

## 「金門酒廠廈門貿易公司營運現況」考察報告

緣於本會第八屆第三次定期會財政處業務報告，議員王國代提出口頭動議：「為瞭解金酒廈門公司業務概況，請縣政府安排實地考察，藉以探究公司經營瓶頸，協助改善長年營運獲利不佳困境。」，案獲多數議員讚同支持，旋即組織「金門酒廠廈門貿易有限公司考察團」，由議長洪允典領銜偕同第二審查委員會召集人陳泱瑚、議員石永城、洪鴻斌、張雲量、陳錦偉、許玉昭、董森堡、李養生、許大鴻、王國代等，在縣政府副縣長李文良、參議呂清福、財政處長陳國庭與金酒公司董事長吳昆璋等人陪同下，於 113 年 7 月 1 日跨海赴廈門市實地考察該公司營運現況。

行程由金酒廈門公司協助安排：七月一日訪察「象嶼保稅倉儲倉庫」與「廈門直營門市」；七月二日聽取公司業務簡報與座談交流。

考察「象嶼保稅倉儲倉庫」：此行程由該公司物流倉儲課李玉姿課長擔負引導，行進間對於議員提詢問題，分別逐一詳細說明，含括庫存品項及數量、物流管理、以及天福集團提貨情形等等。倘有訊息未臻詳備之處，則由董事長謝世傑適時補述。



考察廈禾路直營門市：由業務三課王明玉課長口頭簡報，渠概述直營店的設立過程及展店擴張情形，原先除本店址外，尚有大嶝島、莆田、三明、廈門高崎國際機場等處門市，惟都陸續出現經營困難，常入不敷出，先後結束營業，僅存廈禾路的直營店。

據了解該店開業已有二十餘年光景，在草創之初獲利頗為豐碩，但近年因大陸經濟環境變遷與消費型態改變，該門市獲利主要來自電商平台與老客戶消費為主，營運業績無法與往昔比擬，但尚可維持收支平衡。

二日考察團依行程計劃至東渡港航大廈公司總部聽取營運簡報和座談。會議由議長洪允典主持，副縣長李文良、財政處處長陳國庭、金酒公司董事長吳昆璋，以及金酒廈門公司董事長謝世傑率同一級幹部列席與會。座談採即問即答方式進行，由謝董事長針對



議員提問問題即刻個別回答。茲臚列議題重點如下：

- 一、廈禾路直營門市每月店租高達 18000 元人民幣，租金顯有偏高，增加公司營運成本負擔，應檢討是否有討價空間，或另覓他處合適地點營業。
- 二、保稅倉儲倉庫租用，允當配合公司營運實際需求，本於樽節當用原則，以減輕經營成本支出，增加公司獲利空間。
- 三、廈門公司是營利事業體，經營目標以獲取公司最大利益為依歸，所以員工加薪應通盤考量公司營運績效，唯有營業額成長調薪才屬合理，否則營業衰退還加薪，其正當性將受普羅大眾質疑與批評。
- 四、區域經銷商履約情形普遍不理想，且履約目標僅設定約為 2 千多萬元人民幣左右，顯然訂定門檻偏低，允應建立常態合理經銷制度，律定銷售額如未達成預期目標，則應有要求業者限期改善和退場機制，再另覓實力經銷商來經營，如此對公司營運較為有利。
- 五、電商與特殊經銷商通路的履約量應檢討提高，公司亦應配合做好市場開發與布局，以達成年度預定銷售目標。
- 六、有關倉儲酒品去庫存問題，滯銷產品採包銷競標方式去化，雖可立即體現去庫存化效果，惟請注意銷售價格應將人事與庫存管理成本納入計算，以免落人質疑圖利。
- 七、天福包銷酒品部分，應積極溝通繼續提領未完銷產品；另其貨品長期置放倉庫而未計收倉儲費用，也不盡合乎情理，公司應一併

檢討處置方案。

- 八、代理商或經銷商應建立長期穩定合作的代理或經銷制度，不應隨著縣長更替經常異動，畢竟契約期限太短，恐造成廠商擴展遲疑不決與投資觀望不前影響，以致阻斷市場資金投入，限制酒品銷售渠道開發，反而不利公司未來永續經營發展。
- 九、中國大陸酒品行銷權應統籌歸由金酒公司管理，並研究採取「公民企業」的方式經營，如此才能搶攻大陸市場佔有率，建立消費者對金酒品牌之認同。
- 十、大陸市場假酒充斥，魚目混珠，以致真假難辨，面對如此激烈市場競爭，唯有扶持經銷業者有利營銷條件與加強打假力度，才能提升金門高粱酒產品競爭力。
- 十一、運送銷往大陸酒品，必須在保稅倉庫置換紙盒包裝，以符合大陸消費習慣與市場接受度。惟徒增許多包裝與人力耗費成本，籲請金酒公司再次審酌，並採取最為有利公司的方式為之。

總之，「凡是豫則立，不豫則廢。」

公司經營者亦當有如此認知。這趟考察行，誠如議長洪允典在座談會致詞所言，我們樂意協助廈門公司找出營運困境癥結，並共同獻替廈門公司未來營運發展良策。本文彙整議員走訪發掘問題與公司經營看法，相信只要

對金酒公司營運有利，有助公司未來經營發展，本會都樂意去協力完成，也相信廈門公司在謝董事長領導之下，全體同仁分工齊力，他日扭轉公司營運局勢，也將指日可待。

