

金門縣議會第八屆第4次定期會

金門酒廠（廈門）貿易有
限公司案專案報告

報告單位

金門酒廠（廈門）貿易有限公司

中華民國 113 年 12 月 5 日

前言

議長、副議長、各位議員女士、先生大家好：

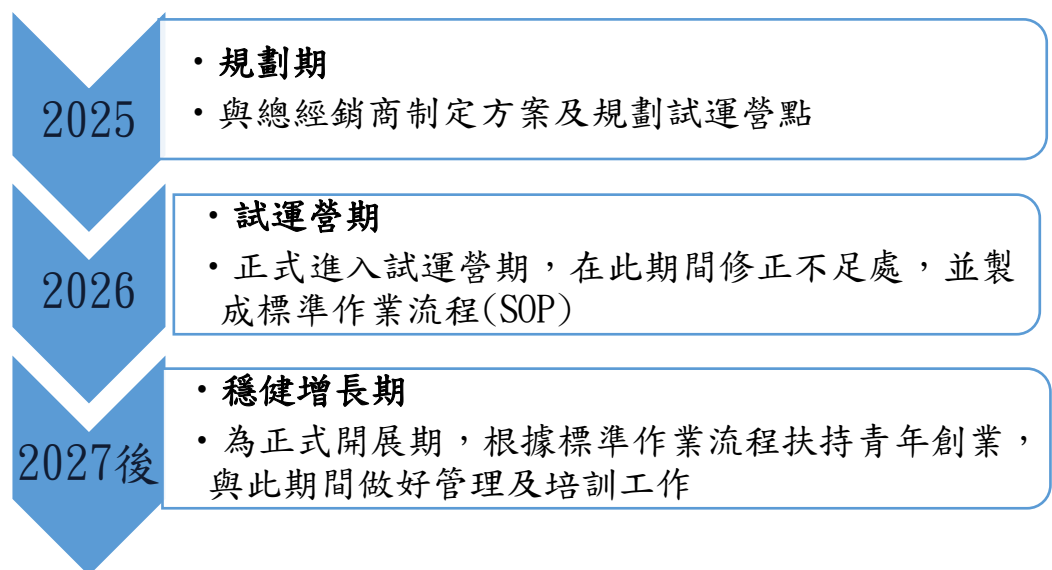
承蒙 各位議員女士、先生支持與督勉，遵依 貴會第八屆第 4 次定期會議決議，茲就金門酒廠(廈門)貿易有限公司專案報告如後(內容包括：內容包括：1、協助金門青年跨海創業之期程規劃。2、金門酒商供過於求之解決方案。3、維持穩定永續行銷秩序及重建金酒品牌尊嚴之通盤檢討。4、處理大陸市場假酒及終結竄貨亂象之具體措施。5、總經銷案決標後，精簡廈門公司員額數及執行時間表。)

目錄

壹、	協助金門青年跨海創業之期程規劃：.....	2
貳、	金門酒商供過於求之解決方案(消化庫存建議).....	2
參、	維持穩定永續行銷秩序及重建金酒品牌尊嚴之通盤檢討。.....	7
肆、	處理大陸市場假酒及終結竄貨亂象之具體措施：.....	12
伍、	總經銷案決標後，精簡廈門公司員額數及執行時間表。.....	14

壹、 協助金門青年跨海創業之期程規劃：

實現金門青年跨海創業為縣府之願景，現廈門公司總銷商案已於11月23日決標，俟總經銷完成簽約上軌並擴大廈門公司業務後，將適時本案執行，規劃與總經銷商協商合作此項計畫，以達資源共享之效，在其簽約之四年期間，根據其規劃之授權銷售點做為選點規劃成為本案運營點，廈門公司協助各類的培訓及門頭等共同行銷工作，規劃期程如下：(2026年期望能有十家試運營)



貳、 金門酒商供過於求之解決方案(消化庫存建議)

金門地區批售商戶除要經營銷售金酒公司每月供銷之批售酒品外，亦需經營銷售金門縣政府社會福利酒品如三節配售

酒、專案配售酒與感恩釀等，在整體經濟景氣不佳、酒類市場消費不振的環境下，金門高粱酒供給不減反增、消費需求不增反減，諸多因素導致金門批售商戶庫存過多無法去化、批售卡權利金下滑、三節配售酒及感恩釀收購價格下滑，要認清事實、真正解決金門地區批售商戶供過於求的癥結點，金酒公司建議以下四點解決方案：

