

一、出國目的

本公司客戶 Sunrise 進口蘭苗生產盆花，銷售至 DC 地區，業務逐年成長，為擴大經營規模，與公司多次研商投資興建生產溫室，合作開發 Richmond 附近市場。合作案牽涉因素較複雜非短時間能定案。茲 Sunrise 公司附近(約 1 小時車程)Spring Hill Greenhouse Inc.標售，詳細位置如附圖，經實地勘查、研析，認為可在最短期間內生產蝴蝶蘭盆花供應市場，與 Sunrise 合作開拓美國東岸蝴蝶蘭盆花市場，並可逐步擴大溫室面積，而成為公司蝴蝶蘭事業垂直整合的新據點。

二、出國考察過程

(一)Spring Hill Greenhouse Inc.概況：

- 1.位置：位於 667 號公路旁，緊鄰連絡東岸南北要道 95 號公路，至 DC 地區約 90 分鐘車程，至 Richmond 國際機場約 40 分鐘車程。詳如附件一。
- 2.土地面積：10 acre。
- 3.溫室面積：設有加溫及灌溉系統之溫室面積為 34,884ft²，設有披覆但無加溫系統之溫室面積為 2,688 ft²，無披覆之栽培 cold frame 之面積為 1,728 ft²，共 39,300 ft²，詳細說明如附件二。
- 4.營運狀況：以生產短期草花、聖誕紅為主，其公告所示年營收為 US\$400,000 ~ 500,000，詳細如財務報表附件三。
- 5.與業主商談中略解，由於草花及聖誕紅等生產邊際利潤小，其傳統出產模式已無法與現代自動化生產模式競爭，故決定出售以安享晚年。
- 6.其現有溫室架構為鍍鋅型鋼或鍍鋅鋼管，屋頂披覆為雙層塑膠布，加溫系統則有熱水管加溫及天然氣加溫系統，植床為固定式木床及鐵絲。設少量風扇作夏季通風及降溫使用。設滴水灌溉系統。水源有淺層水井四口，水質良好，EC 值約 0.13mmhos/cm，pH 值為 6.4 ~ 6.8。另有較深層水井，水質較差，有硫磺味。
- 7.2,000ft²辦公室建築物。
- 8.標售金額為 US\$350,000.00。

(二)Spring Hill Greenhouse Inc.標價評估

- 1.依據 Sunrise 建築物一棟加溫溫室 20,000 ft² 之資產總值(不含土地)US\$440,000(附件四)，新建 34,844ft² 溫室為 US\$766,568，以三折計價為 US\$229,970。
- 2.以繳稅資料
土地\$63,100 + 房子建築物\$67,700 = \$130,800
- 3.以溫室三折估價，土地及房屋以公售價格合計 US\$360,770，故其標價在合理範圍。

三、心得

(一)、由於草花及聖誕紅等傳統生產模式已無法與現代自動化生產模式競爭，且為蝴蝶蘭盆花市場迅速擴展，購併後應將現有溫室儘可能改善符合蝴蝶蘭生產條件，以提高投資效益，而裸地及其他條件較差溫室，則採草花生產，以保持原有客戶的通路關係，並進而成為蝴蝶蘭盆花客戶。

(二)、為配合蝴蝶蘭盆花之生產，現有溫室必需改善部份：

- 1.遮光系統：需加設活動遮光網一層，其他配合系統運作。所需費用 $\$0.7/\text{ft}^2 \times 34,884 \text{ft}^2 = \$24,400$ 。
- 2.加溫系統：原有溫水加溫管必需加設，以符合蝴蝶蘭盆花需求。所需費用 $\$2.0/\text{ft}^2 \times 1,500\text{ft} = \$3,000$ 。
- 3.通風降溫系統：原設通風扇必需加設以符合蝴蝶蘭栽培需求，並加設水牆或噴霧系統以降低夏天的高溫。所需費用 $\$700/\text{台} \times 10 = \$7,000$ 。水牆 $\$140/\text{ft} \times 350\text{ft} = \$49,000$ ，計 $\$56,000$ 。
- 4.花期調節設備：原有設備於6、7、8月高溫期，蝴蝶蘭無法抽梗，進而影響市場開發之穩定性及困難度，故一半面積溫室需加設熱交換機或冷氣機。所需費用 $\$3/\text{ft}^2 \times 20,000 \text{ft}^2 = \$60,000$ 。
- 5.灌溉施肥系統改善：原有滴灌系統不適用蝴蝶蘭盆花使用，井水溫度過低亦需加以調整。所需費用 $\$10,000$ 。
- 6.其他雜項設備，所需費用約 $\$6,600$ 。
- 7.改善費用合計 $\$160,000$ 。

