



## KREDITO RIZIKOS VALDYMO ĮMONĖSE PROBLEMOS IR JŲ SPRENDIMO BŪDAI

Meilė Jasienė<sup>1</sup>, Antanas Laurinavičius<sup>2</sup>

*Vilniaus universitetas, Saulėtekio al. 9, LT-10222 Vilnius, Lietuva  
El. paštas: <sup>1</sup>jasiene@takas.lt, <sup>2</sup>antanaslaur@gmail.com*

*Įteikta 2008-05-15; priimta 2008-11-20*

**Santrauka.** Kredito rizikos valdymas nefinansinio verslo įmonėse Lietuvoje yra nauja ir menkai tyrinėta tema, ją nagrinėjančių mokslinių ir analitinių straipsnių yra nedaug. Daugiausia dėmesio, kalbant apie kredito riziką, tenka bankams, o nefinansinio verslo įmonės paliekamos nuošaly. Šių įmonių kredito rizikos analizė reikšmingai papildytų ir praturtintų kredito rizikos valdymo teoriją ir praktiką, kurios šiuo metu daugiausia sukoncentruotos į bankinės rizikos valdymą. Efektyvesnis kredito rizikos valdymas leistų sumažinti dėl pirkėjų nemokumo atsirandančius finansinius nuostolius, o kartu ir įmonės bankroto tikimybę. Straipsnyje tyrinėjamos kredito rizikos valdymo nefinansinio verslo įmonėse problemos ir galimi būdai šią riziką mažinti. Tyrimo tikslas – nustatyti kredito riziką didinančius ir mažinančius veiksnius, riziką mažinančias priemones, įvertinti jų efektyvumą; uždaviniai: apibrėžti nefinansinio verslo įmonių kredito rizikos ir jos valdymo problematiką; atlikti kredito rizikos valdymo problemų tyrimą; remiantis gautais rezultatais identifikuoti mažesnei rizikos grupei priskiriamas įmonės, kurios galėtų būti pavyzdžiu kitoms; pateikti rekomendacijų, kaip užtikrinti veiksmingesnį rizikos valdymą; tyrimo objektas – Lietuvos statybinių medžiagų prekybos įmonės. Straipsnyje suformuluotos išvados ir pasiūlymai galėtų būti naudingi ir panašią veiklą plėtojantiems įmonėms.

**Reikšminiai žodžiai:** tiekėjo kreditas, kredito rizika, atsiskaitymų vėlavimai, mokėjimo atidėjimo terminas, nuostolis.

## PROBLEMS OF CREDIT RISK MANAGEMENT IN COMPANIES AND MEANS OF THEIR SOLUTION

Meilė Jasienė<sup>1</sup>, Antanas Laurinavičius<sup>2</sup>

*Vilnius University, Saulėtekio al. 9, LT-10222 Vilnius, Lithuania  
E-mails: <sup>1</sup>jasiene@takas.lt, <sup>2</sup>antanaslaur@gmail.com*

*Received 15 May 2008; accepted 20 November 2008*

**Abstract.** The paper analyses credit risk management problems in non-financial companies and possible methods for reducing the risk. The research aims at determining the factors influencing the credit risk, establishes the measures reducing the risk and evaluates their effectiveness. A supplier credit is the principal short-term financing source of small and medium-size companies given the insufficient credibility and collaterals of these companies in order to obtain a credit in financial markets. Meanwhile, supplier credit means that suppliers not only finance their customers providing them with cheap resources, but also assume all the credit risk related to financing. In order to find out the ways companies assess this risk, what measures they use to manage it and the effectiveness of these measures, we carried out a research on credit risk management in building materials trading companies in Lithuania. In the course of the research, two major problems the companies confront with were identified, namely the delay of payments and losses related to so-called “bad debts”. Delays

