



企業營運資金與銀行融資實務

文《侯秉忠》

高琳文教機構執行長

一、前言

近年來，回臺投資已成為臺商進行全球布局的重要選項之一，加上近期疫情升溫，中小企業臺商對於資金的需求提高，因此在企業營運資金與銀行融資方面，必須更加瞭解。

中小企業資源相對匱乏，對於資金的掌握運用，業主會付出更多的注意及心力，但通常中小企業之特質是「頭痛醫頭、腳痛醫腳」，較不重視計畫面及整體面的規劃，對於預算及營運資金管理欠缺制度；針對政府相關優惠措施，因受限於人力，也不易掌握與運用。

資金是企業的命脈，對於資金較不充裕的中小企業而言，確保資金流動通暢、靈活周轉，實為重要的課題。企業資金之取得，須與其需求相配合，因此，企業應先瞭解自身的資金需求，再據以訂定資本結構的標準，並憑之決定融資的管道。

根據筆者多年對企業的觀察，及實際輔導企業之心得，茲將目前國內企業財務管理所面臨的問題羅列如下：

- (一) 財務管理專業人才缺乏。
- (二) 未有健全的財務規劃與管理制度。
- (三) 缺乏完整財務報表或未做財務分析。

- (四) 未擬定短、中、長期營業計畫與財務計畫。
- (五) 未建立營運資金管理制度或辦法。
- (六) 未實施預算管理制度。
- (七) 自有資金嚴重不足，需靠外界資金挹注，整體財務結構不健全。
- (八) 無法自金融機構取得足夠營運資金，財務負擔壓力大。
- (九) 未建立帳款催收與支付作業程序。
- (十) 未建立客戶信用管理制度及落實客戶信用管制。
- (十一) 對政府各項專案優惠貸款缺乏相關資訊。
- (十二) 不瞭解政府各項融資獎勵政策與法令。

二、營運資金的來源

企業資金的來源可分為內部與外部資金，內部資金主要包括企業盈餘及提存的各項準備，金額的多寡取決於企業的經營狀況；外部資金則除了私人借貸與商業信用外，主要是向銀行借款以及在金融市場發行各種證券。至於籌措資金的管道，可分為直接金融與間接金融兩種方式。中小企業資金融通的管道有限，一般仍以銀行貸款的間接金融方式為主。

(一) 內部融資

企業內部資金的取得方法，有發行股票增資或保留盈餘不發放給股東等方式，茲分述如下：

1、發行股票

企業發行股票，就是向其股東募集資金。企業發行股票，收取股金，股東則交付股金，收取股票。因股票無到期日，故企業並未因發出股票而向股東作出到期償還股金（或支付股息）之承諾。

2、保留盈餘

企業若保留部分當年所賺的盈餘，不發放給股東，則該部分的資金即可供企業未來投資之用，因此，盈餘保留不發，也是一種資金的來源。企業究應保留多少盈餘不予發放，與未來的營運、償債、發放股利之需求有關。

(二) 外部融資

外部融資，係指企業自外部取得資金。其管道有向金融機構貸款、發行商業本票或公司債等，茲分述如下：

1、向金融機構貸款

向金融機構貸款，是企業最常用的融資來源，至於貸款的對象，有中小企業銀行、商業銀行等。企業的財務健全、債信良好，是取得高融資額度和支付低融資成本的條件。上述的融資，可有擔保也可無擔保；至於期間，則可長可短。可以充作擔保品的資產，有不動產、應收帳款、機器設備等。借款人如提供擔保品，金融機構所承擔的風險則可降低，一般而言，企業因此取得的融資額度可能較大，融資成本也較低。

2、發行商業本票

公司為籌措短期資金，可發行本票，這種本票就是商業本票。發行商業本票是一種短期的融資方式。企業發行商業本票，常須金融機構保證，惟有時在無保證的情況下，亦可發行。

3、發行公司債

公司債為公司籌措長期資金的工具，公司可藉發行公司債而取得長期資金。公司債大致可按可否轉換、可否贖回、有無擔保品等而劃分為不同種類。

三、融資的作業程序

以下針對銀行融資授信作業之流程步驟，進行說明：

- (一) 申請前的訪談。
- (二) 徵信調查與擔保品鑑估。
- (三) 分析審核及核定准駁。
- (四) 通知客戶。
- (五) 簽約、對保、擔保物權設定登記。
- (六) 撥貸手續或簽發文件。
- (七) 撥貸後追蹤。
- (八) 逾期催收與問題貸款管理。

銀行融資授信有其作業程序，亦須相當之時間進行審查。企業平時應與銀行維持良好往來關係，甚至可事先申請信用額度備用，以備不時之需，千萬不要等到急需用錢才來申請融資，可能會緩不濟急，造成企業周轉之困難。

四、銀行授信 5P 原則

當銀行接獲貸款申請文件後，會採用 5P 原則來做審查，所謂 5P 原則為借款戶 (People)、資金用途 (Purpose)、還款來源 (Payment)、債權保障 (Protection)、借戶展望 (Perspective) 等 5 項，茲說明如下：

(一) 借款戶的信用審查

銀行收到申請文件時，會向聯徵中心查詢企業經營者及關係人的信用紀錄，看票信、債信、還款等信用是否正常運作，或是企業與銀行往來的情形等，皆列入審查範圍內。

(二) 資金用途的審查

銀行會對企業融資之資金用途進行審查評估，深入分析及瞭解借款的必要性，如公司要申借 12 個月之營運週轉金，銀行會根據企業的存貨轉換週期、應收帳款轉換週期、應付帳款遞延週期，來計算公司需要多少週轉金，評估有無融資之必要。