(三)、總投資費用

1. 收購土地及資產： $\$350,000$ 。
2. 溫室改善費用： $\$160,000$ 。
3. 其他改善費用： $\$30,000$ 。
4. 營運資金： $\$60,000$ 。
5. 合計： $\$600,000$ 。

(四) 溫室經改善作為蝴蝶蘭盆花生產，以固定植床情況計算，可培育 36,000 盆，每年兩個週期，總培育 72,000 盆。其相關生產成本(變動成本)分列如下：

- 1.種苗費：以進養中大苗(28cm 以上)含美國內陸運費， $\$3.2/\text{株} \times 72,000 \text{株} = \$230,400$ 。
- 2.人工費：以 2 位長期管理等包含各種費用合計 $\$20,000/\text{人} \times 2 \text{人} = \$40,000$ 。
- 3.材料：水草+盆材 $(\$0.25/\text{株} + \$0.25/\text{株}) \times 72,000 \text{株} = \$36,000$ 。
- 4.換盆人工： $\$0.3/\text{株} \times 72,000 \text{株} = \$21,600$ 。

- 5.肥料及農葯：\$1,000。
- 6.油氣費：以現況 x1.3 計 = \$54,000。
- 7.電費：以現況 x2.0 計 = \$23,000。
- 8.合計\$406,000。

(五)、固定費用

1. 用人費：\$60,000。
2. 折舊及維護費：以改善部分計算\$190,000x11% (折舊 10%+維護費 1%) = \$20,900。
3. 固定費用合計：\$80,900。

(六)、每株出廠成本：($\$406,000 + \$80,900$) ÷ ($72,000 \times 85\%$) \$7.96/株。

(七) 銷售收入：與 Sunrise 商談銷售合作之 2 方案，每年銷售 100,000 株的單價，可分別取得\$11.0/株及\$10.5/株，為提高競爭力，以\$10.0/株為基本價， $\$10.0/株 \times (72,000 株 \times 85\%) = \$612,000$ 。

(八)、銷售盈餘： $\$612,000/年 - (\$406,000/年 + \$80,900/年) = \$125,100/年$ 。

四、建議

(一)、投資報酬率： $\$125,100 \times (1 - 25\%) / \$600,000 = 15.6\%$ 。

(二)、生產力：營收總額/投資總額 = $\$612,000 / \$600,000 = 102\%$ 。

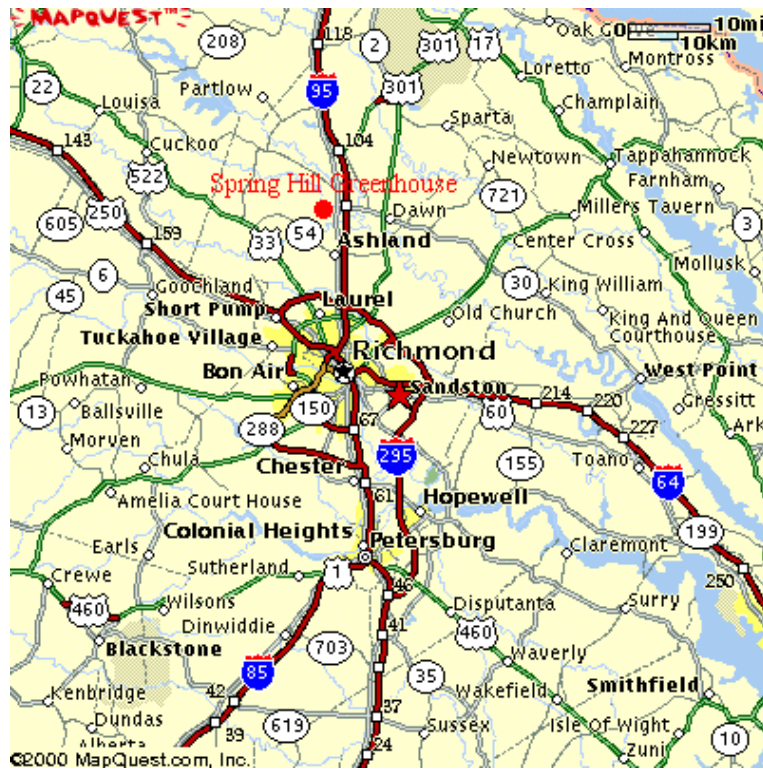
(三)、本案投資之投資報酬率為國內蝴蝶蘭溫室投資報酬率 9% (以表現最好的烏樹林場 $NT\$600/m^2 \times (1 - 25\%) \div NT\$5,000/m^2$) 的 1.73 倍，生產力為國內蝴蝶蘭溫室投資 ($NT\$3,200/m^2 \div NT\$5,000/m^2 = 64\%$) 的 1.6 倍。若國內再衡量土地投資則其倍數更大。

