

# 谈企业银行借款的风险管理策略

容少华

(五邑大学管理学院 广东江门 529020)

**【摘要】**以银行借款为融资方式的企业需要明确借款风险管理目标,并制定相应的风险管理策略,平衡和控制银行借款给企业带来的风险。本文主要介绍了为特别订单或季节性生产、为加速营运资金周转以及为项目投资而制定的风险管理策略。

**【关键词】**银行借款 信用风险 风险管理

企业向银行借款需考虑资金利润率、还款能力和时间安排,控制还款风险。本文拟就企业控制贷款信用风险的管理策略作以下探讨。

## 一、为特别订单或季节性生产而制定的风险管理策略

特别订单是指超过企业正常生产能力,需要补充额外资金,提供额外存货或生产能力才能完成的订单。对于这笔额外资金需求,如果企业不能通过自身资金运作或者其他资金渠道来满足的话,从银行获取所需资金就是最经济的了。企业需要资金启动特别订单生产,以便抓住机会,获取额外利润。企业的风险在于订单交易完成后,客户能不能按时足额付款,偿

制的核心。建立一套行之有效的激励约束机制,最大限度地实现人力资本所有者和物质资本所有者的利益一致对解决现阶段我国上市公司的财务治理问题尤为关键。但是,任何激励约束机制的效果都是相对的。在激励约束机制实施过程中要注意以下几点:

(1)经营者应是市场的选择。我国上市公司特别是国有上市公司的一部分经营者是由行政任命的,其中有一部分人缺乏承担责任的能力,所以不应是激励的主要对象。经营者应当由市场选择,应建立健全经理人市场并建立经理人声誉机制且全国联网,把公司职业经理人交由市场淘汰和选拔。通过竞争机制,促进经理人的利益在某种程度上和股东利益相一致。

(2)现有激励机制的作用有限。年终奖和股票期权是现阶段两种比较主要的长期激励手段,但是股票期权的作用有限。因为,其一,资本市场低效,经营者的努力程度不能在股票价格上得到充分体现。资本市场上,资本应以价格为导向来流动,并由此实现资源的有效配置。但由于我国政府对资本市场的行政干预过多,作为资本市场核心的价格机制不能合理运行。此外,管理水平较低、监管机构不统一、政出多门,这些都严重地制约了资本市场竞争机制作用的发挥和资源的有效配置。其二,内部人控制问题严重,内部人影响股票期权计划的制定、粉饰业绩、提高股价、变相增加自己财富的现象屡见不鲜。因此要使股票期权充分发挥作用,还必须健全相关的辅助

还企业为接受订单而发生的银行借款本金和利息,这也是银行所关注的信用风险。

为海尔或者沃尔玛这样的客户订单生产所需的资金,企业如果提出贷款申请,银行会迅速地接受贷款要求。因订单引发的信用风险就体现在企业客户的诚信与财务实力上。无论是企业还是银行都需要考虑企业客户的财务能力,将信用风险控制可以在可以接受的水平上。银行可以有多种措施保障其资金安全,或者要求企业接受抵押贷款、担保贷款,或者要求企业客户作为第三方提供担保等。而企业就需要根据对客户的信用评价和企业自身的信用政策,确定是否接受订单了。如果

机制。

(3)构建物质资本所有者权益保障机制。在财务激励约束机制实施过程中要注意同时借助市场和制度的外力作用,通过构建物质资本所有者(委托人)权益的保障机制来控制风险,同时要合理限定经营者的活动空间。

(4)利用企业组织机制约束经营者。现代企业的经营目标已逐渐转向以公共福利和整体利益最大化为主。这在一定程度上限制了经营者的行为,也淡化了物质资本所有者与经营者之间的委托代理关系的约束。权力的行使应当有相应的制衡机制。现代企业中,同属于人力资本所有者的一般管理者和普通员工与经营者在整体利益上密切相关,又都具有以相对确定的风险去博不确定未来收益的基本特征。因此,应当考虑他们对经营者财务控制权的监督作用。

## 主要参考文献

1. 杨清香.企业财务控制权配置的经济学解释.财会月刊(会计),2005;5
2. 孙绪平,夏勇.我国上市公司财务治理结构的思考.山西科技,2005;5
3. 伍中信.现代财务经济导论——产权、信息与社会资本分析.上海:立信会计出版社,1999
4. 伍中信.现代公司财务治理理论的形成与发展.会计研究,2005;10

客户拒绝支付货款,企业还需要承担以其他资金支付银行借款的风险。

季节性生产意味着企业的产品和服务有了季节性特征,销售旺季的到来意味着企业将进入销售快速增长期,这个时期是短暂的。因此,企业为了迎接销售旺季,不错过获利的机会,需要为销售筹措额外的资金,向银行借款以筹备货源。企业面临的风险将是市场销售与预期的偏差、生产延期,或者运输困难造成大量存货的积压,影响资金周转和企业还贷。与特别订单不同的是,季节性生产没有明确的客户需求数量,控制风险最好的办法是比较准确的预测,精心组织生产销售,并根据市场情况灵活应对。

