

多元化战略下群兴玩具财务风险研究

刘姿妤

武汉光谷职业学院，湖北省武汉市，430200；

摘要：在行业严重内卷的市场环境中，仅依赖单一业务的企业将越来越难以在行业内生存，多元化战略发展逐渐成为更多企业的选择。我国是玩具生产大国，玩具产品数量多、规模大，但是与发达国家相比，我国玩具行业存在自主原创品牌数量少、创新性不足、同质化严重等问题，且当下国内玩具行业劳动力成本上升、出口条件严苛等限制性因素，玩具行业的整体利润率下降明显。本文结合具体的公司案例来对采用多元化战略的玩具企业的财务风险进行分析。通过对群兴玩具的多元化相关财务指标和数据信息为依据，分析其在多元化战略发展中所产生的财务风险，由此提出一些优化建议，以期对其他实施多元化战略的企业提供一些启示。

关键词：多元化战略；玩具企业；群兴玩具；财务风险；

DOI: 10.69979/3029-2700.24.4.009

引言

互联网时代，动漫、网游等新兴产业吸引了我国的许多玩具企业，相互融合的步伐也逐渐加快，并且随着人工智能等科技产品的兴起，使得许多颇具影响力的品牌和规模企业出现。在强调多元化战略转型的当代，利用互联网技术、人工智能进行新的业态融合对于企业经济结构调整至关重要。多元化战略本身就是企业的一种战略，和集中化战略等模式本质相同，都是支持企业可持续发展和核心竞争力提升的重要措施与长期规划。但是目前多元化战略的优势被不断扩大，越来越多企业为了拓展业务规模和资本规模而选择多元化战略，忽略了多元化战略的风险。谋求多元化战略往往存在太多不确定的风险，玩具企业要想取得新的突破，必须结合“玩具+”的战略思维，在市场的激烈竞争中注重专业发展和积累进行多元化战略转型，尤其是玩具主业与新的第二主业的融合发展，克服公司最初的身份限制，拥抱机遇，循序渐进，实现多元化战略下的良性发展。

1 多元化战略下群兴玩具的财务现状

1.1 筹资方式单一

群兴玩具的负债水平较低，其债务筹资在资产总额中的比重微乎其微，群兴玩具的日常经营活动中 80% 的资金来源是自有资金。群兴玩具多元化战略需要扩充至少两种类型的主业，相较传统拓展副业所需资金量大，单一的资产组合结构会加重第二主业的资金缺口，使企业丧失借款利息抵税机会，造成第二主业资金周转不畅等问题。更为严重的是，一旦新的主业出现问题，随时

面临资金断裂风险，影响企业多元化的可持续经营和发展。

1.2 不均衡的资源分配

群兴玩具多元化战略实施过程存在玩具主业与第二主业资源分配不均现象。一方面，群兴玩具在 2016 年意欲收购核电优质企业来刺激企业持续经营的方案遭到内部多数人的反对，导致不了了之；2017 年，计划进军新能源汽车业务被标定为缺乏审慎性，导致无疾而终；2018 年，针对贵州开磷集团的资产重组计划被贵州省国资委驳回，导致失败。这三年连续性的资产重组计划反映了群兴玩具在第二主业投资方面过于激进，缺乏充分的调研和可行性分析。另一方面，群兴玩具 2019 年半年度财务报告显示，由于过快追求第二主业的扩张，导致原有的玩具业务资源分配不足，面临衰退风险。激进的扩张政策和不均衡的资源分配导致群兴玩具有限资源被过度消耗，难以负担企业原有规模。

1.3 收益低的主营业务

从相关数据分析得出，群兴玩具的利润总额中投资收益的占比达到 50% 以上，其次公允价值变动损益、资产减值损益以及营业外收入在利润总额中占比较高。相关财务报告显示，群兴玩具之所以能够获得如此高的投资收益，与企业长期进行股权投资、股权转让和资产处置有关，如在 2016 年群兴玩具主要靠出售房产和政府补助提高营业外收入；2018 年，靠出售部分产车辆和收回应收账款获得收益。相反，与之相关的主营业务却明显不足以维持企业的利润，两种主业在盈利方面的表