(四)、初期以現有溫室改善，期最短時間生產蝴蝶蘭盆花供應市場，若市場開發進度能配合，則擴建新溫室，由於高效率的新溫室投資生產力將大幅提高，而經營規模擴大，可降低相關固定成本，其總投資報酬率亦可大幅提昇。

(五)、因本案投資使國內蘭苗之生產通路更加順暢，提高溫室之運轉，進而提高營收及收益，並藉此打開本公司在美國東岸的市場。

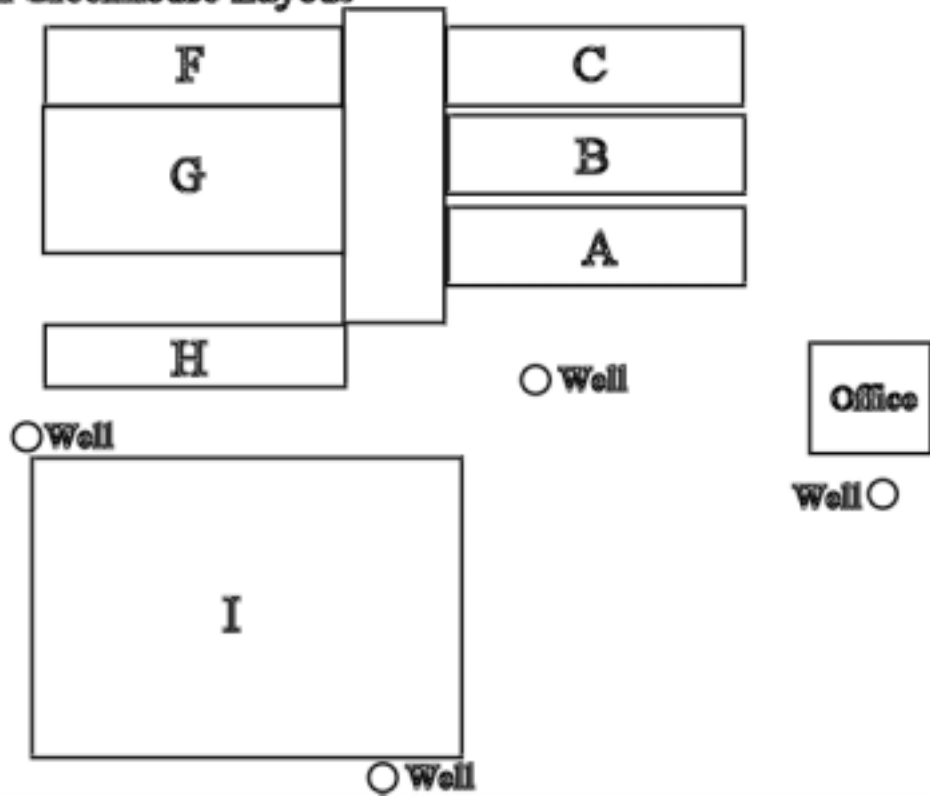
附件一、

Spring Hill Greenhouse 位置圖



附件二、

Spring Hill Greenhouse Layout



House A 30ft x 148ft=4,400ft²

House B 28.6ft x 148ft=4,230 ft²

House C 28.6ft x 148ft=4,230 ft²

House F 30ft x 96ft=2,880 ft²

House G 53ft x 96ft=5,088 ft²

House H 20ft x 96ft=1,920 ft²

House I 126ft x 96ft=12,096 ft²

Total=34,884 ft²

附件三、

Spring Hill Greenhouses, Inc. 之財務報告

一、 簡介

Spring Hill Greenhouses, Inc. 成立於 1973 年 8 月 30 日，目前資本額為 \$2,000，股東人數有二人，其中 Mr. Stone 持有 70% 之股權，餘 30% 則為 Mike 所持有，該公司係生產一年期之作物（聖誕紅），由於規模不大，故僅由 Stone 之太太於每月份按照該月之交易情形予以計入日記帳，待年度終了時再由會計師根據入帳之情形編製資產負債表、損益表並據以作為報稅之基礎，該公司之帳務處理係採現金基礎，會計年度則與報稅年度一致，係每年 10 月 1 日至翌年之 9 月 30 日。