of payments may be related to limited capacities of credit managers to ensure timely recovery of debts. Long delays may also be determined by longer payment terms. This conclusion denies the attitude prevalent in practice that upon giving longer payment terms for customers, they will reduce their delays. In fact, when solving the problem of delays the companies should act in the opposite way and shorten payment terms, or deal with this problem in other ways, for example, by choosing certain measures of settlement management. Delays, in turn, directly influence the magnitude of losses related to bad debts. Therefore, in order to minimize the losses, it is necessary first of all to reduce the delays of payments. And the measures of credit risk management – as the results of the conducted research indicate – help to deal with both payment delays and losses related to bad debts. The best way to minimize delays is the use of credit insurance, suretyship and factoring because those measures involve third party into the settlement process. Thus, the „settlement discipline“, when the debtor knows that the creditor, having not received the payment in due time, may apply for the settlement to the third party, namely to the insurer, surety or factor, is created. The results of the research on credit risk management in Lithuanian building materials trading companies allow to identify the companies attributed to the lower risk group that could be held as an example to other companies and produce recommendations how to ensure a more effective risk management.

**Keywords:** supplier credit, credit risk, delays of payments, payment term, loss.

„Jei neprisiimtume jokios rizikos, negalėtume uždirbti pinigų,  
nes rizika yra ir galimybė“

Otto Steinmetz,  
„Dresdner Bank“ vyriausiasis rizikos valdytojas

## 1. Įvadas

Yra skiriamos dvi kredito formos – piniginis ir prekinis kreditas. Pagrindinė piniginio kredito rūšis – banko kreditas. Prekinis kreditas dar vadinamas pardavėjo arba tiekėjo kreditu<sup>1</sup>. Tiekėjo kreditas yra svarbiausias trumpalaikis įmonių finansavimo šaltinis, savo apimtimi viršijantis net tokius bankų produktus, kaip kredito linija ar indėlio perėikvojimas. Tiekėjų kreditai ypač svarbūs mažoms ir vidutinėms įmonėms, kurių veiklos patikimumo ir garantijų nepakanka norint gauti kreditą finansų rinkoje – tiekėjo kreditas yra patrauklus įmonėms dėl nesudėtingų gavimo procedūrų. Didelės įmonės dažniausiai naudoja šiuos kreditus tuo atveju, kai jų veikla susijusi su užsienio šalių įmonėmis (importo ir eksporto operacijos). Kalbant apie tiekėjų kreditų rizikingumą pasakytina, kad šie kreditai daug rizikingesni už bankinius, nes beveik visada suteikiami be jokio užstato ar kitokių įvykdymo užtikrinimo priemonių ir labai dažnai neatlygintinai<sup>2</sup>. Tad kodėl jie iš viso egzistuoja?

Delannay ir Dietsch (1999) teigia, kad tiekėjo kreditas yra tarsi banko kredito pakaitalas. Jo svarba (ypač mažų ir vidutinių įmonių trumpalaikiam finansavimuisi) išauga recesijos laikotarpiu, o banko kreditų tuo pačiu metu sumažėja. Pasak Bardes (2000), tiekėjo kredito trukmė (arba mokėjimo atidėjimo terminai) taip pat svyruoja priklausomai nuo ekonomikos ciklo: ilgėja ekonominiam augimui lėtėjant ir sutrumpėja ekonomikos pakilimo metu. Iš tiesų egzistuoja kelios priežastys, kurios galėtų paaiškinti tiekėjo kredito egzistavimą:

1. Šis kreditas nėra tik išorinio finansavimosi šaltinis. Nardiri (1969) tiekėjo kreditą, kaip ir prekių kainą, vertina

<sup>1</sup> Toliau tekste vartojamas šis terminas.

<sup>2</sup> Tiekėjo kreditą galima laikyti neatlygintinu, jei prekių tiekimo sutartyje nėra numatytos nuolaidos atsiskaitant anksčiau sutarto termino.

kaip vieną svarbiausių pardavimo politikos priemonių, leidžiančių pritraukti naujų klientų.