(三) 還款來源的審查

如果是向銀行申請短期借款，一般會填寫「營業收入」，若是申請長期借款，其還款來源應填寫「每年稅後純益+折舊」，此時所購置固定資產應編製投資回收年限計算表。銀行會審查企業的營運計畫書及現金流量表，是否有合理性、與事實是否相符？與歷史經驗相比之差異比率等，藉以判斷是否有償債能力。

(四) 債權保障

債權保障是指擔保品的提供，可分人及物兩種擔保，企業提供擔保品並不能改善原有的信用狀況，其實質意義是在強化企業的往來意願與償債能力，並得以保障債權，減輕貸款的風險與損失。此時，銀行會考量所提供擔保品的市價是否足以清償債務？是否容易轉手？保證人的資力如

何等條件。

(五) 借戶展望

總體大環境對企業的影響甚鉅，銀行需評估外在環境的變遷對企業的影響及未來發展趨勢，如：景氣循環、法令政策的改變、外匯市場匯率的變動、政治因素、季節變動等。

五、融資(營運)計畫書

融資(營運)計畫書(Business Plan, BP)是業主創業或籌募資金時所必備的文件，通常向金融機構申請貸款時都需要這樣的書面資料。對業主來說不僅是一份自我體檢表，更是一份向他人推薦自己企業的履歷表，所以融資(營運)是先寫給自己看的，先把自己的想法整理出來，要能說服自己，之後才能說服別人。融資(營運)計畫書不需要長篇大論，也不需像研究報告一樣引經據典，只要抓到創業該有的要點(五大管理：產、銷、人、發、財等營運模式及獲利模式)，並且以可與金融機構溝通的形式呈現出來，就是一份好的計畫書。

(一) 融資計畫書內容

每個行業都有其特性，融資(營運)計畫書的內容及格式也會有所不同，茲將其大要整理如下：

- 1、基本資料：包括企業名稱、企業組織型態(獨資、合夥、有限公司、股份有限公司)、設立時間、資本額、企業負責人、企业地址及聯絡方式、主要產品或服務及營業項目、員工人數等。
- 2、經營現況與市場分析：通常包括企業產品(服務)的介紹、產品(服務)主要的用途、功能及特點；產品或服務市場之所在、現有或潛在的客源等四個要項。寫得愈清楚詳細，愈能讓人瞭解企業的特色和可能的成長規模。另外，也可加入產業的分析及企業的 SWOT 分析(S：Strength 優勢、W：Weakness 劣勢、O：Opportunity 機會、T：Threat 威脅)，並將企業應對的經營策略引導出來。

- 3、營運模式及獲利模式：包括銷售方式、營業時間、尖峰時段及如何擴大客源等。這部分可運用行銷「4P」理論做為分析工具，行銷常用的「4P」可從討論產品 (Product)、價格 (Price)、通路 (Place) 及促銷方式 (Promotion) 等要點著手。
- 4、企業資金情況：包括計畫資金總額、自備金額、貸款金額、尚需貸款或增資資金總額等。這部分須將現有設備及貸款或增資資金主要用途，涵蓋生財器具或設備、營運週轉金等數量及金額預估出來。
- 5、財務分析：初期第一個月、前半年、第一年之營業預估。應將收入來源及估算方式，乃至於財務預測等皆清楚說明，讓金融機構更容易瞭解企業的財務狀況及營運情形。
- 6、償貸計畫：依照上述財務分析情形撰寫。例如估計淨利是否可支應本金及利息所需，以證明貸款是否確實可行。
- 7、其他：包括自傳簡述 (含創業動機、事業構想)、經營團隊介紹 (含職務、工作經驗及專長、教育程度等說明)、市場潛力、未來展望等。

(二) 融資計畫書撰寫重點及成功要領

1、呈現競爭優勢與投資利基：

營運計畫不僅要將資料完整陳列，更重要的是呈現出具體的競爭優勢，並明確指出投資者的利基所在。而且要顯示經營者創造利潤的強烈企圖，而不僅是追求企業發展而已。

2、展現經營能力

要儘量展現經營團隊的事業經營能力與豐富的經驗背景，並顯示對於該產業、市場、產品、技術，以及未來營運策略已有完全的準備。

3、市場導向

要認知利潤是來自於市場的需求，沒有明確的市場需求分析，所撰寫的營運計畫將會是空泛的。因此營運計畫應以市場導向的觀點出發，並充分顯示對於市場現況掌握與未來發展預測的能力。

4、一致性

整份營運計畫書基本假設或預估要相互呼應，也就是前後邏輯合理。例如財務預估必須根據市場分析與營運計畫所得的結果，方能進行各種報表的規劃。

5、實際性

一切數字要儘量客觀、實際，切勿憑主觀意願估計。通常創業者容易高估市場潛力或報酬，並低估經營成本。在營運計畫書中，創業者應儘量陳列出客觀、可供參考的數據與佐證資料。

6、明確性

要明確指出企業的市場機會與競爭威脅，並儘量以具體資料佐證。同時分析可能的解決方法，而不是含糊交代而已。另外，要明確說明所採用的任何假設、財務預估方法與會計方法，同時也應說明市場需求分析所依據的調查方法與事實證據。

7、完整性

應完整涵括事業經營的各功能要項，儘量提供投資者評估所需的各項資訊，並附上其他參考的佐證資料。但內容用詞應以簡單明瞭為原則，切勿太專業繁瑣，對於非相關的資料勿將之陳列，以免過於冗長。🌀



如何確保資金靈活周轉是中小企業的重要課題