## 二、为避免营运资金周转困难而制定的风险管理策略

如果流动资产变现与流动负债偿还可以完全匹配的话,那么企业就不需要长期资金为流动资产融资了。但这种理想状态在企业的实际经营中几乎是不可能存在的,有众多难以预料的事件影响着流动资产的变现能力和变现速度,进而引发企业资金周转困难,特别是在销售迅速增长或销售不畅的时期。企业缓解资金周转压力的出路就在于利用长期资金为短期流动资产融资。此举尽管会使融资成本有所提高,但财务风险得到了有效控制,故这种代价还是值得的。以银行长期借款为企业永久性流动资产融资是企业的一个融资选择,而且是有弹性的、快捷的,与其他长期融资相比,融资成本不算太高。

为了规避长期借款为企业运营带来的风险,企业在借款前应采取的措施是能否为流动资产“瘦身”,从内部挖掘资金潜力。一般来说,随着企业销售收入的增长,企业流动性资产也在“增肥”,以应对市场销售机会。但企业仍然可以通过改变经营方式,防止流动资产过快增长。以流动资产与销售收入的比率为指标控制流动资产的增长是比较实用的选择。将滞销和积压的商品降价出售也能缓解流动性资产融资的压力。

即使企业依靠长期借款缓解了营运资金变现的压力,也不能保证企业能够避免暂时的资金短缺问题。解决暂时性的资金短缺问题的办法是将短期投资变现,延迟付款,对存货进行回收资金的变现处理或者向银行短期借款,以化解资金周转不灵的风险。

企业为避免暂时性资金周转困难而向银行借款并不是件容易的事。资金暂时性周转困难有可能演变成长期经营风险,给这样的企业贷款,就是让企业借新债还旧债,这是否会导致银行无法收回贷款呢?除非企业与银行有着良好的财务关系,或者企业有可以抵押的资产,否则银行是不会慷慨地发放这样的贷款的。在企业与银行财务关系的调整中,签订周转信贷协议是一种比较保险的选择。在解决资金周转问题方面,企业可以从银行获得信贷额度,也可以获得周转信贷协议。不同之处在于,对于信贷额度,银行没有履行的义务,特别是在企业发生财务危机特别需要资金的时候,银行是不会“雪中送炭”的。对于周转信贷协议,银行有义务为陷于财务困境的企业提供资金。企业或许在签署周转信贷协议时,本来就只是需要很少的资金,但为了保险起见,还是对未使用的资金部分支付了承诺费。承诺费是企业缴纳的一份保险费,可以保证企业未来

资金需求的满足。这是企业居安思危的风险管理策略。

## 三、为项目投资而制定的风险管理策略

从经营角度来看,项目投资可能是一座工厂、一项工程、一条生产线,还可能是一项技术更新改造、一种产品问世或一条进入市场的渠道。为了维持和提升企业竞争能力,不断进行项目投资是非常必要的。从财务角度来看,项目投资是以现在的现金流出换取未来的增量现金流入。项目的偿债能力就来源于项目正常运营中所产生的净现金流量。企业项目投资需要长期资金支持,在长期股权资金、长期债券资金或融资性租赁不能满足企业资金需求的前提下,长期借款就成为企业获得长期资金的一项重要来源。

长期借款给企业带来的是持续的财务流动性压力和风险,除非企业原本就不打算归还借款。在企业持续经营的前提下,信息的不对称往往促使银行在给企业发放长期借款时,在长期借款合同中设定限制性条款,以规范企业的行为,监督企业的经营,控制企业的经营风险和财务风险。而在企业不能满足银行限制性条款的情况下,银行哪怕只是威胁并没采取收回贷款的举措,就足以让现金流困难的企业战战兢兢了。

项目投资往往周期较长,不确定因素多,风险大。控制和应对建设和运营中的各种风险,需要企业运筹帷幄,对项目的商业环境、业务性质和经营管理能力、现金流量、盈利能力和财务状况进行有针对性的风险分析和评估,并制定相应措施防范经营风险和财务风险。

对从未有过的全新项目投资,企业面临的风险也是前所未有的。通过长期借款为项目投资补充资金是企业比较理性的选择,这样就可以将信用风险控制在企业可以承受的范围之内。不仅如此,企业在进行大的项目投资时,可以采用期权的经营理念,将项目分为一期工程、二期工程甚至是三期、四期工程,在不断总结经营成果、不断扩展项目、不断实施中减少融资需求,把握项目的现金流量和风险,将信用风险降到最低水平。

对于成熟项目或小项目,由于有成功的管理经验,企业有基础也有能力做好项目现金流量预测和商业计划,为满足企业融资需求和归还贷款做好计划。在企业同银行谈判时,高质量的现金流量预测和商业计划可以提升企业的信用,使项目投资用资成本最小化,投资收益最大化。当项目资金需求和预测出现缺口时,企业与银行之间早就计划和安排好的融资协议就能解决资金缺口问题,使企业经营能够照常进行下去。当然,为了有效预防项目一时运作不佳、银行拒绝提供借款的风险,在项目运营看好的情况下,企业也可以与银行签署长期周转信贷协议,为项目运营提供长期资金安全保障。

## 主要参考文献

1. COSO. 企业风险管理——应用技术. 大连: 东北财经大学出版社, 2006
2. 任伟, 石丽萍. 企业项目投资现金流量测算的分析. 经济问题, 2005; 10
3. 李江等. 国有商业银行企业不良贷款的主因子分析. 数理统计与管理, 2007; 1