2. Ferris (1981) teigia, kad tiekėjo kreditas leidžia sumažinti sandorio sąnaudas, jei perkama dažnai (nereikia atsiskaitinėti kiekvieną kartą).
3. Brennan *et al.* (1988) mano, kad tiekėjo kreditas egzistuoja, nes suteikia galimybę diskriminuoti kainomis. Dėl teisiinių ar ekonominių priežasčių gali būti neleidžiama ar tiesiog nenaudinga diskriminuoti kainomis, tačiau tiekėjo kreditas ir suteikiamos nuolaidos už atsiskaitymą anksčiau numatyto termino leidžia tai daryti. Be to, šis būdas nepastebimas tiems pirkėjams, kurių jis neliečia.
4. Boissay (2004) teigia, kad tiekėjo kreditas egzistuoja dėl informacijos asimetrijos tarp įmonių, viena vertus, ir jų tiekėjų bei bankų, kita vertus. Bėgant laikui, tiekėjai įgyja daugiau informacijos apie savo klientus nei bankai, be to, jie geriau išmano ir apie rinką, kurioje dirba. Tokiu būdu tiekėjo kreditas kyla kaip banko kredito alternatyva, ypač kai jį bankai atsisako suteikti dėl išteklių ribotumo (*credit rationing*).

Tiekėjo kreditas Lietuvoje vis dar labai dažnai neatlygintinas (nemokamas), todėl kaip finansavimosi forma jis labai patrauklus įmonėms pirkėjoms. Tad tiekėjai ne tik kredituoja savo pirkėjus, aprūpindami juos pigiais ištekliais, bet ir kartu prisiima visą kredito riziką. Šią riziką didina ir tai, kad dažniausiai tiekėjo kreditas suteikiamas be jokio užstato ar kitų įvykdymo užtikrinimo priemonių, kliaujantis vien tik ilgamete bendradarbiavimo patirtimi, o tai, kaip rodo atlikto tyrimo rezultatai, ne visada padeda išvengti rizikos ir su ja susijusių nuostolių.

Todėl, kaip patvirtina „Intrum Justitia“ atliktas tyrimas (Intrum Justitia 2006), beveik 13 % įmonių yra rimtai susirūpinusios dėl savo egzistavimo ateityje – ir tai spartaus ekonominio augimo sąlygomis! Pagrindinė tokio susirūpinimo priežastis – klientų nemokumas ir sunkiai valdoma kredito rizika.

Neaiškios ekonomikos perspektyvos, didėjanti įtampa finansų rinkose, kuri jau kelia grėsmę ekonomikai, o ypač tiems jos sektoriams, kurie labai priklausomi nuo bankų kreditavimo, pvz., statybų verslui, verčia susitelkti į rizikos valdymą, neužmirštant, kad rizika – neatsiejama verslo dalis.

Straipsnyje išdėstytos teorinės tyrimo prielaidos, pateikiamos tyrimo metu identifikuotos problemos (atsiskaitymų vėlavimas ir nuostoliai dėl pirkėjų nemokumo), siūlomi šių problemų sprendimo būdai ir rekomendacijos.

## 2. Kredito rizika, jos priežastys ir valdymo priemonės

Verslas neatsiejamas nuo rizikos, o viena iš skaudžiausiai verslą veikiančių rizikos rūšių yra kredito rizika. Tokios rizikos objektas – tiekėjo kreditas. Tai kreditas, kurį pirkėjui suteikia prekių ar paslaugų pardavėjas, atidėdamas mokėjimo terminą. Kredituojant tiesiogiai, tiekėjas pateikia prekes pirkėjui be tarpininko (bankui ar kitai kredito institucijai) ir laukia apmokėjimo. Nuo banko kredito jis skiriasi tuo, kad dažniausiai suteikiamas neatlygintinai, todėl dažnai vadinamas pigiausiu įmonių finansavimosi šaltiniu.

