

重资产背景下生猪企业财务管理风险研究

重资产行业普遍具有投入大、回收慢、资金占用周期长等特点，生猪养殖企业正是其中较为典型的一类。其生产经营不仅依赖圈舍、设备、土地等长期资产，还受到饲料价格、疫病风险、市场行情波动等多重因素影响，财务管理难度明显高于一般行业。近些年，部分生猪企业在规模扩张中暴露出负债偏高、现金流紧张、成本控制粗放等问题，也使财务风险更加集中和突出。基于此，围绕生猪企业财务管理风险的表现、成因及防范路径展开研究，既有现实针对性，也有一定的借鉴意义。

一、重资产行业与生猪企业财务管理的特征

重资产行业具有前期投入高、资产形成慢、资金回收周期长的显著特点，财务管理天然承受较大压力。尤其是自繁自养猪企，在这一点上表现得尤为明显。企业生产经营离不开猪舍建设、养殖设备购置、防疫设施完善以及生物资产持续投入，这些项目不仅占用大量资金，而且短期内难以迅速转化为现金收益。与此同时，生猪养殖还受到饲料价格、疫病防控、市场行情和出栏节奏等因素影响，财务运行常常呈现高投入、高波动并存的状态。财务管理因此不能只停留在记账和核算层面，而必须同时兼顾融资安排、现金流调度、成本控制和资产运营。

二、生猪企业财务管理风险的主要表现

生猪企业财务管理风险首先体现在资本结构承压和偿债负担偏重上。部分企业在扩张过程中较多依赖外部负债，一旦市场价格下行，融资成本和还本付息压力便会迅速放大。截至2025年三季度末，22家上市猪企负债总额约3800亿元，平均资产负债率55.92%；其中天邦食品、新五丰等企业资产负债率超70%，行业债务压力分化明显。资金风险还集中表现在现金流稳定性不足，采购、养殖、防疫、人工等支出持续发生，而销售回款却容易受价格周期影响，经营活动现金流波动明显。与此同时，成本管理粗放也会放大财务风险，饲料消耗、疫病损失、养殖环节管理不严等问题，都会直接侵蚀利润空间。

生猪企业财务风险的形成，既有行业周期属性带来的客观约束，也有企业内部管理不足的现实原因。行业周期波动首先构成了重要外部诱因，猪价起伏频繁，企业收入预期难以保持稳定，而前期形成的大额资产投入和刚性支出却

难以同步压缩。22家上市猪企短期债务合计超1225亿元，天邦、中粮家佳康、立华股份现金短债比均低于20%，短期偿债压力较大；行业整体呈现“高负债运行、僵而不退”的特征，资本市场融资缓冲使养殖亏损与产能退出不再强关联。企业内部方面，长期资金与短期资金匹配失衡，容易导致资本链条紧张。预算管理不完善、现金流监测不及时，也会使资金调度缺乏前瞻性。成本控制体系若不细致，养殖各环节责任边界就容易模糊，浪费和损耗难以及时发现。资产管理与预警指标建设若长期滞后，财务风险往往不是突然出现，而是在日常经营中逐步积累并集中暴露。

三、生猪企业财务管理风险的防范对策

（一）优化融资结构，缓解资本压力

生猪企业应当合理配置长期融资与短期融资。猪舍建设、设备购置、防疫设施完善以及种猪扩繁等投入，资金占用时间长、回收速度慢，企业需要优先使用中长期贷款、融资租赁或其他期限较长的资金予以覆盖，避免以短贷支撑长投，造成到期集中偿付的被动局面。饲料采购、日常防疫、人工支出和运输费用等流动性支出，可以结合经营周期适度配置信用贷款、票据融资等短期资金。财务部门还应当建立滚动测算机制，评估债务期限结构、利息负担和现金回笼节奏，防止资金链在价格波动阶段承受过大压力。

同时，需要改变对单一银行贷款的依赖，逐步形成多元化融资格局。主动对接政策性金融、地方产业扶持资金、供应链金融和融资租赁等渠道，争取更稳定、更低成本的资金来源。条件较好的企业还可以提升信用等级，为后续债券融资创造基础。与此同时，应当把降低融资成本落到细处，持续改善资产负债结构

和盈利表现，用更规范的财务管理换取更强的议价能力，从源头减轻融资负担。

（二）加强资金管理，提升现金流稳定性

1. 完善全面预算管理体系
生猪企业应当把预算管理真正落实到经营全过程，而不能只停留在年初编制、年末对比的表面层面。财务部门需要围绕采购、养殖、防疫、人工、销售、运输等主要环节建立分项预算，并将预算指标细化到部门、岗位和具体责任人，使每一笔支出都有来源、有依据、有约束。生产部门应当结合存栏规模、出栏计划、饲料消耗水平和疫病防控要求，提前测算阶段性资金需求，避免预算脱离生产实际。企业还应当建立月度跟踪和滚动修正机制，及时比较预算数与执行数的差异，对超支项目查明原因，对明显偏离经营目标的安排尽快调整。对于扩建猪舍、更新设备、扩大种群等大额投入，企业需要单独论证投入规模、回收周期和资金来源，防止因预算失控引发财务压力。预算考核也不能流于形式，企业应当把预算执行结果与成本责任、绩效评价结合起来，促使各环节形成更稳妥、更细致的资金使用习惯。

