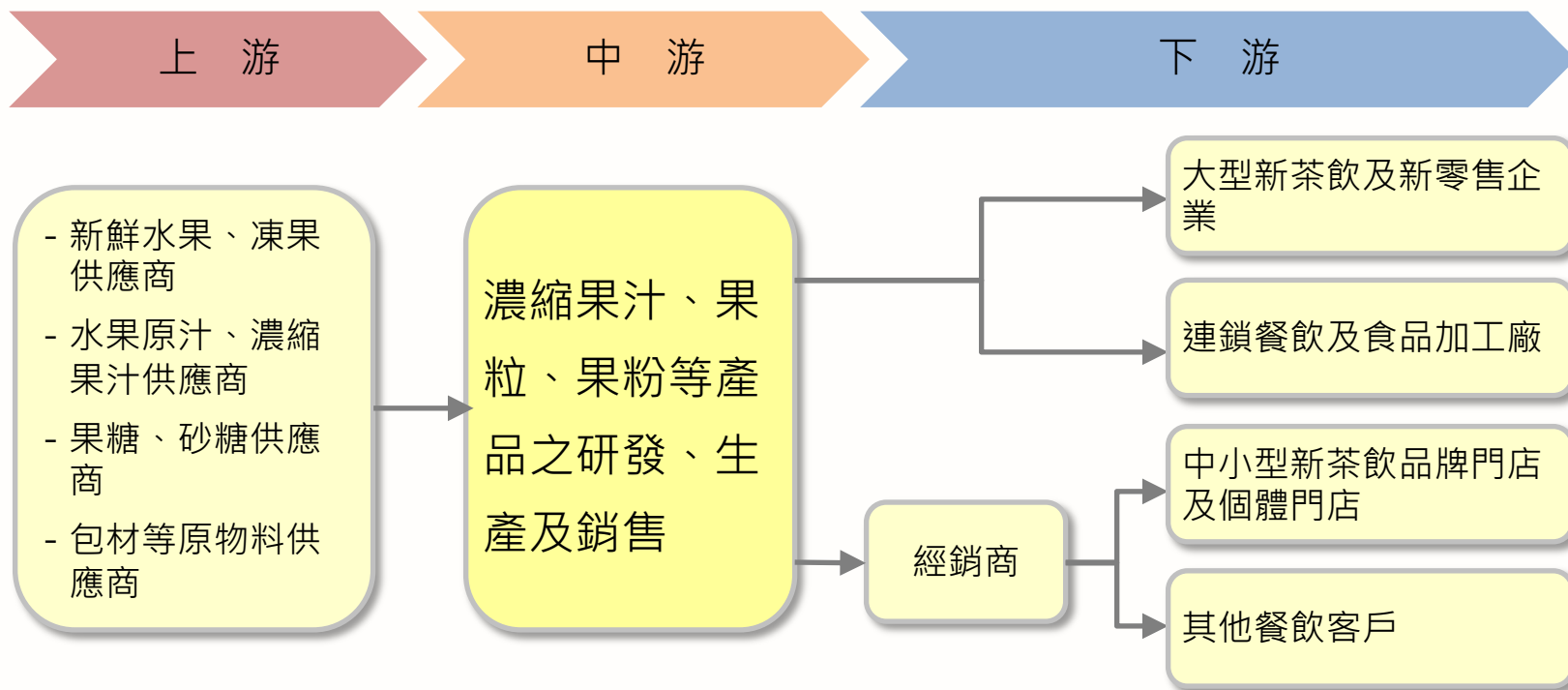


果粒類產品



果粉類產品



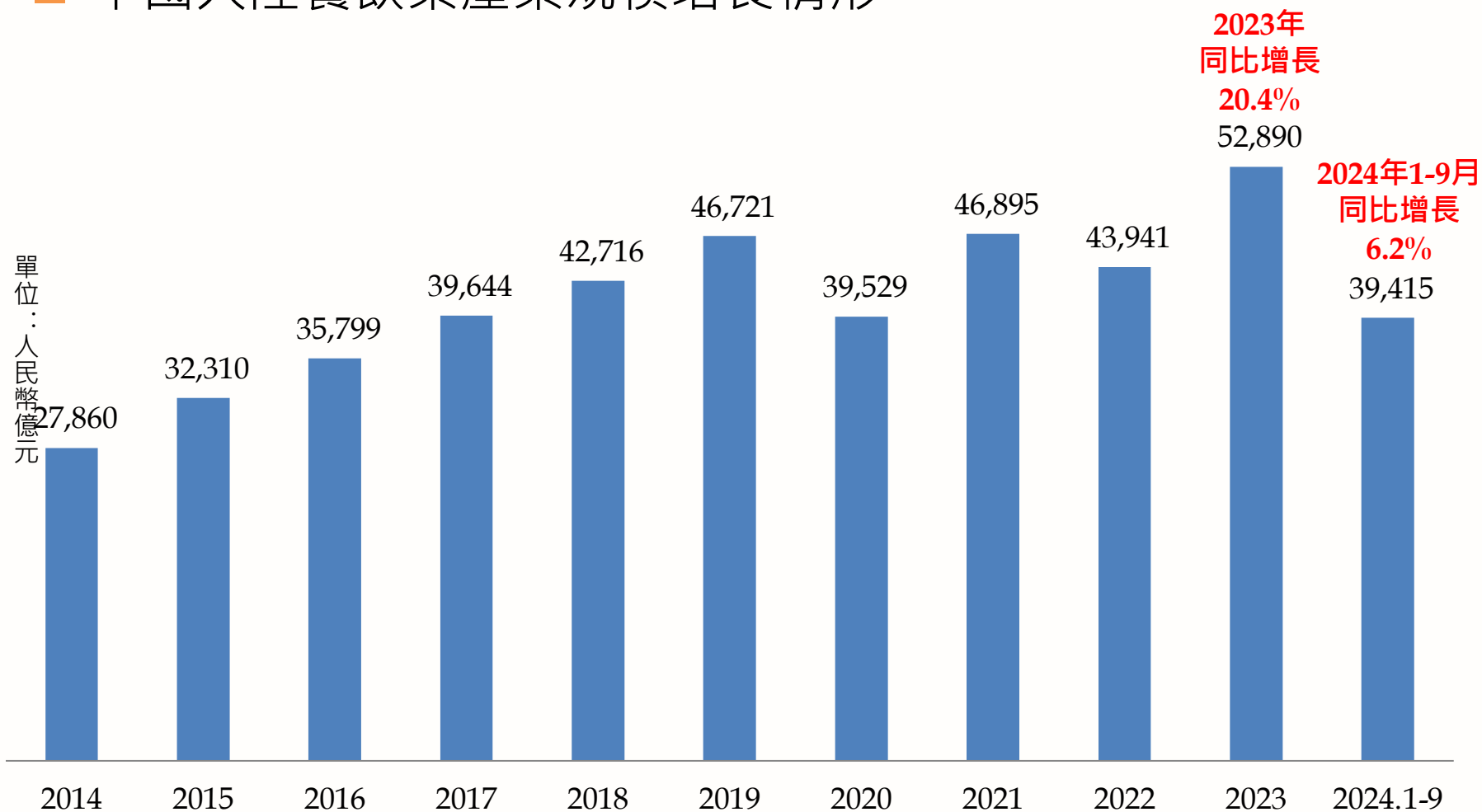


本公司位於產業之中游，主要產品為現調果汁風味飲品之原料。

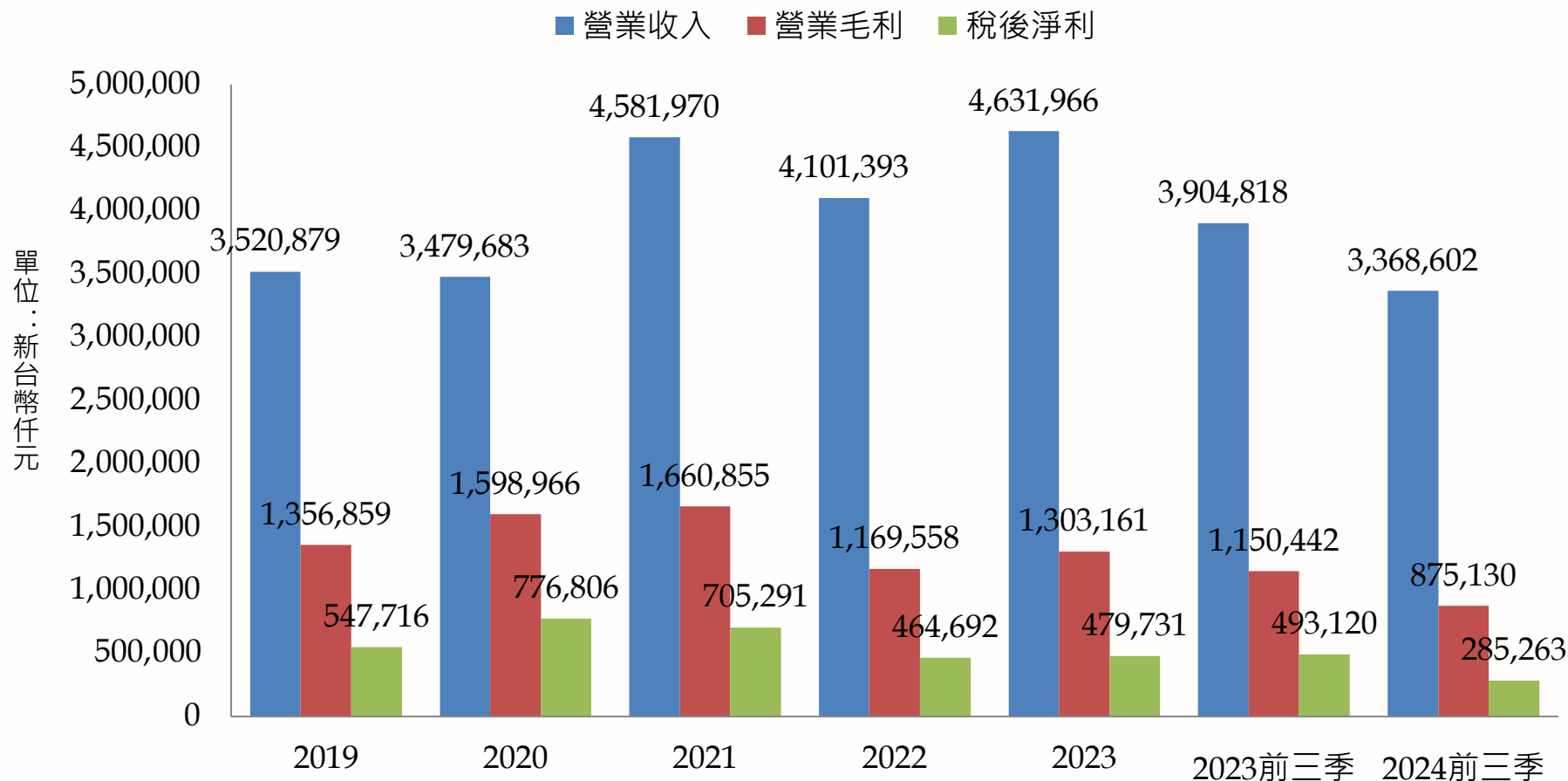


餐飲產業及市場概況

中國大陸餐飲業產業規模增長情形

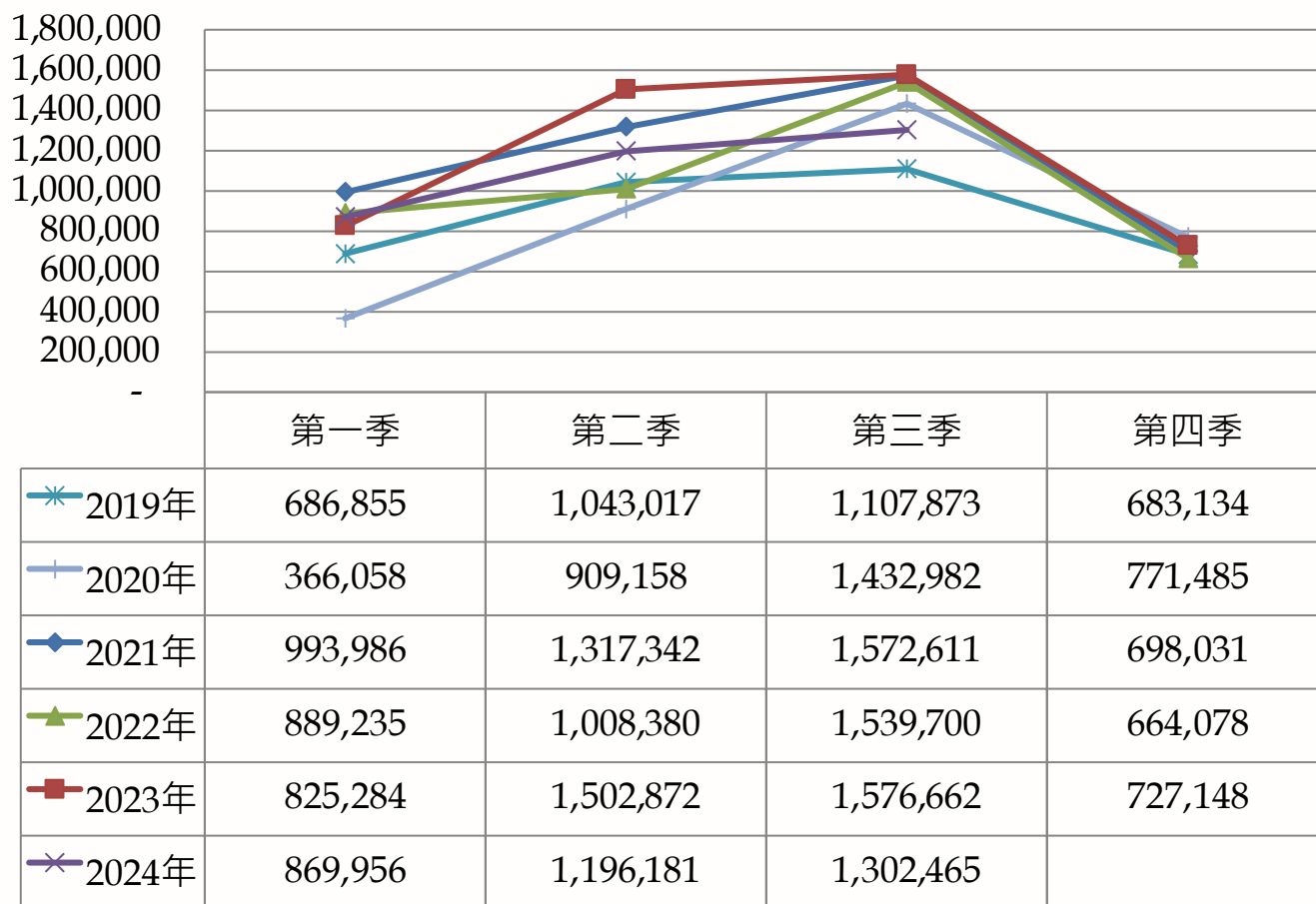


最近五年度營業收入、營業毛利及稅後淨利變化情形