Esant netiesioginiam kreditavimui (faktoringui ar forfeitingui) kreditą suteikia bankai ar kitos kredito institucijos, išpirkdami atsiskaitymų dokumentus. Nuo įprasto piniginio kredito, kurį suteikia bankai ar kitos finansų institucijos, ši kredito forma skiriasi tuo, kad būna tik trumpalaikė (dažniausiai iki 3 mėn.), o gavėjai – įmonės.

Kredito rizika atsiranda visais atvejais, kai verslo proceso metu viena iš šalių pristato prekes, suteikia paslaugas ar atlieka darbus prieš gaudama už tai atlyginimą iš kitos sandorio šalies, t. y. atlieka šalių susitarimu numatytą savo įsipareigojimų dalį mainais už kitos sandorio šalies įsipareigojimą atlikti savąją prievolės dalį ateityje. Kredito rizika reiškia, kad, pasibaigus sutartam atsiskaitymų už pirktas prekes (ar suteiktas paslaugas) laikotarpiui, debitorius (pirkėjas, skolininkas) gali būti finansiškai nepajėgus atsiskaityti su kreditoriumi (pardavėju) arba tiesiog gali vengti sutartyje numatyto atsiskaitymo. UAB „Creditcollect“ specialistų vertinimu, kasmet Lietuvos įmonės dėl kredito rizikos patiria iki 1 mlrd. Lt nuostolių.

Kaip jau minėta, svarbiausia kredito rizikos atsiradimo įmonėje sąlyga – prekinis kreditas, suteikiamas pirkėjui. Akivaizdu, kad tokiu atveju visuomet kyla rizika, kad pirkėjas nustatytu laiku su pardavėju neatsiskaitys (arba neat-siskaitys iš viso), nes per minėtą laikotarpį galėjo pablogėti finansinė pirkėjo būklė. Be to, toks atsiskaitymo būdas pritraukia ir tokius pirkėjus, kurie reikalingų lėšų iš viso neturi ir mokėti net neplanuoja (apgavystės, sukčiavimo atvejai). Taigi kredito rizikos priežastis sąlygiškai galima suskirstyti į tyčines ir objektyvias (netyčines). Abiem atvejais daug įtakos turi informacijos asimetrija tarp pirkėjo ir pardavėjo. Tačiau ši asimetrija ypač didelė tyčinės kredito rizikos atveju. Ir vis dėlto egzistuoja tam tikros prielaidos<sup>3</sup> apie

pirkėjų, siekiančių pasipelnyti apgavysčių būdu, elgseną. Šiuo atžvilgiu rizikingiausiomis laikomos naujos įmonės ir įmonės, turinčios naujus savininkus ar naujus vadovus.

Toks samprotavimas pagrįstas prielaida, kad ilgai, stabiliai dirbanti įmonė neturėtų būti sužlugdyta dėl vienkartinės apgavystės. Dažniausiai siekiant nesąžiningai pasipelnyti, įkuriamos „vienkartinės“ įmonės; kita vertus, tam gali būti panaudotos ir įmonės, susidūrusios su didelėmis finansinėmis problemomis. Jomis gali susidomėti ir jas pigiai nusipirkti asmenys, turintys nesąžiningų ketinimų. Tačiau tokiu atveju padidintą įmonės riziką atskleis jos savininkų kaita. Galiausiai beveik visada tokie atvejai susiję ir su vadovų pasikeitimu.

Padidintą naujų įmonių riziką rodo ir tai, kad joms draudimo apsaugos (kredito limitų) nesuteikia ir kreditų draudimo bendrovės<sup>4</sup>. Dažniausiai motyvuojama tuo, kad nežinoma tokių įmonių atsiskaitymo patirtis.

