

X 体育用品公司财务风险研究与对策

■ 邹 旺

[泰和泰（重庆）律师事务所，重庆，401120]

一、X 体育用品公司概况

X 体育用品公司（以下简称“X 公司”）于 1990 年成立并创建 X 品牌，2004 年在香港 IPO 上市，自推出以来就受到国内消费者的喜爱和追捧。2010 年，X 公司发展达到顶峰，X 公司的市场份额达到 9.7%，领先其他大多数体育用品公司，与阿迪达斯之间仅有 0.2% 的差距，相比耐克差 13.8%。但是，在国内体育品牌兴起和国外体育品牌进入中国市场后，X 公司在中国的市场份额不断下降，2011 年，安踏在市场份额方面超过 X 公司，并在全国体育用品排行榜中占据一席之地。

表1 X公司财务简表(单位:亿元)

年份	2020年	2019年	2018年	2017年
营业收入	154.83	120.24	106.61	88.73
净利润	16.73	8.18	6.18	5.6
总负债	54.23	29.08	22.48	27.83
总资产	126.12	88.87	72.51	67.87

数据来源：X公司财务报表

不过，从 2017 年开始，X 公司的营业额水平便开始持续上升。从表 1 可以看出，2017 年至 2020 年，X 公司营业收入连续 4 年大幅上升。2017—2020 年 X 公司的资产一直保持着稳定的增长速度，这说明 X 公司最近几年正处于快速发展的阶段。

二、X 公司体育用品有限公司财务风险分析

近年来，虽然 X 公司的长期偿债能力不断提高，但其短期偿债能力仍然面临诸多问题，给财务风险发生埋下隐患。

（一）运营资本分析

与营运资本类似的净营运资本需求指的是，存货、应收账款等流动资产所需资金通过除短期借款之外的应付账款等流动负债满足后，仍然短缺，需要企业另行筹集的资金需求。

表2 X公司营运资本和净营运资本情况(单位:百万元)

年份	2020年	2019年	2018年	2017年
营运资本	4267.44	4118.67	2982.57	1976.53
净营运资本	195.47	218.78	267.65	575.48

数据来源：X公司财务报表

表 2 显示，X 公司的营运资本一直较为充裕，

短期偿债能力较好。但是，从营运资本的整体质量来看，X 公司流动资产中的应收账款和存货占据了很高比重，应收账款和存货的变现能力制约了营运资本的质量，导致营运资本管理的效率较低，这在一定程度上削弱了 X 公司的短期偿债能力。

（二）短期偿债能力分析

X 公司 2017 年至 2020 年的短期偿债能力情况如下表 3 所示。

表3 X公司的短期偿债能力

年份	2020年	2019年	2018年	2017年
流动比率	1.81	2.30	2.40	1.74
速动比率	1.51	1.85	1.88	1.38
现金比率	1.36	1.23	1.19	0.73

数据来源：X公司财务报表

从表 3 看，X 公司的短期偿债能力有所提升，流动比率相较于速动比率出现较大幅度的下降，这在一定程度上反映出 X 公司一直保持着较高的存货规模。鉴于 X 公司一直存在着一定程度的库存积压，因此，X 公司实际的短期偿债能力可能会受到相应限制，该公司承受着一定的流动资金压力。

三、X 公司体育用品有限公司财务风险成因分析

（一）分销体系经营混乱导致资产周转率降低

自 X 公司选择接受加盟成为龙头后，截至当下，X 公司加盟零售门店数占门店总数的 90%。按照这种不断扩张的经营模式，X 公司不仅可以在各大城市快速打响名号，还可以在二三线城市快速推广，使旗下产品降低成本支出。然而，这种经营模式通常存在一些缺点，即 X 公司通常是和经销商沟通而不是与客户打交道，因此不能及时了解客户的需求。为应对消费市场的变化，公司必须借助代理商的大量反馈，否则就无法根据市场变化做出及时调整。在从代理商、区域代理商到厂家的整体管理体系供应链管理中，客户的实际需求有可能因为长鞭效应而逐渐放大和扭曲，导致产品供需之间存在差异，出现库存短缺或货物积压的情况。