最近五年度營業收入（季度別）變化情形

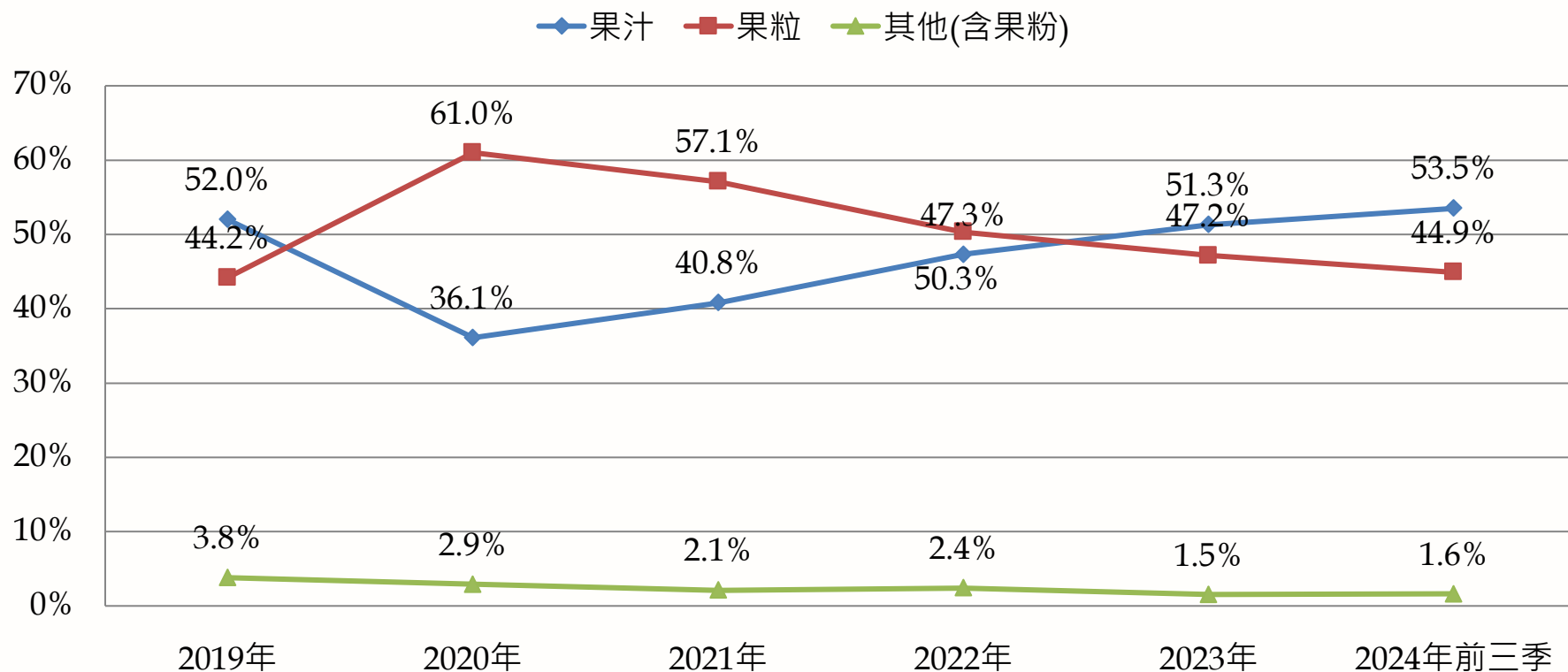
單位：新台幣仟元



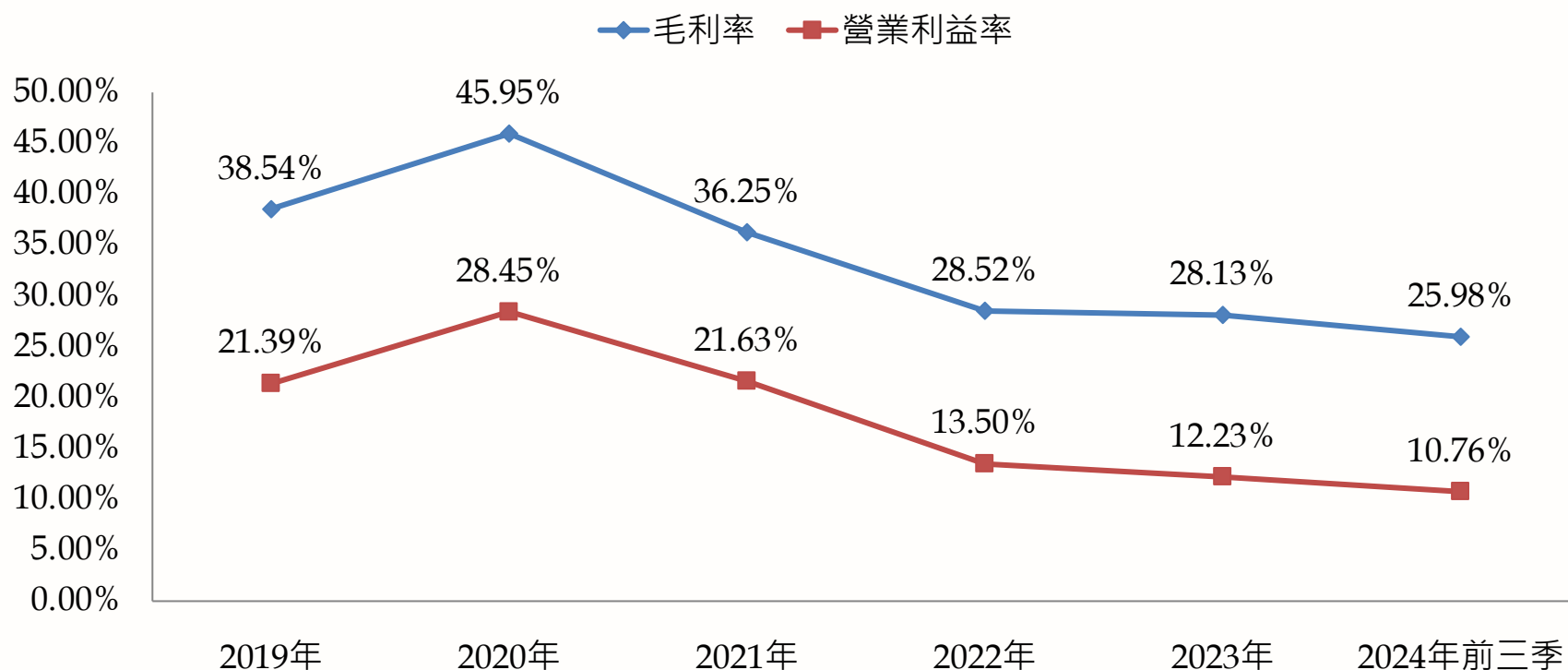


財務績效

最近五年度營業收入（產品別占比）變化情形



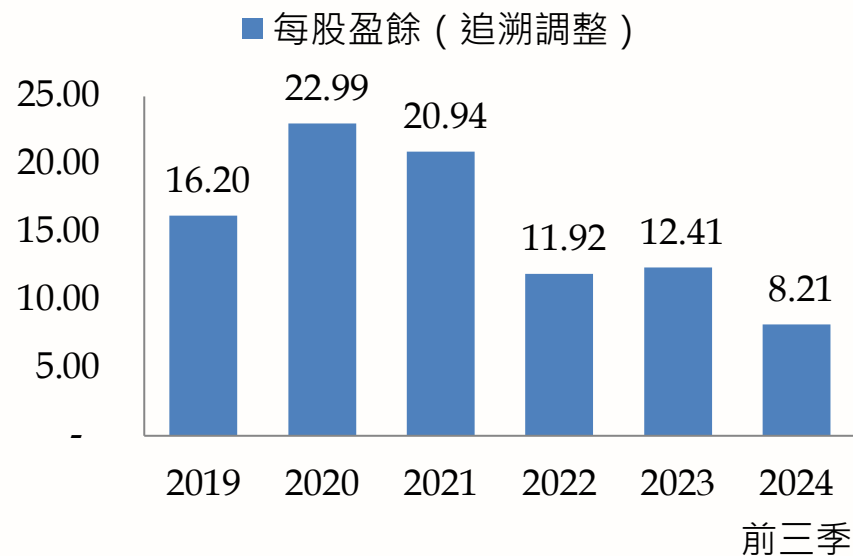
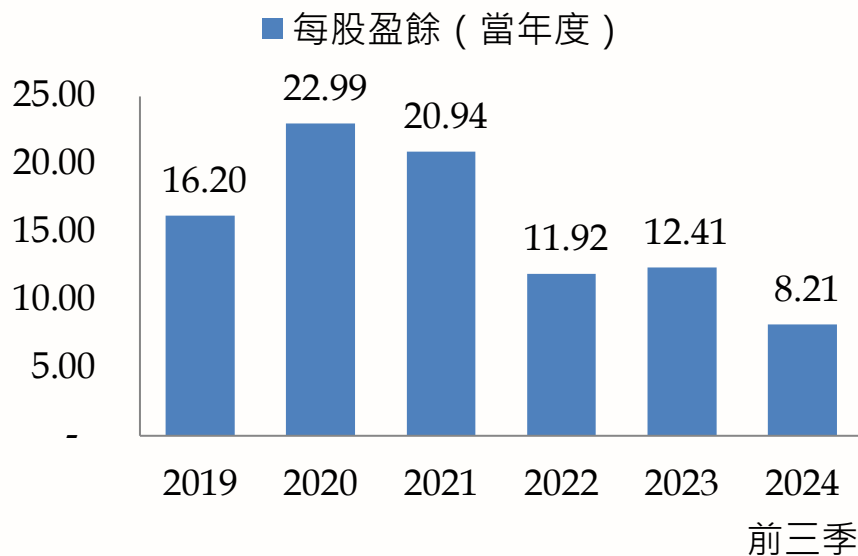
最近五年度毛利率及營業利益率變化情形





