

# 经济下行周期中小白酒企业财务战略调整

刘野

(黑龙江北大仓集团有限公司,黑龙江 齐齐哈尔 161000)

**摘要:**当前,由于受到多方面不稳定因素的影响,使得世界整体的经济状态进入了下行周期。受到经济下行压力,白酒消费市场同样也受到了一定的冲击。与此同时,政府方面在积极地采取更为宽松的政策,我国整体经济加快了复苏的脚步。在此背景下,中小白酒企业需要依据经济周期变化来合理地调整自身的财务战略。企业要审时度势,及时地做出有效反应,来进行财务战略调整,去适应变化的环境与背景,以此才能够保障企业的持续发展。基于此,笔者将展开相关讨论。文中首先对财务战略调整的相关概念与内涵进行阐述,然后再提出经济下行周期中小白酒企业财务战略调整的策略,最后则提出财务战略调整的保障措施。以此来为我国同类型企业的稳定发展提供实践工作的参考依据。

**关键词:**经济下行;财务战略;调整;策略;措施

**[DOI]:**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.19.046

当前我国经济发展处于增速低速增长阶段,从高速发展向高质量发展的方向进行转变。与此同时,诸多不稳定因素的存在也对经济发展造成了一定程度的打击。中小白酒企业在此背景下若想获得持续性的发展,就需要对自身的财务战略进行科学合理的调整。财务战略的调整要与企业自身的整体战略相契合,要结合企业内外部环境全面系统的分析自身的战略调整内容,以此来为企业的稳定健康发展保驾护航。

## 1 财务战略调整的相关概念与内涵

### 1.1 企业财务战略的界定

对于企业财务战略的界定,其首先要与战略进行充分的结合,要具备战略的各项特征,也就是应当立于战略角度去制定与调整财务战略。财务战略应当与企业整体战略具备协同性与一致性,要着重关注企业的长远发展。需要依据对企业当前所处的内外部环境进行充分的分析,来找寻自身的优劣势,以及在当前的形势之下所面临的挑战以及战略机遇,继而通过对企业资源的配置及一系列行动方案与计划的制定,使企业自身能够适应环境,获取更强的竞争优势。财务战略的工作开展涉及了投资、融资、利润分配等诸多财务活动,其始终围绕于资金来开展各项战略制定与调整工作。

### 1.2 财务战略的基本特征

财务战略是属于企业整体战略的一种,其与企业整体战略具备共性,因此其主要特征包含以下几方面:其一,全局性。财务战略是依据企业战略制定与长期发展目标来进行的整体财务规划与发展策略,其包含了投资、融资、利润分配等各项工作。其会紧随企业整体发展战略,并为了促成整体战略的实现,通过财务角度来对各项行动方案进行合理的制定,进而在具体执行过程中通过财务管理工具来进行有效的指导;其二,长期性。财务战略

是立足于企业的持续发展与长远利益的,其是为了企业的整体战略服务。财务战略在制定之后,对于企业今后发展的很长时间内均能够发挥着重要的作用,而并非是为了片面的解决当下问题;其三,导向性。财务战略在确立之后,对于企业今后经济活动的方向以及确保目标实现的各项措施,均有着重要的指导作用,是企业未来诸多财务活动的行动指南;其四,风险性。财务战略在制定之后,如若环境或背景发生了重大的改变,可能会产生诸多不确定风险。同时财务战略制定过程中,受到了企业相关人员经验、能力、学识及判断的局限,如若财务战略制定不合理,同样也会给企业带来不确定风险;其五,适应性。当前企业在实际发展过程中,其内外部均处于变化之中,由此企业经营的核心要素即是对变化的环境进行合理的适应,进而使得企业自身的经营目标与内外部环境之间形成动态的平衡。而财务战略需要对此种状况进行密切的关注与协调,抓住机遇,合理应对挑战,对战略进行适当调整,进而强化企业自身的变化适应能力;其六,动态性。战略的制定是需要对环境进行全面且充分的分析之后来确立的。环境在发生变化之后,战略也需进行合理的调整。因此财务战略在环境变化不大的背景下,可依据既定的战略路线来开展各项工作。而一旦环境发生了重大的转变,财务战略则务必进行有效调整。