一、貨暢其流

(一) 台灣地區：

1. 金門地區批售商戶酒品，利用其原先銷售管道銷往全台灣通路，由金酒公司加強廣告行銷，宣傳規劃除於金門日報、金門酒廠 FB 粉絲頁、IG 做廣宣外，並製作貼圖讓金門酒商於其銷售群組管道運用，另配合時事，亦規畫議題行銷，在新媒體廣宣、戶外廣宣(如機場、港口、客運車貼等)、專業酒類媒體、品酒文等來加強媒體廣宣露出，協助金門酒商加強市場銷售的推廣力度、對消費族群購買之拉力。

2. 金門高粱酒的重度飲用者(50 歲以上)逐年凋零與減少飲用頻率/數量，須培養年輕族群、青壯年族群成為金門高粱酒的飲用族群，方能有效解決市場庫存問題。

(二) 金門地區：

1. 金門各家各戶或多或少都有金門高粱酒的囤貨，然近幾年金門高粱酒儲酒增值的效應已不如以往，金門高粱酒供給未減少且酒商有需求時才收購，家中倉儲空間有限，導致金門鄉親囤酒意願降低。此部分須待金門高粱酒供需平衡或需求大於供應時，金門鄉親才會有意願繼續囤酒。
2. 113 年 9 月份重新開放陸客來金門旅遊，小三通航線每位旅客可攜帶 6 瓶高粱酒（總量不超過 4.5 公升）通關，若開放人數增多且每位旅客都能攜帶金門高粱酒回大陸，將有助於金門酒商庫存酒品的消化。

（三）大陸地區：

金門地區酒商雖透過大嶼、平潭對台小額商品貿易市場，將金門高粱酒銷往大陸內地市場，惟需強化管理此管道，以協助金門酒商消化庫存酒品。然過量的金門高粱酒透過對台小額商品貿易市場銷往大陸內地市場，相互競價的結果將影響金門高粱酒的品牌價值與價格體系，導致經銷商銷售意願降低。

二、減量供應

從 COVID-19 發生開始到疫情後，不管是台灣或大陸整體經濟景氣仍不樂觀，酒類非屬民生必需品，整體酒類市場消費、購買力持續低迷。為解決供過於求的狀況

況，須建立酒品批售供給數衡量機制，每季定時或視市場狀況不定時與金門縣酒類公會召開會議討論，評估市場需求及時調整供給，以穩定市場價格秩序。舉例來說，113 年多次會議討論調整批售數量如下(114 年批售金額預估下修 2.5 億元)：

1. 113 年下修 2 次 0.75L-58 度金門高粱酒配售數量，年度每張批售卡原批售總量為 144 瓶下修為 132 瓶，共減少批售 17 萬 4 千瓶。
2. 114 年下修 1L-58 度罈裝金門高粱酒，每月每張批售卡由 2 罈下修至 1 罈，年度每張批售卡原批售總量為 24 罈下修為 12 罈，年度共減少批售 17 萬 4 千罈。
3. 114 年下修建廠 73 週年紀念酒，年度每張批售卡由 6 瓶下修至 3 瓶，年度共減少批售 4 萬 4 千瓶。
4. 114 年下修瓏時金門高粱酒(磚紅厝)，年度每張批售卡由 9 瓶下修至 6 瓶，年度共減少批售 4 萬 4 千瓶。
5. 114 年下修瓏時金門高粱酒(暖白霧)，年度每張批售卡由 9 瓶下修至 3 瓶，年度共減少批售 8 萬 8 千瓶。
6. 114 年下修瓏時金門高粱酒(海洋藍)，年度每張批售卡由 9 瓶下修至 3 瓶，年度共減少批售 8 萬 8 千瓶。
7. 114 年下修瓏時金門高粱酒(高粱金)，年度每張批售卡由 9 瓶下修至 3 瓶，年度共減少批售 8 萬 8 千

