

TCL集团财务柔性储备与释放的策略分析

李芳芳 路丽丽

TCL集团股份有限公司(以下简称TCL集团)创立于1981年,是全球性经营的消费类电子企业集团。近几年来,TCL集团充分利用柔性的理念管理公司财务资源,通过合理地储备和释放财务柔性加速实现产业升级转型和提升自身竞争力,呈现出较好的发展局面。

一、财务柔性的储备策略分析

TCL集团通过内部持有高额现金来储备财务柔性,以此缓解外部融资压力提高投资灵活性;同时,也通过保持低于正常水平的资产负债率来储备财务柔性,以此保留未来利用财务杠杆为投资机会筹集资金的能力。TCL集团近年来主要从出售闲置资产和重组欧洲业务两个方面来储备财务柔性。

1. 出售闲置资产

闲置资产是企业日常经营中不使用或利用率很低的资产,比如闲置的设备、土地、房屋等。公司在恰当的时机通过变卖闲置的资产,可以获得可观的对价收入,补充流动资金,进而提高公司的财务柔性。

2011年TCL集团通过对外出售闲置资产,提高了公司的现金持有水平。TCL集团的控股子公司TCL多媒体科技控股有限公司的全资子公司TCL控股(BVI)有限公司与Talent公司签订《股权转让合同》,TCL控股向Talent公司转让其全资子公司TCL王牌电子(深圳)有限公

司100%股权,获得了大约1.05亿元的对价。通过对外出售TCL王牌电子股权得到的现金,公司增强了流动性,补充了营运资金,提高了现金财务柔性水平。

2. 进行业务重组

TTE Europe SAS(TTE欧洲公司)是TCL多媒体在欧洲最重要的子公司。2006年TCL集团欧洲市场出现危机后,决定彻底改组TCL多媒体的欧洲业务,以防止损失进一步扩大。因此TCL集团于当年10月底开始实施新的业务重组方案,包括终止除OEM(原设备制造)业务外所有电视机的销售和营销活动、对欧洲的部分附属公司进行重组、视情况变现其在欧洲的资产和库存等。业务重组储备了大量的财务柔性,为公司扭转亏损及未来拓展新业务奠定了较好基础。

(1) 利用业务重组,增加现金持有。在此次业务重组中,TCL多媒体采取了新的业务模式,即扩展OEM业务、压缩其他业务来服务欧洲现有客户,这样大幅简化了TCL多媒体在欧洲的业务,使得公司拥有精简和高效的研发、采购的供应链和组织结构,通过优化资源配置降低实际的重组费用,控制和降低运营成本。节省费用支出在一定程度上增加了公司现金持有水平,提高了财务柔性。同时,公司出售在欧洲的资产和库存也提高了现金持有水平。

(2) 利用业务重组,降低财务杠杆。TCL集团利用一些闲置资产偿还到

期债务,主要依靠自有资金进行经营活动,严格控制公司负债总额,使得资产负债率逐步降低。此外,TCL集团提高产品质量,扩大收入和增加利润,从而增加净资产,进一步降低了资产负债率。公司通过将负债维持在适度的低水平,为未来的投资机会保留了一定的闲置举债能力,储备了较高的负债财务柔性。

二、财务柔性的释放策略分析

TCL集团通过释放财务柔性来把握战略机遇和化解经营危机,提高了研发和创新等核心竞争能力,提升了市场地位,增加了公司价值。

1. 释放财务柔性应对“云计算”挑战

近年来全球电子产业格局重新洗牌、智能云技术的发展方兴未艾,适时抓住机遇并建立云产业链和生态系统,是中国消费电子产业的聚焦点。为了应对云计算时代的挑战,TCL集团利用之前储备的大量财务柔性进行资金运营,于2013年4月宣布启动崭新的“全云战略”,即全云技术创新、全云资源整合、全云产业协同和全云体验导向。