（二）研发投入不足

X 公司 2017 年至 2020 年的研发投入情况如下

表 4 所示。

表 4 研发支出占营业收入的比重

年份	2020年	2019年	2018年	2017年
研发支出占营业支出的比重(%)	1.8	2.4	2.3	1.9
研发支出(亿元)	2.78	2.88	2.43	1.69
营业收入(亿元)	154.83	120.24	106.61	88.73

数据来源: X 公司财务报表

X 公司在产品研发方面一直处于行业下风,虽然营销活动可以在一定程度上增加营收,但过高的销售成本不仅会降低公司的利润,还会对公司的研发投入造成很大限制。同时,公司的利润与研发支出之间存在着一定的交互作用,一方面,如果公司的运营业绩不佳,将会对研发成本的投入产生一定影响;另一方面,如果没有足够的资金投入,则既不能提高产品的质量,还会对公司的业绩产生负面影响。

近年来, X 公司研发投入占销售的比重逐渐下降,研发费用的总投资呈现下降趋势, X 公司的研发费用仅占主营业务收入的 3% 不到, 2017 年甚至不到 2%。X 公司现在的主营业务收入高于特步,但研发费用与特步的差距非常明显,与国际著名体育品牌相比,新产品研发层面的资金投入差距更加显著。

(三) 体育品牌竞争激烈

随着 X 公司、特步等本土知名品牌的崛起和发展,中国运动品牌领域进入快速发展阶段,体育用品的品牌市场竞争越来越激烈。国际知名体育品牌诞生时间早,核心竞争力突出,市场销售开放,早期受到国民的大力追捧,这在一定程度上遏制了国内品牌的发展,每年销售收入均超过千亿元。X 公司虽然保持着一定的增长速度,但国内品牌竞争激烈,国潮崛起在一定程度上遏制了 X 公司的发展。

四、X 体育用品公司财务风险解决对策及防范方法

(一) 优化 ERP 管理系统, 提升资产周转率

除应收账款的高效运作外,对库存商品的调动也不容小觑, X 公司现阶段采用的订货方式易导致库存商品堆积,阻碍库存周转,影响公司的经营能力。此外,供应链管理资金周转阶段较多,其供应链工作能力薄弱,容易造成库存商品各个阶段的库存积压,对此,需强化供应链,建立健全沟通渠道,提高供应链管理的整体协同性。

防止库存积压的另一大前提在于 X 公司明确企

业定位和潜在交易群体,开发出客户认可的产品,这就要求 X 公司对买家的要求有一个清晰、即时的了解。只有牢牢把握企业定位和客户要求,才能制订出合适的生产计划和相应的营销策略。此前, X 公司产品定位摇摆,针对众多知名品牌发展趋势的应对措施及进军世界市场的战略都没有达到预期目标,甚至给公司带来了经济周转困难等问题。因此,本文认为 X 公司应着重关注 X 公司球鞋这个知名品牌,不能盲目跟风扩张,以避免公司资源过于分散。

(二) 以“研发+设计”为核心, 深化业务模式

优秀的产品必须在设计方面表现出色。技术产品开发和产品设计必须无缝衔接,才能让新技术在产品中得到体现。将商品有技术作为支撑点,有助于公司完成“产品研发设计方案”,实现一加一大于二的经济效益。随着市场需求的日益提高,客户对高品质产品的要求与日俱增,按照“产品研发设计方案”的产品设计方法,有利于提高产品本身的品质,吸引更多客户,占领更大市场份额,扩大市场范围,帮助企业增加收入并扩大经营规模。

(三) 优化品牌形象, 提升竞争力

与许多刺激市场销售需求的营销活动相比, X 公司应注重提升企业形象和品牌形象。一方面, X 公司应努力提高产品的专业化水平,增加对产品开发的重视程度,逐步提高产品质量,通过技术实力赢得客户青睐,而不是简单地以流行方式来发布“新产品”。只有产品质量得到保证才能赢得人心,营销方式才能获得更好的实效。另一方面,在选择品牌代言时,需保证品牌代言人能够展示 X 公司的企业形象,将品牌内涵和品牌文化传递给客户,在拓展国外市场的同时兼顾中国销量市场,真正实现国潮品牌的崛起,逐步成为国际知名品牌。

【作者简介】邹旺(1991—),男,重庆人,硕士研究生,中级会计师,泰和泰(重庆)律师事务所,研究方向为财税法。