## 2 经济下行周期中小白酒企业财务战略调整的策略

### 2.1 投资战略的调整思路

在经济下行周期,中小白酒企业对于投资战略应当做出合理的调整。面对新的形势,企业应当结合自身进行深度的思考,理清投资战略与发展脉络,进而科学且合理的进行投资战略调整。具体来讲:其一,在经济下行周期,企业应当放弃大而全的想法,将企业自身有限的资源与精力进行汇集,对当下较为成熟的产品类型进行集中发展。

对成熟的产品开展专而精的策划,将企业之中不成熟的产品所投入的人力资源及固定资产等进行合理的转化与处置,使资源汇总为成熟产品提供保障。要将企业自身的资产盘活,缩减总体规模,使其置于具备盈利能力的产品之上,将优势资源集中发挥,使得企业之中的成熟产品获得市场领域的进一步拓展。其次则是企业需要紧抓时代机遇,要将投资方向聚焦于市场热点,例如可将自身产品向互联网方向发展,并结合自身产品特性开展相关业务的投资工作。在当今互联网时代下,其对社会与个人均产生了极为深远的影响。企业能够以互联网为突破口,投入资金,研发出适合互联网的白酒产品,强化此方面产品的核心竞争力。要与时俱进,不被消费市场的大势所趋淘汰,进而在经济下行周期仍能够有效的保障企业持续发展。

## 2.2 融资战略调整思路

当前随着政府稳增长及宽松政策的刺激,我国经济已经进一步加快了复苏的脚步。根据经济周期变化,企业要合理的调整自身的融资策略。当前随着经济的复苏,企业可能会迎来较大的发展空间与良好的机遇,因此需要具备充裕的资金作为保障。与此同时还需要合理的控制自身的财务风险水平。具体来讲:其一,加强内源融资。内源融资工作开展的核心要素即是提高自身的盈利能力,并加强企业竞争力,内源融资具备成本较低的优点。因此企业要降低库存,加快存货周期,来减少对资金的占用。同时要合理的调整销售策略,对应收账款的回收政策进行完善与优化,加快资金回笼速度。此外,企业要合理的控制成本,全面的降低费用支出,要进一步精简自身的人员与相关机构,进而全面的提升企业盈利能力;其二,合理使用长期融资。长期融资具备周期长、稳定性高等优点,其能够更好地支持企业长期资产的投资。同时通过其稳定性能够将长期资产中所携带的部分投资风险进行抵消;其三,企业要将自身股权结构进行合理优化。对债务融资与股权融资的比例进行均衡与合理配置。要将股权融资无资金成本以及债务融资不会降低企业股东控制权等优点进行充分的发挥。进而使企业价值与融资结构能够保持一个平衡的状态;其四,合理利用应收账款保理融资。作为白酒企业,其具备产品产值大、应收账款额度较高等特点。如果企业能够通过应收账款来开展保理融资,能够有效地降低企业应收账款占用较大比重资金的问题,进而将自身的资产盘活,为企业的经营发展及投资所需提供充足的资金保障;其五,强化资金管理工作。进一步提升资金使用效率对于面临经济下行压力的白酒企业来说是极为重要的。资金使用效率的进一步强化能够加快资金的周转速率,通过资金的有效运转,能够将部分业务资金紧缺的问题进行有效的解决。融资财务战略的调整不能仅专注于通过融资来获取资金,其更为重要的是加强自身的资金管理工作,通过科学的经营管理来实现