现作用较弱。

2 多元化战略下群兴玩具面临的财务风险表现

2.1 筹资风险

群星玩具的筹资风险包括债务筹资和权益筹资两个方面，其风险表现主要体现在企业负债能力以及投资者资金投入使用成效性和相关利益的不确定性、不稳定性。

从债务筹资风险来看，根据 2019–2023 年群星玩具资产负债率表现，最高水平平均不超过 10%，低于全行业平均水平，企业的债务筹资呈现较强的审慎性，其玩具业务的流动比率较高，企业短期偿债能力较好，但同时也增加了企业投资方面的机会成本。

从权益筹资风险来看，群星玩具的现金权益比率总体偏低，且呈现持续下降趋势，表现出权益资本创造净现金流量的能力不足，运营质量和效果较差。从企业盈余现金保障系数来看，2021 年甚至出现负值，呈现断崖式下跌，投资收益保障不足，导致现有或潜在投资者减少投资，企业下轮融资形势不被看好。

2.2 投资风险

群星玩具的投资风险主要表现在销售方面的核心利润率、净利率以及现金比率三个指标。从销售核心利润率来看，虽然 2021 年指标值回归正值，但是 2019–2023 年其玩具业务销售核心利润率持续负值，玩具业务盈利能力较低；从销售净利率来看，群星玩具虽然在 2019 年曾断崖式下跌，但得益于非经常性收益，2020 年销售净利率转为正值，其指标保持平均以上水平；从销售现金比率来看，销售现金比率呈现较高的正值，表明群星玩具经营现金流较为充足，但并未用于原材料购入等日常经营活动，忽略现有业务的发展转而观望新投资，虽然很大可能增加企业机会成本，但也会降低主业经营的可持续性。

2.3 资金回收风险

群星玩具资金回收风险主要表现在存货、应收账款和总资产的周转率三个方面。从存货周转率看，群星玩具的存货占用资金不多，积压风险较小。从 2019 年的有关数据可以看出，群星玩具已经不再继续生产玩具，转为销售已有库存，存货周转率增加。从应收账款来看，企业为了回冲坏账损失，一直都在减少库存积压，积极

收回应收账款，但是 2019–2023 年，其应收账款周转率一直处于较低水平。从总资产周转率来看，其资金周转水平较低且呈下降趋势，同时企业全部资产使用效率和经营效率较低，易引发资金回收风险。

3 多元化战略下群星玩具的财务风险优化建议

3.1 拓宽筹资渠道

群星玩具只有做好筹资管理，才能为多元化战略提供充足的资金支持。群星玩具需要改变自有资金占据主要资本结构的传统结构，提高主业劳动生产效率和生产资料利用率，通过出租或出售相关资产，提高存量资产的利用效率，从而加速资金周转，提高企业经营效率。比如可以适当增加银行贷款，银行贷款可以自行协商还款时间和数量，在贷款到期或出现意外情况下具有较大的延期还款可能性和操作空间。其次，要积极利用财务杠杆效益，严格进行第二主业资金需求量的拓展规划。群星玩具通过调整资本结构，整合当前企业资金需求量，预判自身还款能力和业务发展水平，综合了解各种借款条件，制订完善合理的负债财务计划，做出审慎的负债决策和方案。在计划实施过程中，要特别注意企业信誉的塑造，提高企业整体筹资能力和可信任度。最后，要随时关注资本市场动态，基于市场利率变动状况灵活调整筹资方案。比如在利率较高时，自动减少相关筹资需求，并在条件允许的情况下，使用浮动利率；在利率较低时，积极筹资，尽可能使用固定利率，为多元化发展提供充足资金支持。