瓶。

三、批售卡自然淘汰停卡

1. 自 113 年起批售卡商戶陸續接到政府通知，商店經營業主如有榮民保險及農民保險需更改為勞工保險，在保單保費金額與權益權衡下，今年至 10 月約有 593 家申請歇業停卡，評估未來每月約有 30-50 家商戶申請停業，113 年度受批售卡數減少影響之營業額約 6 千萬元，114 年預估較往年減少營業額約 1 億元以上。
2. 近年來批售卡之權利金逐年下滑，權利金若低於營利事業所得稅繳款額度，推估會有不少批售卡申請歇業停卡。
3. 批售卡申請歇業停卡，批售量逐步減少，在經濟不景氣情況下，亦有助於酒類市場供需平衡。

四、開發新產品

1. 為提升批售卡權利金之收入，除批售數量供需管理之外，開發新產品且讓利予批售商戶亦是其中一種解方，如 113 年規劃「瓏時系列四款酒品」，每張批售卡各款可批售 6 瓶，批售率高達 99%，創造了權利金收入。
2. 金酒公司認為開發予金門地區批售商戶之新產品需與

台灣地區總經銷商經銷酒品做產品區隔，主推地區批
售常態性產品並減少開發單一次酒品，避免品項過多
造成市場混淆。

3. 開發新產品過程中，包裝設計與酒基會提供金門縣酒
類公會討論，除請公會提出包裝設計與酒體建議外，
可加強商戶對酒品認知及信心，深化其推廣與銷售。
4. 協助金門青年跨海創業之期程規劃。

參、 維持穩定永續行銷秩序及重建金酒品牌尊嚴之通盤 檢討。

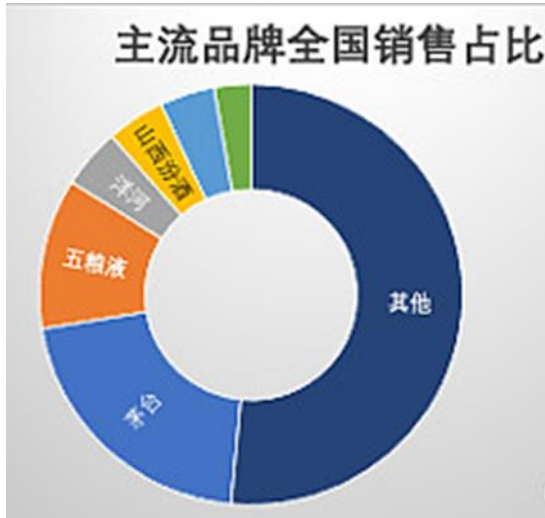
一、 行銷通盤檢討

(一) 品牌知名度及市場佔有率：

金門高粱酒擁有很高的品牌知名度，除了兩度獲得世界
最佳白酒的美譽及多次獲獎以外，透過以往兩岸觀光旅遊及
商務交流的往來累積了不錯的品牌知名度。

不過長年來金門高粱酒在大陸的經銷體系屢次變革，使
得終端銷售網點數量不足，加上法規對於知識產權保護較薄
弱，許多在大陸生產的臺灣 XX 高粱酒或其他魚目混珠的白酒
影響金門高粱酒的品牌信譽及價值，和臺灣白酒產業金門高
粱酒市佔率約高達 80% 以上相比，根據 2023 年全國酒業經
濟指標，2023 年，中國規模以上白酒企業累計銷售收入達到

7563 億元，代表金門高粱酒在大陸市場仍有許多成長空間。



白酒				
企业	营收 (亿元)	增幅	净利 (亿元)	增幅
贵州茅台	1231.23	16.91%	608.28	15.04%
五粮液	679.16	8.60%	249.31	9.19%
山西汾酒	313.58	17.25%	113.50	20.34%
洋河股份	275.16	-9.14%	85.79	-15.92%
泸州老窖	243.04	10.76%	115.93	9.72%
古井贡酒	190.69	19.53%	47.46	24.49%
今世缘	99.41	18.86%	30.86	17.08%
顺鑫农业 (牛栏山)	73.17	-16.92%	3.82	230.72%
迎驾贡酒	55.13	13.81%	20.06	20.19%
舍得酒业	44.60	-15.03%	6.69	-48.35%