二、 財務狀況

茲將 Spring Hill Greenhouses 之財務狀況（現金基礎）列示如下：

September 30, 2000

單位：美元

資 產		負 債	
流動資產		流動負債	
現金	\$ 7,356	應付薪工稅	\$ 1,666
流動資產合計	7,356	應付票據(註二)	25,800
		流動負債合計	27,466
廠房及設備 (註一)	245,815	長期負債 (註三)	37,978
減：累計折舊	(229,587)	股東借款 (註四)	50,303
廠房及設備淨額	16,228	股 東 權 益	
		股本	
其他資產		普通股股本，面額 \$1，	
土地	38,950	核定 5,000 股，發行及	
股票投資	1,720	流通在外 2,000 股	2,000
其他資產合計	40,670	累積虧損	(53,493)
資產總計	\$ 64,254	股東權益合計	(51,493)
		負債及股東權益總計	64,254

(註一)包含以下三個項目：

	成 本	累 計 折 舊	帳 面 價 值
設備	\$37,668.74	\$37,023.38	\$645.36

車輛	81,980.70	66,418.80	15,561.90
建築物	<u>126,165.09</u>	<u>126,144.38</u>	<u>20.71</u>
合計	\$245,814.53	\$229,586.56	\$ 16,227.97

(註二)係購買車輛所開立之支票。

(註三)係房地產作擔保，向銀行借款。

(註四)係 Mr. Stone 之自有資金。

三、營運狀況

茲將近三年之損益情形(現金基礎)整理如下： 單位：美元

	2000	1999	1998
銷貨	\$ 424,425	\$ 415,123	\$ 408,863
減 進貨	<u>184,586</u>	<u>189,127</u>	<u>185,165</u>
銷貨毛利	<u>239,839</u>	<u>225,996</u>	<u>223,698</u>
營業費用			
折舊	10,986	9,911	5,910
運費	816	1,006	1,820
保險	14,475	19,994	16,338
加熱費	43,737	38,316	40,870
專業服務費	1,140	1,215	840
辦公用品	581	1,190	1,529
修繕費	12,736	12,244	11,874
薪資	107,775	115,009	105,172
稅捐及證照	11,979	10,567	9,632
水電瓦斯及 電話費	8,083	7,605	9,397
油資	5,395	6,909	6,188
其他	<u>10,832</u>	<u>13,129</u>	<u>18,792</u>
營業費用合計	<u>228,535</u>	<u>237,095</u>	<u>228,362</u>
營業收益(損失)	<u>11,304</u>	<u>(11,099)</u>	<u>(4,664)</u>
其他收益合計	<u>3</u>	<u>3</u>	<u>9,528(註五)</u>
本期淨利	\$ 11,307	\$ (11,096)	\$ 4,864
期初累積虧損	\$ (64,800)	\$ (53,704)	\$ (58,568)
期末累積虧損	<u>\$ (53,493)</u>	<u>\$ (64,800)</u>	<u>\$ (53,704)</u>

(註五)含出售股票利得\$9,524。

經由上表得知，該公司最近三年之損益情形變動不大，尚屬合理。

四、稅捐繳納情形

由該公司之所得稅申報書（10/1,1999 至 9/30,2000），得知下列情形：

(一)由於該公司係生產一年期短期作物(聖誕紅)且採用現金基礎記帳，故於當年度報稅時，銷貨成本係按當年度進貨總數\$184,586 與人工成本\$83,775(註六)之和，共計\$268,361 作為申報基礎，並無成本分攤或成本結轉下期之情事。

(二)該公司稅前財務所得與課稅所得一致，皆為\$11,307，惟以往年度之虧損後抵於本年度，致本年度真正須課稅之所得為零，故本年度無須繳納所得稅。

(註六)人工成本\$83,775 = 薪資\$107,775 - 股東酬勞\$24,000

五、注意事項

(一)由 2000 年之不動產稅單得知土地及建築物之評定價格分別為\$63,100 及 \$67,700，此可作為不動產鑑價之參考。

(二)該公司之人工成本為\$83,775，全職員工有五人，若沿用當地之人工，用人費用每人每年約為\$83,775/5=\$16,775（保險費另計），此外，溫室改良後所增加之電費、設備之折舊等，亦是投資時須考慮之因素。

(三)由於該公司之不動產有抵押之情事，屆時不動產過戶時，須注意抵押權是否已塗銷。