財務績效

最近五年度基本每股盈餘EPS



當年度加權平均已發行股數						
年度	2019	2020	2021	2022	2023	2024 前三季
股數 (仟股)	33,842	33,842	33,842	33,842	33,842	33,842

追溯調整加權平均已發行股數						
年度	2019	2020	2021	2022	2023	2024 前三季
股數 (仟股)	33,842	33,842	33,842	33,842	33,842	33,842

■ 最近五年度應收帳款未收回情形

公司有效之應收帳款管控制度及完善的客戶管理制度，使最近五年度實際發生呆帳之占比微小。

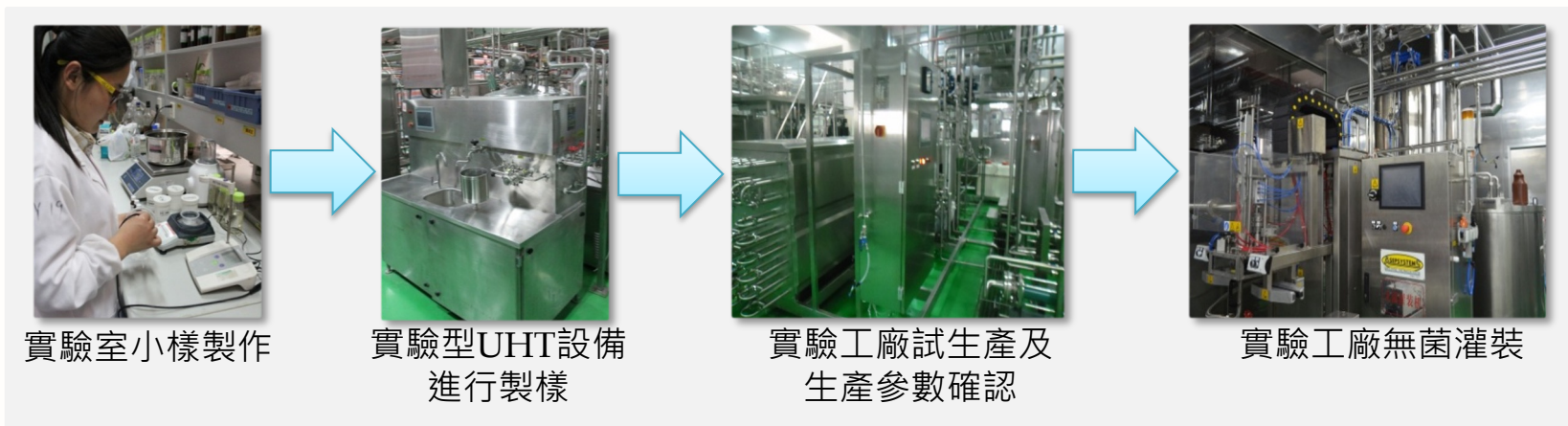
單位：新臺幣仟元

項目	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年 前三季
營業收入	3,520,879	3,479,683	4,581,970	4,101,393	4,631,966	3,368,602
呆帳比率	0.00%	0.00%	0.00%	0.02%	0.06%	0.00%