适时地释放已储备的财务柔性,有利于TCL集团及时调整在云时代的产业战略布局,打造全新的全球核心竞争力和产业主导力。“全云战略”对TCL而言是一个具有前瞻性、突破性、创新性和全局性的公司战略,也将成为其在全球

市场全面崛起的新起点。

2. 释放财务柔性构筑绿色循环产业链

近年来绿色循环产业逐渐受到企业界的关注,尤其引起了各个家电企业的重视,因为它不仅受国家可持续战略的积极倡导与支持,而且也有利于公司提高盈利水平。TCL集团高度重视绿色环保产业的商机,牢牢抓住这个机遇并利用财务柔性的释放效应促进企业的发展。为将公司着力打造为珠三角拥有最大家电环保产业链的企业,TCL集团进行了大量的债务融资,然后利用募集资金对环保产业进行集中注资。近几年公司的长期借款和短期借款都有相对的增加。继在天津投资建设家电拆解基地和在汕头合资成立家电拆解工厂之后,TCL集团又于2012年12月投资3亿元在惠州仲恺高新区新建“TCL环境科技新基地”。“十二五”期间,在国家关于废弃电器电子产品处理发展规划的指引下,TCL集团释放财务柔性有助于其把握有利的投资机会,实现公司的长期稳定发展,提

高公司整体竞争力和公司价值。

三、启示

1. 考虑内外环境,优化资源配置。公司首先应基于财务柔性的视角,广泛收集并实时更新与财务柔性相关的财务信息以及非财务信息。然后,应根据公司内外部环境变化和投资的现状对财务资源配置现状进行科学分析,以此制定符合公司长期发展的财务资源配置战略。尤其要注意融资结构的合理配置,即资本在不同时期之间和不同性质之间的安排和配比,如长期资本和短期资本的安排、债务资本和权益资本的安排等。

2. 采取多元手段,储备财务柔性。公司除了主流的财务柔性储备方式——高现金和低财务杠杆之外,还应该根据实际情况适时采取多元化的财务柔性储备方式,例如通过出售闲置资产来增加营运资金等。这些手段都可以直接或者间接地提高公司财务柔性。

3. 释放财务柔性,提升竞争优势。公司既要意识到财务柔性的储备价值,

也要注重它的释放和利用价值。有效地利用财务柔性可以使公司抵御竞争风险而实现市场份额的扩张,提高公司价值。公司应结合自身财务柔性的储备水平和所处的生命周期阶段,利用扩建生产线或者研发新产品等方式,牢牢抓住有利的投资机会进行投资,以此提升公司的竞争优势。■

(作者单位:东北财经大学会计学院)

责任编辑 周愈博

参考文献:

1. 刘得格,罗知地.2012.财务弹性和投融资行为以及企业价值的关系研究.经济研究导刊,1
2. 薛春梅.2013.浅谈对企业财务柔性的几点看法.时代金融,4
3. 赵华,张鼎祖.2010.企业财务柔性的本原属性研究.会计研究,6
4. 张会丽,吴有红.2012.超额现金持有水平与产品市场竞争优势——来自中国上市公司的经验证据.金融研究,2

封面读说



摄影:孙进山

雪山

若云雾笼罩,不见山峰,怎测知这世外的山,是默然无事,还是暴风大雪?

待云开天阔,日照明朗,细看那雪的积累覆盖,怎知晓这雪在山间,是才一昼夜,还是已上万年?

晨光在或厚或薄的积雪上,畅意渲染,金光灿烂;山也以白雪为纸,只任朝霞挥洒,不用草木点缀。

唯有信步闲行的云,无迹而来,初起如雾、聚合随风,在山左、在山右、在山腰、在山顶,忽似羊群,忽似瀚海,能状如雨伞,也能酷肖人面。

苍穹之下,不必动问山有多高,天又是多高;极目所见,也不用比较云更白,还是雪更白。

唯有在霜雪频仍的冬季里,凝神面对,这一刻,雪山看我,我看雪山。

撰文:王 梓