*上表:酒類上市公司 2024 前三季度績報表

(二) 產品成本結構與中國大陸白酒營銷方式

中國大陸許多白酒產品成本結構中，生產成本往往只佔一小部分，營銷費用反而佔較大比例，然而本公司受到進口白酒稅賦之限制，其他白酒都在央視、在各地投入大量預算投放廣告，對比其他白酒，許多經銷商都覺得金門高粱酒於中國白酒的市場投放力道顯得微不足道。



*上表：2023 年白酒行業在 CCTV-1 投放金額前三的品牌是：郎酒，國臺，茅臺。系統計算出來的刊例費用都在 5 億以上。

二、 未來持續強化品牌價值

由於成本結構及預算規模因素，金門高粱酒短期內仍然無法和其他中國白酒企業在廣告投放「量」的部份滿足市場

需求，但將更深化「質」的部份，做精準的投放，而且讓每一個投放不只是廣告，更是一個話題，將資源創造更大的價值跟效益。

今年度已執行高鐵動車冠名廣告，得到許多經銷商的認同及好評，在福建省知名媒體專註海峽兩岸話題的「東南衛視-海峽新幹線」新聞節目冠名搭配熱搜話題做流量導引及曝光。

爭取於政府商務活動(贛臺經貿交流大會)、體育活動(兩岸橫渡、鷺江橫渡、兩岸慢壘)作為官方用酒曝光，強化地域連結及品牌認同；同時未來更積極強化公共關係，舉辦屬於金酒杯之兩岸行銷活動，享有“海峽兩岸和平之酒”美譽的金門高粱酒，以酒為媒，通過各種方式交流、推廣，提昇金門高粱酒的頭銜同時更深度的觸擊目標消費族群，藉著話題和趨勢的聲量，提高金門高粱酒的品牌知名度及品牌價值。

三、順消費趨勢以創新破圈

因大環境消費降級，互聯網高度發達的時代，消費者健康意識的持續進化直接推動白酒行業向品質化發展。在白酒行業降產量、提價格的背景下，消費者“少喝酒、喝好酒”的消費理念已逐漸成為主流消費趨勢。