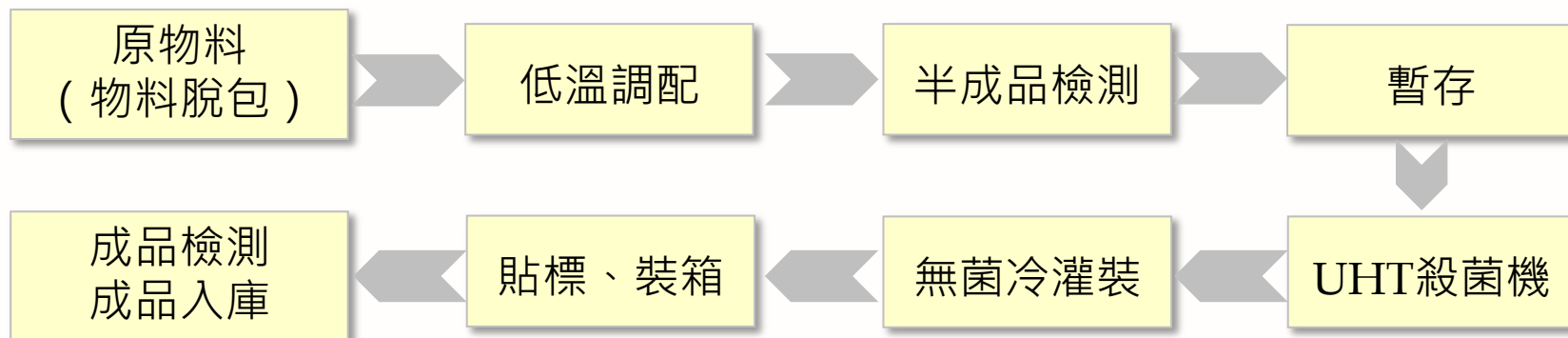


■ 研發創新能力及專利技術

1. 研發創意、成本分析至產品製成的一貫化實驗工廠（24小時內完成）



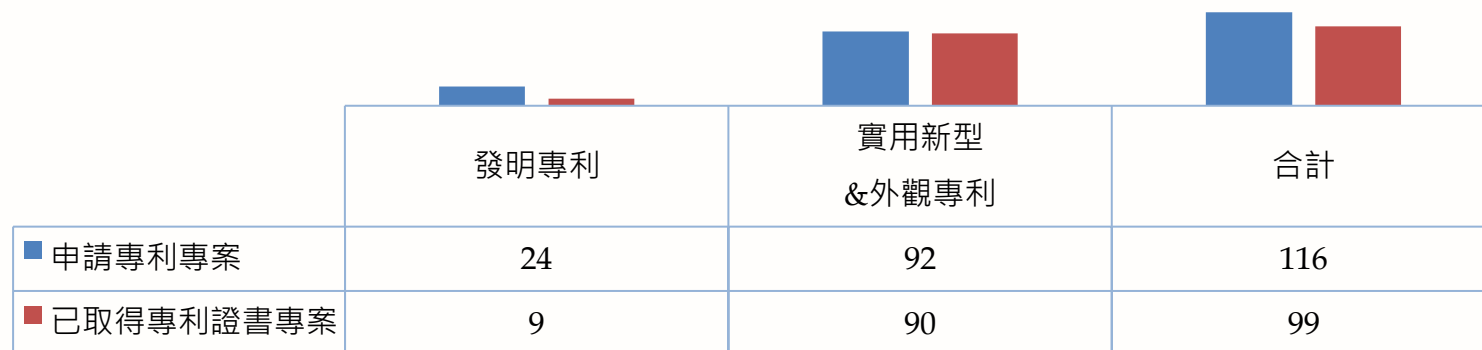
2. 無菌灌裝標準化工藝流程



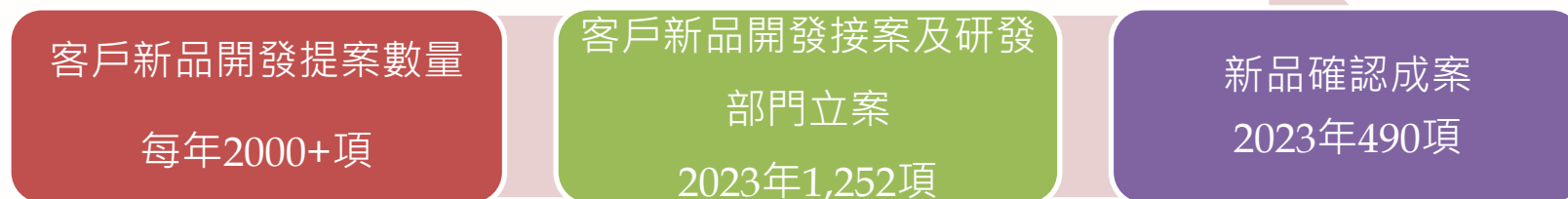


競爭利基與優勢—研發及專利

3. 專利證書專案



4. 產品開發成果



5. 核心技術

2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
粉體亞納米化 研磨技術	植物奶/發酵 乳研究	燕麥酶解技術	水溶性色素穩 態化研究	造型晶球研究	植物基底乳研 究

■ 精實工廠（豐田式管理體系）

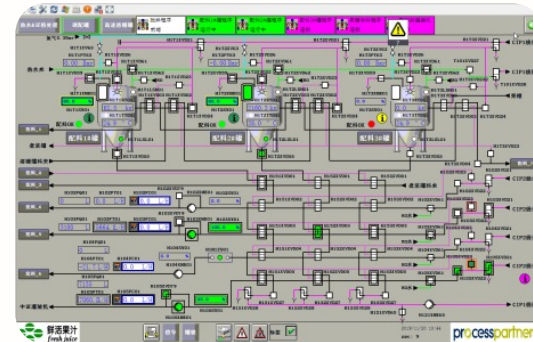
- 看板式管理、提高員工自主性；電子化看板加強目視化
- 企業資源管理系統（SAP）系統分析、建立品質標準及生產管理績效指標
- 以產品條碼技術建置之追溯及履歷系統
- 構建製造執行系統（MES）即時數量管理，提升生產製程管控品質
- 產品實現超淨灌裝和無菌灌裝，不斷提升品質