资金的合理分配与有效运转。

## 2.3 分配战略调整思路

在经济下行周期且外部环境不够明朗的背景下,中小白酒企业要迎接挑战,不断地寻求突破,才能够保障企业获取稳定健康的发展。对于企业的经营发展来说,股利分配比例越高,其自身所能够留存的资金则会越少。企业要依据自身的财务战略调整来对分配策略进行合理的优化。尤其是在经济下行周期要避免高分配策略,将节约下来的资金用于企业的经营发展,为企业寻求机遇迎接挑战时增添资金动力。对于分配战略的调整要立足于企业长远发展,为企业增值。合理的分配策略,不仅能够保护投资者权益,还能够促使企业寻求新的发展路径。另外一方面,股票期权是当前诸多企业广泛应用的激励制度,其有利也有弊。股票期权是一种中长期激励方式,如若企业自身考量使用此种激励制度,需要结合自身在哪一个发展阶段进行运用。要通过股票期权的合理使用来避免员工的流失,通过股票期权让员工对于企业更具归属感,强化企业整体凝聚力。尤其是在经济下行周期,可通过股票期权来进一步激发员工的积极性,以此来保障企业在经济下行压力下仍能够站稳脚跟。特别是在经济下行周期运用股票期权激励是一个较好的时间节点,但股票期权在实际应用的过程中,要避免一刀切的管理形式,在授权之前要对相关人员进行充分的调查,在员工具备相关意愿时,要明确其是否在授权范围内。不希望采取此种方式的员工不可强行给予股票期权来激励,积极性不高的员工进行授权,其激励作用也会受到弱化。

## 3 财务战略调整的保障措施

### 3.1 科学制定企业财务战略

企业财务战略作为一种全局性与前瞻性的方略,其代表着企业未来发展所秉持的价值取向与基本态度。尤其是在我国的市场环境下,财务战略的制定与调整要紧密关注国家政策,使财务战略的制定与国家发展路线相契合。具体来讲主要关注的要素包含了以下几点:其一,要在整体上准确把握财务战略方向,而并非片面的或模块化的思考财务战略问题。对于中小白酒企业来说,其主要考虑的财务战略模块包含了投资、融资以及分配等方面。在部分企业中,其会根据某一模块之中的成本与收益来进行较为孤立的战略决策,但此种方法明显科学性不足。企业需要将此种思维方式进行有效的转换,要从企业整体的角度来对财务战略进行合理的调整;其二,在经济下行压力之下,企业财务战略也不能过于的保守,仅持观望态度,应当遵循逆周期原则,关注在国家宏观政策调控指导下所能给予的税收减免及融资便利等诸多优惠政策,使得企业能够抓住机遇,更为主动地面对经济下行压力,为企业谋取发展之机。其三,企业财务战略的调整在任何状况下都应当服务于自身的整体战略。与此同时,还要与企业内部其他的战略方向进行有效的配合,保持衔接与

匹配。尤其是在经济下行周期,企业财务战略在调整过程中,应当注重企业整体战略之间的互利性关联。总体来说,中小白酒企业在经济下行周期要进行全面的思考,结合企业自身以及国家逆周期宏观调控政策的综合性影响,来制定一套行之有效且科学合理的财务战略,以此来支持企业整体战略方针,同时财务战略的调整还需要与企业其他的战略保持有效的配合与衔接,进而形成一套系统的财务战略政策组合。