消費者健康意識的持續進化直接推動白酒行業向品質化發展

行業端量減價升的背景下，反映到消費端“少喝酒、喝好酒”的消費理念已逐漸成為主流消費趨勢

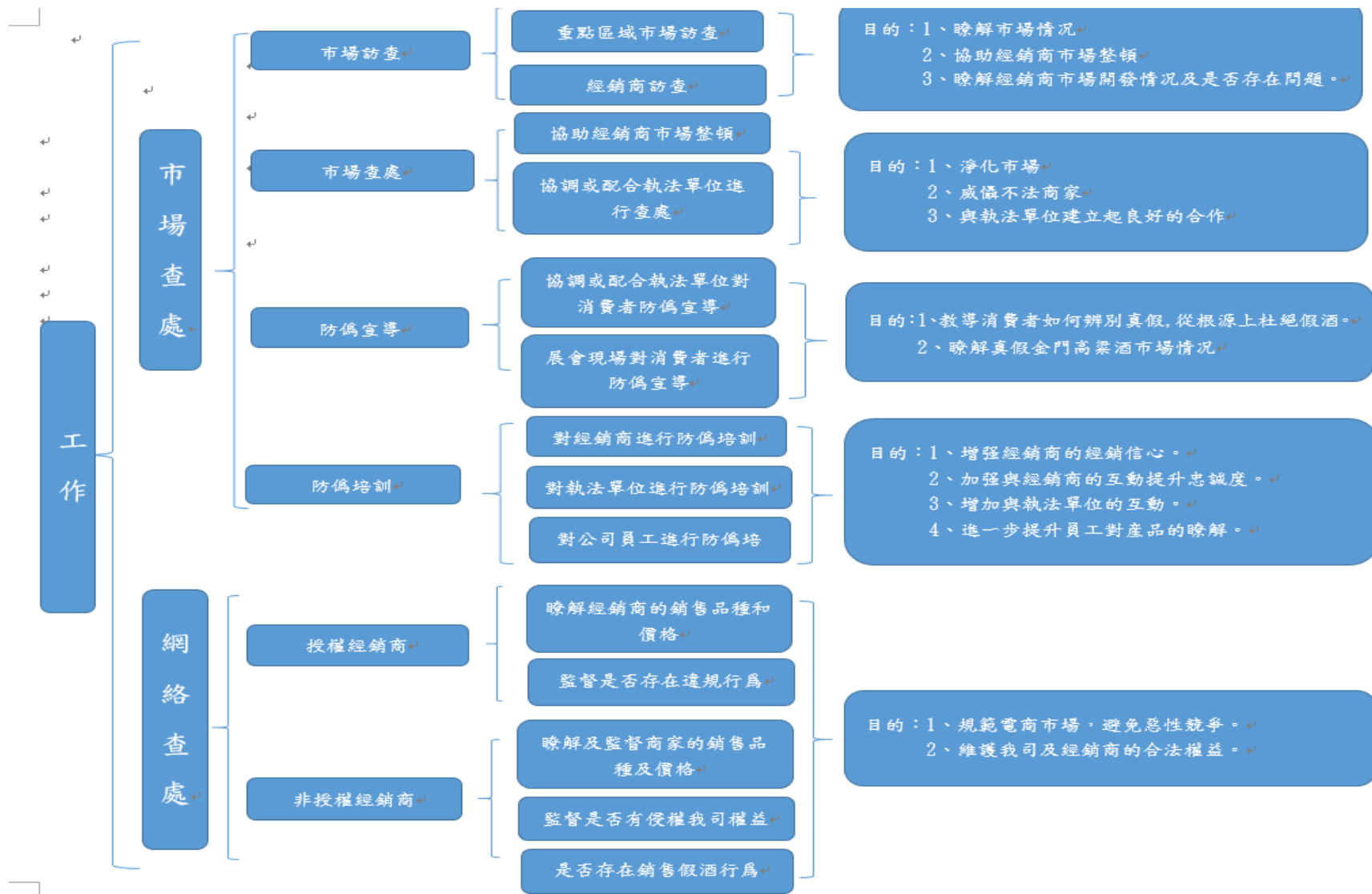


消費者對於不同品牌的形象感知集中在價值、文化和功能等三大方向。白酒承載傳統節日文化的情感寄托，節點投放效應明顯。比如借助大量文化類 IP 創新節目，賦予白酒品牌更高的文化內涵。再比如，通過頂級賽事資源將體育精神與白酒品牌深度融合，以情緒價值破圈，在場景、人群、情感上取得共振。

多數年輕人/新一代因對傳統酒桌文化的排斥而更青睞其他酒類（如洋酒），金酒可提供多場景飲酒及多種新式飲法宣傳方案，以改變金酒的大眾印象；另亦有不同度數、不同外觀的產品策略。

肆、處理大陸市場假酒及終結竄貨亂象之具體措施：

- 一、廈門公司目前有雖有緝查人員但均為兼任，為更好的處理假酒案件，建議與總經銷商共同設立專門的緝查團隊，以協助總經銷商及各地執法單位進行打假維權，進一步淨化大陸市場，維護品牌價值，緝查團隊規劃如附件一。
- 二、廈門公司總經銷商已落地，未來將配合總經銷商做好產品及渠道規劃，以減少竄貨行為；同時為杜絕其轄下分銷商竄貨，避免惡性競爭發生，將採以下措施，具體工作內容如下：
 1. 不定期走訪市場，瞭解市場行情並對疑似商家進行測購。
 2. 不定期搜尋各大電商平臺，並對疑似商家進行測購。
 3. 不定期與總經銷商溝通市場情況，及時反饋並處置竄貨等行為。



伍、 總經銷案決標後，精簡廈門公司員額數及執行時間表。

- 一、總經銷商案於 2024 年 11 月 23 日決標，目前刻正辦理簽約等相關作業中，廈門公司於總經銷簽約後，對於現有經銷商的後續業務處理、總經銷商的客情維護、管理及市場維權、公司品牌維護等工作仍持續進行業務推展與執行，因此，廈門公司將逐步依據與總經銷業務對接狀況，依業務屬性及提貨方式變更進度重新盤整人員需求狀況，分次辦理人員縮編裁減。
- 二、相關作業將依循大陸勞動法令規定，參酌經濟性裁員(係為裁減人數超職工總數 1/10)之程序，辦理員工公聽說明會、員工崗位調配調整、協商等相關行政作業，並報勞動行政部門備案。
- 三、整體裁減預計於 2025 年末完成。