車間	產線	成品	品名	計劃產量	正常產量	待處理量	得率	狀態
30	果粒 8	1509801	鮮果時鮮柚子茶	600.00	0.00	0.00		待生
31	中試 1	1001039	鮮果時鮮柚子茶	300.00	0.00	0.00		待生
32	果粉 2	1102005	鮮果時鮮柚子茶	600.00	600.00	0.00		包裝
33	果粉 2	1102008	鮮果時鮮柚子茶	1000.00	1001.00	0.00		包裝
34	果粉 2	1102012	鮮果時鮮柚子茶	600.00	600.00	0.00		包裝
35	果粉 2	1102025	鮮果時鮮柚子茶	300.00	300.00	0.00		包裝
36	果粉 2	1105102	鮮果時鮮柚子茶	300.00	301.00	0.00		包裝
37	果粉 2	1540502	鮮果時鮮柚子茶	30.00	30.00	0.00		包裝
38	果粒 1	1001242	鮮果時鮮柚子茶	1000.00	966.00	0.00		包裝
39	果粒 4	1001353	鮮果時鮮柚子茶	1000.00	988.00	0.00		包裝
40	果汁 3	1003009	鮮果時鮮柚子茶	5000.00	4804.80	0.00		包裝
41	果汁 5	1405055	鮮果時鮮柚子茶	600.00	580.00	0.00		包裝
42	果汁 5	1405127	鮮果時鮮柚子茶	2000.00	2000.00	0.00		包裝

統計	數量
品項數:	44 / 46
鍋數:	109
成品量:	115.3 吨
半成品量:	75.2 吨
生產進度:	43%
包裝進度:	11%
狀態	數量
包裝中:	43090.00
包裝完成:	15207.00
生產中:	25830.00
生產完成:	34702.00

電子化看板



MES即時線上管理



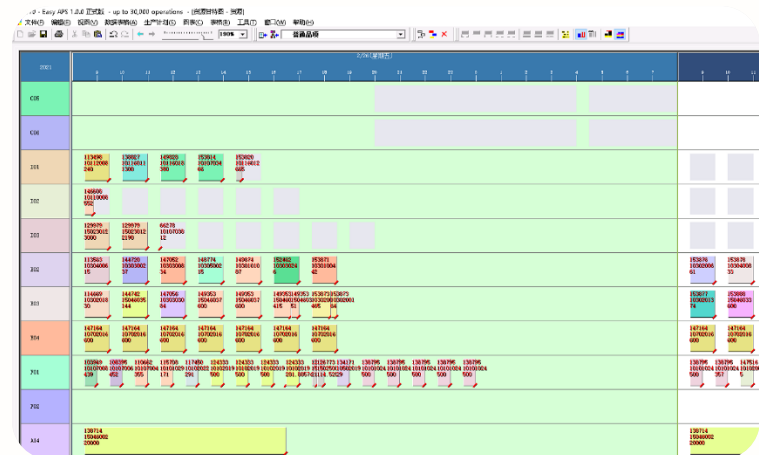
競爭利基與優勢—生產體系

■ APS排產系統

- 精準化排產，串接SAP系統及WMS系統
- 實現排單、生產、倉儲即時同步，提高交貨時效，提升管理效率

車間	產線	料號	品名	淨重	計劃量	已生產量	已入庫量	得率	狀態	開工時間	完工時間
1	果汁	3 10101006	3kg特選荔枝飲料	3.00	1666	1640	1640	98.44	已完工	09:01:44	11:01:30
2	果汁	8 15028005	2.1kg特選金桔味	2.10	476	468	468	98.32	已完工	10:48:58	13:01:16
3	果汁	8 15046018	980mlRB檸檬糖	1.28	781	768	768	98.34	已完工	08:59:07	10:35:57
4	果汁	8 15159002	2.2kg草莓冰棒	2.20	227	0	0	0.00	已完工	08:41:54	08:52:26
5	果粒	1 10201012	1.2kg芒果C山橙	1.20	833	816	816	97.96	已完工	08:55:27	10:35:01
6	果粒	1 10201031	1.1kg芒果C茉莉	1.10	909	900	864	99.01	已完工	10:48:33	13:12:47
7	果粒	2 15371003	1.2kg特選百香果	1.20	5000	4956	4956	99.12	已完工	22:22:30	07:00:08
8	果汁	2 15046024	6kgRB調糖糖漿	6.00	3750	1280	1280	34.13	裝箱中	08:36:29	
9	果汁	3 15028012	2.1kg特選黑糖糖	2.10	1904	0	0	0.00	裝箱中	13:06:49	
10	果汁	7 10503001	1.25kg黑糖糖漿	1.25	3200	624	624	19.50	裝箱中	10:42:49	
11	果粒	2 15371003	1.2kg特選百香果	1.20	6666	648	648	9.72	裝箱中	07:19:20	
12	果粒	3 15046038	1kgRB芒果果醬	1.00	2000	984	984	49.20	裝箱中	08:51:01	
13	果粒	5 15046010	1kgRB百香果果醬	1.00	6000	1620	1620	27.00	裝箱中	09:08:50	
14	果粒	7 15371004	500g特選冷凍草	0.50	15000	120	0	0.80	裝箱中	12:13:50	
15	果粒	9 15023005	950g速凍紫薯果	0.95	6504	1704	1704	26.20	裝箱中	08:55:15	
16	果粉	2 10702002	13.44kg果粉	13.44	401	378	168	94.26	裝箱中	08:12:15	
17	Q果	1 10401017	2kg原味晶球XHE	2.00	4000	1520	1520	38.00	裝箱中	08:46:09	
18	Q果	2 15111001	2kg原味晶球XHE	2.00	5000	0	0	0.00	裝箱中	08:57:39	
19	果汁	3 10101012	3kg特選荔枝飲料	3.00	833	0	0	0.00	未开工		
20	果汁	5 10112003	20kg水蜜桃飲料	20.00	200	0	0	0.00	未开工		
21	果汁	5 10112009	20kg椰子飲料	20.00	30	0	0	0.00	未开工		