2. 强化现金流动态监控
生猪企业需要把现金流管理放在财务管理的核心位置，持续跟踪资金流入和流出，而不能只关注账面利润变化。财务部门应当根据饲料采购周期、仔猪补栏安排、疫苗药品支出、人工发放时间和销售回款进度，编制分月、分周甚至分日的现金流计划，提前识别可能出现的资金缺口。企业可以建立现金流预警台账，对大额支出、贷款到期、应收账款回收和存货占款情况进行动态记录，一旦发现经营现金净流量持续偏紧，就应尽快压缩非急需开支，放缓部分扩张项目，并同步协调授信额度和周转资金。销售部门和财务部门还应加强衔接，及时掌握回款节奏，减少账款拖欠对现金链条的挤压。企业也需要保留必要的安全资金，不宜把可动用现金压缩到过低水平。只有把现金流变化看得更早、更细、更实，企业才能在行情波动和成本上升时保持基本稳定。

（三）推进精细化成本管理

1. 建立全过程成本控制机制

生猪企业应当把成本控制贯穿于采购、饲养、防疫、繁育、出栏和销售等全部环节，而不能只在结果端核算总成本。企业需要先梳理各环节的主要成本项目，明确饲料、兽药、人工、水电、折旧、运输和死亡损失等费用的形成路径，再依据生产流程建立分环节、分批次、分责任单元的成本台账。采购环节应当实行询价、比价和定价留痕，减少原料采购随意性；养殖环节应当细化饲料投喂标准和药品使用规范，避免无计划消耗；出栏和运输环节也应同步核算损耗、装运费用和销售附加支出。财务部门还需要定期开展成本偏差分析，把实际成本与预算成本、历史水平和行业均值进行对照，发现异常后及时追查原因。企业只有把成本控制做细、做深，才能把隐性浪费压下来，减少经营波动对利润空间的侵蚀。

2. 加强养殖环节成本责任考核

生猪企业需要把成本责任落实到养殖一线，使成本管理从“统一管”转向“分层管、具体管”。企业应当结合场区、栋舍、批次和岗位设置责任边界，明确场长、技术员、饲养员在饲料消耗、成活率、防疫执行、药品使用和日常损耗控制中的具体职责，并围绕这些内容建立可核查、可比较的考核标准。考核不能只看单一成本数据，还应兼顾料肉比、死亡率、育肥周期、药耗水平和出栏质量，防止片面压缩支出影响正常生产。财务部门和生产管理部门应当定期联合核对数据，及时识别记录失真、责任模糊和管理松散等问题。对于成本控制效果稳定、指标完成较好的场区，企业可以给予绩效激励；对于长期偏离标准、整改不到位的环节，应及时追责并督促改进。责任考核越具体，成本控制越容易落到实处。

（四）提高资产运营效率与风险预警能力

1. 强化固定资产和生物性资产管理

生猪企业应当把固定资产和生物性资产管理作为提升经营质量的重要抓手，不能只重投入、不重后续使用和维护。企业在固定资产管理上，需要先建立清晰完整的资产台账，把猪舍、设备、运输工具、环保设施和防疫设施逐项登记到位，明确购置时间、使用状态、折旧情况和责任部门，防止资产底数不清、闲

置浪费和重复投入。设备使用部门还应当落实日常巡检、定期保养和维修记录制度，尽量延长资产使用周期，减少突发故障带来的额外支出。对于生物性资产，企业需要加强存栏数量、品种结构、成长阶段和死亡淘汰情况的动态管理，确保账面数据与实际情况一致。财务部门、生产部门和场区管理人员应当定期盘点、交叉核验，及时识别减值风险和管理漏洞，避免因资产信息失真影响经营判断和财务决策。

2. 建立财务风险预警指标体系

生猪企业需要建立覆盖偿债能力、盈利能力、运营能力和现金流状况的财务风险预警指标体系，把风险识别工作前移，而不是等到问题集中暴露后再被动应对。预警体系越清晰，风险处置就越主动。财务部门应当结合行业特点，持续跟踪资产负债率、流动比率、经营活动现金流、存货周转、单位养殖成本、销售毛利水平和利息负担等关键指标，并根据企业规模、经营阶段和市场环境设置合理预警区间。企业在指标监测之外，还应建立定期分析机制，对数据变动幅度较大的项目及时查明原因，判断是短期波动还是持续性风险。生产、采购和销售等部门也应当参与预警信息反馈，避免财务部门单独判断造成信息偏差。对于已经触及预警阈值的情况，企业需要尽快制定应对方案，例如压缩非必要支出、优化债务安排、调整采购节奏和控制扩张规模。

四、结束语

综上所述，生猪企业的财务管理不能只盯着账面结果，更需要深入融资安排、资金调度、成本控制和资产运营的具体过程之中。重资产经营本身就意味着高投入、慢回收和强波动，企业一旦管理粗放，财务风险便容易逐步积累。生猪企业应当立足行业特点，合理安排长短期资金，持续强化预算约束和现金流监测，把成本责任落实到养殖各环节，同时做细固定资产和生物性资产管理，尽早发现苗头性问题。财务管理越扎实，经营基础越稳。只有把风险防控放在日常、抓在前端，企业才能在市场起伏中保持更强的韧性，实现较为稳健的发展目标。

（作者：陈师扬 单位：对外经济贸易大学）