3.2 加强多元化投资可行性分析

实施多元化战略过程中会面临很多障碍和难题，负面因素的出现不可避免，因此应当适时选择适当的经营类型，并对重组项目运用充分的可行性分析，实行规范化的管理，重视各个方面的评估结果。群星玩具应当科学评估业务扩张的可行性，准确把握相应经营项目投资的时机，通过对市场范围、业务范围、业务模式、目标客户等准确地对市场进行信息化评估，搜集广泛充足的市场信息数据。利用大数据技术进行处理，从而得到一段时间内的行业竞争度、行业平均利润、相应产品市场份额等量化指标的静态数值和动态变化率，更准确预测相应产品和业务在市场上的竞争优势，从而选择投资回报率和风险更均衡的投资项目，为企业多元化经营发展奠定坚实基础，提出准确可靠的多元化投资建议。

3.3 聚焦主业，保障资金回收能力

群兴玩具要想持续发展，必须保障资金回收能力，确保主营业务利润相对稳定且持续。群兴玩具必须以第一主业的作为核心竞争力。切勿不能为了扩展其他业务而影响第一主业的发展，要始终坚持主营业务在企业利润发展上稳定且核心的地位。在保证原有主业收益稳定的基础上，稳步推进其他业务的发展，以原有主业带动和扩大其他核心业务的生成，用原有主业的核心业务带动其他主业的创新发展，以此扩大市场范围，升风险应对能力，从而实现规模经济效益。同时，要坚持多元化核心竞争力关联纽带，不能片面提高一种主业竞争力而忽略另一主业发展，应当积极建立两种产业之间的纽带，协同产业之间的优势，共促企业经济效益的提升。其次，要建立和完善群兴玩具内部监督控制机制，持续把控两种主业的经营情况，对经营程中出现的问题进行实时甄别、尽快处置和及时止损，将企业可能性的成本和不必要的损失降到最低。最后，要保证各业务结构的均衡性、相关性和互补性，在保证原有业务持续开展的同时，稳妥推进新业务比例的增长。新业务比例并不是越高越好，企业应严把控各业务比例结构，在充分了解市场成长前景的基础上，结合企业真实状态进行业务调整。

结语

多元化战略是盈利性和风险性集合的战略模式，既能给企业带来新的发展契机，也会给企业发展带来挑战。如何协调多元化战略的正向影响和负面因素成为了企业实施多元化战略需要关注的核心问题。多元化战略并不是绝对能够带来成功的战略模式。因此企业实施多元化战略，首先需要对自身实施多元化发展战略的内在因素和内在条件进行分析与确认，而后需要对市场和行业的外部环境进行科学评估，做出正确的投资战

略选择，协调和平衡多元化投资经营的收益与风险，建立起动态的多元化战略运营体系，及时根据内外部环境和条件的变化调整多元化战略，把握时机进入具有较强发展潜力的行业，及时退出经营状况不好的领域，不断协调企业的多元化经营战略结构，有效促进企业的高质量发展，降低多元化战略实施的风险。

参考文献

- [1]何旻 .G 集团多元化战略下财务风险管理研究 [D]. 济南 : 山东师范大学, 2022.
 - [2]马骁 . 两面针多元化战略对企业绩效的影响研究 [D]. 北京 : 北京化工大学, 2022.
 - [3]姜英姿 .ZQ 公司多元化发展战略优化研究 [D]. 秦皇岛 : 燕山大学, 2022.
 - [4]吴御雪 . 海航集团多元化战略下财务风险研究 [D]. 昆明 : 昆明理工大学, 2023.
 - [5]芦智勇 . 云南白药集团多元化发展战略研究 [D]. 济南 : 山东建筑大学, 2023.
 - [6]武丽丽, 李璇 . 经营性现金流视角下企业成长型战略构建研究 [J]. 税务与经济, 2023 (5): 96-102.
 - [7]胡竣蓉, 周滔 . 我国上市房地产企业多元化战略对企业绩效的影响研究 [8]. 中国房地产金融, 2023 (4): 44-51.
 - [9]姜帆 . 基于财务绩效分析的多元化战略研究 : 以云南白药集团为例 [J]. 租售情报, 2023 (6): 141-143.
- 作者简介: 刘姿妤 (1997.3), 女, 汉族, 籍贯: 河南省商丘人, 助教, 硕士, 武汉光谷职业学院, 公司理财与管理会计。