即時追蹤生產狀態，提升管理績效



生產排單顯示圖，實現精準化排產

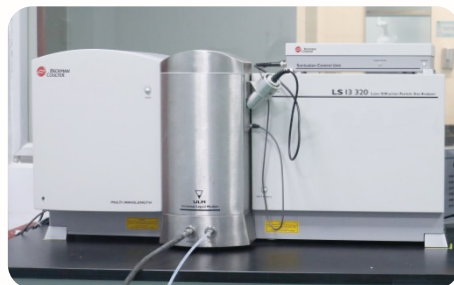
■ 食品安全實驗室

- 對產品及原物料進行自主檢驗及系統性安全評估。
- 建立品質安全管理制度，制定標準檢測指標。



氣相色譜質譜聯用儀

檢測農藥殘留、香精香料；
同時進行標準圖譜的制定



粒徑分佈儀

管控產品粒徑在一定範圍內，
進而保證產品的穩定性



紫外分光亮度計

檢測色值、色度、吸亮度、
透光率



折光率儀

檢測折光率和糖度

■ 自動倉儲系統

- 批次管理，有效串聯產品履歷系統與追溯系統。
- 提升儲位分配效率與庫存即時動態管理。



立體庫貨架



果粒區包裝輸送

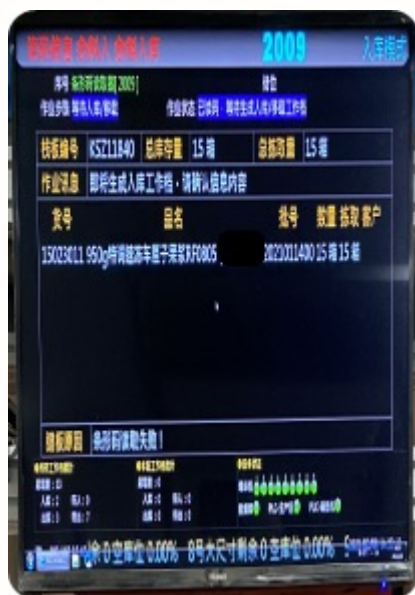


果汁區包裝輸送



自動碼垛機器人

■ 自動倉儲系統—多倉位平行管理



自動顯示
冷庫入庫訊息



自動辨識
條碼入庫



自動辨識
條碼出庫

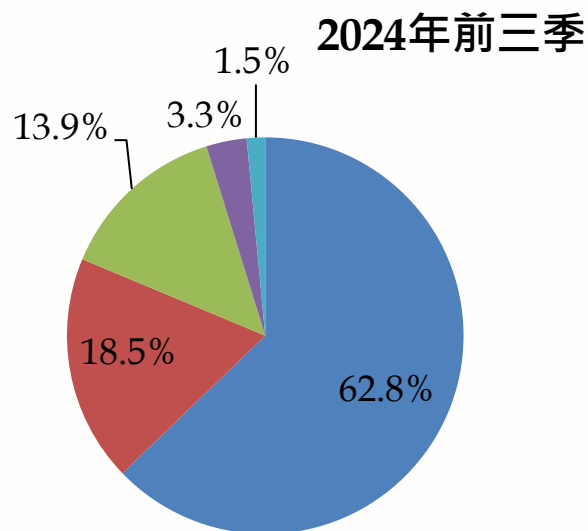
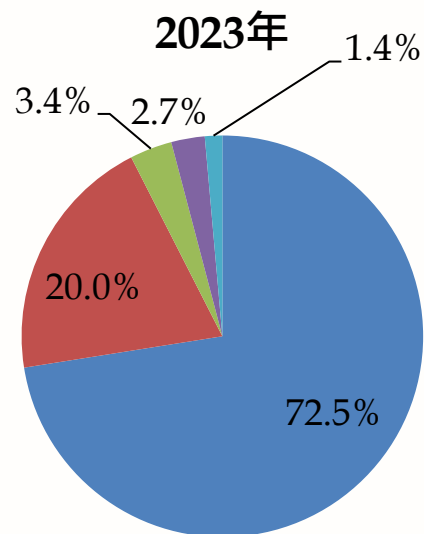


自動辨識
條碼備貨



競爭利基與優勢—配銷體系

■ 主要客戶型態



- 連鎖餐飲系統客戶
- 經銷商客戶
- 直飲客戶
- 工廠系統客戶
- 其他



400家 200家 278家 116家 80家
54家 20家 70家 20家 900家
289家 200家

500家 50家 51家 51家 30家 20家
800家 800家 47家

920家 1000家 1200家 500家
390家 150家 130家 129家 82家
100家 104家

410家 135家 118家 314家 50家 46家 149家
215家 190家 97家

1200家 2000家 3000家 3000家 430家 600家 4700家 200家 170家
50家 56家 50家 200家 200家

2470家 1370家 295家 148家 283家 392家 449家 418家 290家 646家
125家 232家 56家 71家 85家 117家 64家 142家 98家 316家 58家
78家

6000家 180家 1200家 800家 400家 440家 90家 80家 90家 300家
276家 250家 91家 78家 21家 50家 90家 50家 200家 260家 400家
500家 30家 30家 6家 100家 260家 70家

250家 4800家 2300家 3000家 80家 800家 280家
100家 300家 200家 80家
2400家 2400家 480家 450家 60家 580家 150家 500家 50家 300家 30家 70家
1000家 600家 750家 300家 240家

750家 200家 240家 230家 140家 810家 400家 220家 120家
100家 40家 70家 80家 80家 230家 120家

120家 500家 60家 80家 110家 120家 200家

新茶饮類型
綜合餐飲類型
新零售類型
烘焙店類型

■ 持續深耕工廠體系客戶

1. 食品加工工廠客戶到廠認證。
2. 以高標準要求選材及原料供應，服務於霜淇淋企業、乳品行業、糖果等食品加工領域的國內知名品牌企業。



業務報告—經銷商客戶

■ 經銷商客戶於當地合作之代表性連鎖餐飲系統客戶

川渝



陝青寧新甘藏



滇黔桂



廣東



黑吉遼



京津蒙



晉冀魯



蘇皖



上海



鄂湘豫



浙贛



閩粵





公司佈局—產品價值鏈升級

■ 水果上游生產研發

立足廣西百色，以芒果、百香果為核心，整合各地優質資源，引進海外優質原料，發展特色水果初加工，把握新茶飲市場需求，全面發展“從田間到杯中”的水果全產業鏈，為新茶飲行業提供更天然、健康、安全、美味的水果物料。



百色芒果基地



百色芒果基地



楊枝甘露

■ 新茶飲的五道內涵



超高
顏值

超高
新鮮健康元素

超高
價值感

超好
口感

■ 口感顆粒



天然健康

採用天然魔芋膠粉調配而成
含高膳食纖維
熱量低

Q彈樂趣

口感Q彈爽脆，飲品、甜品隨心加
樂趣多多，富有價值感

方便快捷

耐熱耐凍，常溫儲存，開袋即用，省時省力！



公司佈局—技術創新

■ 重新定義果汁、開創新品類—首創新茶飲預包裝飲品



更豐富

保存期限：

冷藏14-21天

產品類別：

含果肉（冷藏）

殺菌方式：

低溫殺菌

包裝方式：

可切換瓶型

儲存條件：

0°C-4°C冷藏



更新鮮

冷藏21-60天

高潔淨飲品

高溫殺菌，低溫灌裝

固定瓶型

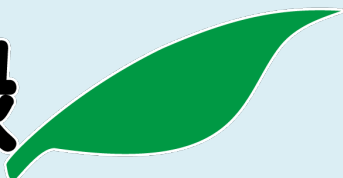
0°C-4°C冷藏



公司佈局—技術創新

一瓶楊枝甘露，開啟一扇行業大門

鲜绿



鲜绿——新茶飲預包裝楊枝甘露首創品牌





富與貴，是人之所欲也，
不以其道得之，不處也。
... 《論語》

永續經營 (ESG)