Kita rizikingų įmonių grupė – smulkesnės pagal turta, pajamas ir darbuotojų skaičių įmonės. Be to, kuo toliau, tuo labiau ši tendencija tampa ryškesnė: vidutinis bankrutuojančių ir bankrutavusių įmonių turtas bankroto proceso pradžioje 1993–2004 m. buvo lygus 1,3 mln. Lt, o vien 2004 m. jis siekė jau tik 0,5 mln. Lt; darbuotojų vidutiniškai buvo atitinkamai 20 ir 6.

Vertinant įmones pagal verslo organizavimo formą, su didžiausia rizika taip pat susiduria mažiausieji rinkos dalyviai – individualios įmonės. Jos sudarė ketvirtadalį 2005 m. pirmą pusmetį bankrutavusių įmonių ir 13,3 % visų 1993–2005 m. bankrutavusių įmonių. Vertinant pagal veiklos rūšis, didžiausią dalį (42 %) visų bankrutavusių įmonių sudaro prekybos įmonės.

Kita jau minėta, kredito rizikos priežastis – informacijos asimetrija tarp pirkėjo ir pardavėjo: pirkėjas geriau žino savo riziką, tačiau šia informacija jis nelinkęs pasidalinti su pardavėju. Tad tiekėjams perkeliama neproporcingai didelė finansinė rizika dėl informacijos trūkumo.

Gali kilti klausimas – kodėl tiekėjai neatsisako mokėjimo atidėjimo terminų, jei susiduria su tokia didele rizika. Pagrindinės tiekėjų kredito egzistavimo priežastys jau buvo išvardintos įvade, lieka tik paminėti, kad toks atsiskaitymo būdas leidžia pirkėjams apmokėti prekes po to, kai jie jau būna jas pardavę mažmeninėje rinkoje. Be to, daug įtakos turi ir konkurencija tarp tiekėjų: įmonės įsipareigoja ne tik tiekti kokybiškas prekes (ar paslaugas), bet ir suteikti palankias mokėjimo sąlygas – mokėjimo terminus. Kaip tik todėl didmeninė prekyba neįsivaizduojama be tiekėjų kreditų ir mokėjimo atidėjimo terminų<sup>5</sup> (Gronskas 1997).

Kredito rizikos pasekmės susijusios su nuostoliais. Be to, galimos likvidumo problemos ir dėl to ilgėjantys atsis-

<sup>3</sup> Prielaidos suformuluotos remiantis praktine patirtimi; jų reikšmingumas tikrintas tyrimo metu.

<sup>4</sup> Draudimo limitai nesuteikiami naujai įsteigtoms įmonėms, veikiančioms mažiau nei vienerius metus.

<sup>5</sup> UADBB „Balto Link“ 2006 m. atlikti tyrimai rodo, kad Lietuvos įmonės apie 70 % pardavimo apimtį vykdo suteikdamos savo klientams mokėjimo atidėjimą.

kaitymų terminai su verslo partneriais: tiekėjais, bankais<sup>6</sup>. Blogiausiu atveju įmonei net gali grėsti nemokumas, kuris dažnai baigiasi bankrotu. Taigi matyti, kad kredito rizika glaudžiai susijusi su kitomis rizikos rūšimis: finansinių nuostolių, likvidumo, bankroto. Netinkamai valdoma ji gali lemti jų atsiradimą.

Kredito rizikos valdymas – tai priemonės, kurios taikomos siekiant riboti kredito riziką. Šiam tikslui galima pasiūlyti įvairias kredito rizikos mažinimo priemones. Vienos iš jų gali būti naudojamos savarankiškai, o kitos, kredito riziką mažinančios netiesiogiai, naudojamos tik kartu su pirmosiomis. Jų pasirinkimas ir naudojimas priklauso nuo daugelio veiksnių: veiklos sektoriaus, pardavėjo ir pirkėjo konkurencinės pozicijos, kainos ir pan. Paminėsime priemones, kurios taikomos ar galėtų būti taikomos statybu sektoriuje Lietuvoje (įskaitant ir įmones, kurių veikla – prekyba statybinėmis medžiagomis).