### 3.2 细化资本结构,稳定债务风险

在中小白酒企业中,财务战略调整的关键内容是企业的融资方式及资本结构。在经济下行周期内,企业融资工作的开展需要重点关注的是融资成本是否较高、相关条件是否苛刻等内容。在经济下行压力之下,企业融资决策以下各融资途径进行优化。首先,由于整体市场环境不佳且市场信心不足,企业自身要进一步放缓股市再融资及IPO等计划。企业应当积极地采取发行长期债券、获取长期银行贷款等方式来获取融资。要进一步扩展自身的长期负债融资规模,通过低风险且程序便捷的融资途径来获取资金,实现融资成本的降低,以此来获取一定的现金储备。此外,企业可以推进优先股、可交换债、次级债等融资方式。其次,企业融资优先的方式是选择留企业留存收益的内源融资,之后则是债券融资与发行股票的外部融资。而在经济下行周期,通过长期融资与内源融资获取资金是较为优先选择的方式,最后可选择股票融资。最后则是对于财务战略的调整要着重关注企业资本结构的动态优化。一般来说企业资本结构是通过总资产的资产负债率,或是负债比、杠杆率等指标进行衡量与反映。如果企业资产负债率较高,那么通常会被认定为企业融资结构较为激进,也就表明企业自身可能存在较大的财务风险,而在经济下行周期内,防风险与降杠杆则是企业需要关注的重点。对企业财务战略进行调整时,对于企业财务风险与企业杠杆的判断,要着重分析自身所承担的有息负债及无息负债。与此同时,要结合企业自身所存以及可能发生的财务风险进行全面的判断,以此来对财务战略进行调整。面对经济下行压力,企业如若采取了较多的长期负债融资,那么在针对财务杠杆的结构进行分析时,要区分出流动性有息负债及中长期有息负债。对于财务杠杆的分析,还需要将企业自身的盈利能力考量在内,财务风险的判断不能盲目,要结合自身的盈利能力,不能够仅片面的通过负债率来判断自身的财务风险。如果企业具备较高的盈利能力,虽然自身负债率较高,但企业的发展应是相对平稳的。另外一方面,还应该考量到自身的现金储备状况。如果企业具备大量的自由现金,即便是存在较高的负债水平,那么自身也具备较强的风险应对能力。综上所述,对于企业整体财务杠杆的考量,要结合资产流动性与资产结构进行科学判断。如若无视了自身的资产结构,那么对于整体的财务状况判断,可能会产生有失偏

颇的现象。

### 3.3 紧跟国家政策调整投资战略

中小白酒企业要时刻关注国家的产业政策,以此来判断企业自身的投资方向。在经济下行周期,白酒企业作为实体经济企业,其在进行投资相关的战略调整时,如果仅片面的将投资项目的投资报酬率及净现值等财务指标作为投资依据时,面对经济下行的压力可能并不科学。在经济下行周期,诸多投资项目其前景并不明朗。此时企业应当结合国家的宏观政策等诸多外部条件,来对企业自身的资源配置活动进行全面考量,要使其与国家的产业政策相配套。当前我国经济下行产生的原因既有结构性因素,也有周期性因素,同时我国经济发展处于由高速发展向高质量发展的增速低速增长阶段,诸多外部不稳定因素也会被市场环境造成了影响。而企业自身在制定投资战略时,可能会受到产业扶持计划、项目审批制度、货币手段等各项配套措施的影响,企业自身投资的成本及相关投资项目的发展前景等均会与国家政策产生密切的关联。因此中小白酒企业在对投资相关的财务战略进行调整时,要与国家政策齐头并进,通过政府资金支持及税收优惠政策等方面的扶持来判断自身的投资方向。由此企业在进行投资等资源配置活动时,应当充分的考量国家政策及未来的发展方向,确保投资战略趋向于安全稳定。

## 4 结束语

经济下行周期中小白酒企业的财务战略调整是一项系统且全面的工程,其涉及了企业的投资、融资以及分配等各项财务活动。财务战略的制定要与企业整体战略紧密结合,进而通过财务战略来为企业整体战略目标的实现提供坚实的保障。

### 参考文献

- [1] 黄艳蓉.中国高端白酒企业财务战略转型研究[D].内蒙古财经大学,2019.DOI:10.27797/d.cnki.gnmgc.2019.000223.
- [2] 李丽.基于价值链的新零售企业财务战略调整研究[D].兰州财经大学,2021.
- [3] 张雅婧.H公司战略转型期财务战略研究[D].福建农林大学,2019.DOI:10.27018/d.cnki.gfjnu.2019.000176.

作者简介:刘野(1987,10,18-),男,汉族,籍贯:山东省莱阳县,学历:本科,职称:中级会计师,研究方向:财务管理。