富貴是人人喜愛的，如果是用不合道理的方法得到，
是不能接受，也是無法長期擁有。

■ 構建更安全的食品供應鏈

從原料生產、加工、流通至銷售每階段的透明化二維碼資訊管理，建立食品安全的產品履歷訊息，提升產品追蹤追溯即時回應的完整性。





永續經營(ESG)

■ 員工穩定性

員工福利

餐廳透明化管理、節慶禮品及活動、家庭訪問、員工子女英語班/劍道班/安親班/獎學金等。

員工培育

新進員工及專業技能培訓、儲備幹部在職學習、學歷提升專案培訓、管理能力培訓，建構全員持續學習的環境。

職業安全的工作環境

導入安全生產標準化、落實安全生產培訓、排除安全隱患。

關心及維護員工健康

晨操及晨劍鍛煉、舉辦各類體育運動競賽、建設員工活動中心、設立員工圖書室、定期健康檢查計畫。





《劍道：鮮活果汁的“守破離”》

跨越文化與市場：打造果汁帝國的秘密





Chapter 1. 守 1998~2009

第一節 成立背景與初衷（1998-2003）

1.1.1創業初期：廠房還沒蓋好之前，當日企代理商可以填飽肚子？

1.1.2選擇什麼產業？借鏡台灣手搖飲趨勢＋製造業不須合資

1.1.3 在哪落腳？上海還是昆山

第二節 命名故事與市場定位

1.2.1命名的眉角：用兩個字守住初衷

1.2.2產品策略：專注在「糖漿和濃縮果汁」

1.2.3 多樣少量的生產策略：難就難在「少」，別廠不做的正是我的機會

1.2.4花三年練出業務市場預測的準確度



第三節 團隊、文化與原則

1.3.1 開朝三大功臣蔡、王、吳：業務貼近市場，研發支援業務

1.3.2 關鍵人才的力量：吳、王、陳驅動企業創新

1.3.3 打造以人為本的企業文化：家訪、劍道、外丹功、讀書

1.3.4 兩大經營原則：真果汁、一本帳

第四節 初期挑戰與應對

1.4.1 品質堅持：蘇丹紅食安危機反而是鮮活的利多？！

1.4.2 資金籌集：增資不增資？原始股東們各有所思

1.4.3 現金為王：憑什麼跟鮮活就要用現金？



第五節 市場競爭與策略

1.5.1 策略性取捨，專注果汁本業：忍痛砍掉關東煮

1.5.2 專利技術加持：黑森林的成功密碼

1.5.3 中國市場的開拓之道：系統餐飲連鎖客戶與經銷商

結語

本章與管理理論的對話

- 一、動態能力理論（Dynamic Capabilities Theory）
- 二、資源基礎觀點（Resource-Based View, RBV）
- 三、競爭策略理論（Competitive Strategy）



Chapter 2. 破 2010~2016

第一節 背起行囊加入團隊

2.1.1 加入前的預作準備

2.1.2 管理部的挑戰：台灣經驗與大陸適應的平衡

2.1.3 為團隊加入新的成長基因禮貌、熱鬧、互動

2.1.4 餐廳管理：留住員工的心，先留住他的胃

第二節 制度管理

2.2.1 慎選合作夥伴：避免低價陷阱的策略

2.2.2 從價格到價值：供應鏈夥伴的選擇標準

2.2.3 邊行進、邊整隊：人才策略中的進與退

2.2.4 人才培育與發展 - 從種子到大樹

2.2.5 副總初體驗：權限下放與效率提升的開端



第三節 品牌與行銷策略

2.3.1 藍莓園對品牌的貢獻

2.3.2 展會效益：從上海世博會到專業展會

2.3.3 突破包裝革新：從細節到國際視野

第四節 夥伴拓展與公共關係

2.4.1 跨界合作的啟示：學習標竿企業的成功密碼

2.4.2 公共關係：從地方合作到中央關注的躍進

結語

本章與理論的對話

- 一、學習型組織理論（Learning Organization Theory）
- 二、供應鏈韌性理論（Supply Chain Resilience）
- 三、關係網絡理論（Social Network Theory）



Chapter 3. 離 2017~2024

第一節 創造市場領導者的基石

3.1.1 產業規範化：為新零售飲品賦能

3.1.2 數字化轉型：IT系統、自動倉儲及ERP系統之整合

3.1.3 從TPS到NPS：跨國學習與合作的價值

第二節 創新管理：破框而出的力量

3.2.1 創新驅動：技術、研發與產品的協同進化

3.2.2 通路創新：從街邊店到家庭冰箱

3.2.3 服務創新：滿足需求的最佳解決方案

3.2.4 管理創新：從學習到自我突破



第三節 天津廠:趕走霧霾、迎向陽光

3.3.1 天津初探：細節中的管理挑戰

3.3.2 植入永續經營的DNA

3.3.3 天津鮮活：面對房租漲價的抉擇

3.3.4 來自員工的聲音：細節決定成敗的總經理

第四節 永續發展:來自於精緻化管理

3.4.1 基地管理：果汁從源頭開始

3.4.2 管理精緻化：環保創新與人力養成雙驅動

3.4.3 從廢到寶：資源轉化的環保創新

3.4.4 十年磨一劍，堅守本心



結語

本章與管理理論的對話

- 一、制度理論（**Institutional Theory**）
- 二、情境領導理論（**Situational Leadership Theory**）
- 三、資源依賴理論（**Resource Dependence Theory**）



Chapter 4. 基業長青 - 反思與檢討

第一節 從空降顧問到T+A策略：鮮活的內外挑戰與突破

4.1.1 空降部隊的不適應：張玄諺顧問

4.1.2 股權高度集中：加速決策卻導致人才流失、外資卻步？

4.1.3 T+A雙掛牌計劃：跨越兩岸的夢想，卻撞上現實的牆

第二節 學習組織的建立與影響力的發揮

4.2.1 鮮活學院：珍珠奶茶界的黃埔軍校

4.2.2 職場與學術的相互影響：從博士班深造到公司經營管理

4.2.3 迎戰內捲，邁向全球的願景與行動

本書總結：



埋梗「XX」

讓你財富自由的兩個字

命

貴人



里仁爲美

《論語》

平安富足

感謝聆聽

NATURAL

天然

HEALTH

健康

SAFETY

安全

DELICACY

美味