Netiesiogiai kredito riziką mažinančios priemonės gali būti šios: atsiskaitymas grynaisiais pinigais mokant iš karto, išankstinis prekių apmokėjimas,<sup>7</sup> avansinis mokėjimas<sup>8</sup>, akredityvai, čekiai, vekseliai, dokumentų inkasavimas, skolų išieškojimas, skolų apmokėjimas prekėmis ir paslaugomis, vidiniai kredito limitai, bankroto skolininkui paskelbimas, skolininko restruktūrizavimas.

Savarankiškai naudojamos kredito rizikos mažinimo priemonės – tai teisės normų numatytos teisinės priemonės, skirtos valdyti ar sumažinti neigiamus kredito rizikos padarinius: hipoteka, įkeitimas, garantija, laidavimas, kreditų draudimas, faktoringas, forfeitingas.

### 3. Problemų nustatymas: atsiskaitymų vėlavimas ir nuostoliai dėl pirkėjų nemokumo

#### 3.1. Tyrimo organizavimas

Tyrimas, kurio metu buvo siekta įvertinti kredito riziką Lietuvos statybinių medžiagų prekybos įmonėse, buvo organizuotas dviem etapais: atliktas bandomasis tyrimas, kuris padėjo išsiaiškinti pagrindinius anketos ir apklausos organizavimo trūkumus, ir pagrindinis tyrimas. Duomenys buvo surinkti anketinės apklausos būdu elektroniniu paštu ir taip pat patikslinti telefoninių pokalbių metu (buvo bendrauta su visomis įmonėmis).

Anketa buvo išsiųsta statybinėmis medžiagomis prekiaujančioms įmonėms: Lietuvos statybinių medžiagų prekybos įmonių asociacijos narėms ir atsitiktinai atrinktoms įmonėms, nepriklausančioms asociacijai. Priklausymo ar nepriklausymo asociacijai poveikio tyrimo rezultatams ne-užfiksuota, išskyrus neasocijuotų įmonių nenorą dalyvauti apklausoje. Visos tyrimo dalyvavusios įmonės priklauso

<sup>6</sup> Kaip rodo mūsų atliktas tyrimas, egzistuoja ir priešingas ryšys, kai ilgesni atsiskaitymų terminai sukelia nuostolių dėl pirkėjų nemokumo.

<sup>7</sup> Tiek atsiskaitymas grynaisiais pinigais, tiek ir išankstinis prekių apmokėjimas – kai klientas iš anksto apmoka visą užsakymą – teoriškai galėtų visiškai eliminuoti riziką. Netiesioginėms priemonėms jie priskirti sąlyginai ir tik todėl, kad nagrinėjame sektoriuje praktiškai netaikomi.

<sup>8</sup> Kai klientas iš anksto apmoka dalį užsakymo.

smulkaus ir vidutinio verslo kategorijai, jų pajamos svyruoja nuo 2 iki 50 mln. Lt<sup>9</sup>.

Taigi tyrimo imtis nebuvo atsitiktinė, o pasirinkta tiksliai; atsitiktinai pasirinktos tik įmonės, nepriklausančios asociacijai. Imtis nebuvo suformuota atsitiktiniu būdu dėl labai specializuoto tyrimo pobūdžio ir tikėtino mažo anketų grįžtamumo, nes bandomajame tyrime anketų iš atsitiktiniu būdu parinktų įmonių grįžo labai mažai. Duomenų rinkimą apklausos būdu komplikavo tyrimui atlikti būtini duomenys, kuriems pateikti reikalingos papildomos respondentų pastangos – surinkti įmonės informaciją, apskaičiuoti vidurkius ir pan.

Reikia paminėti, kad apklausti pavyko tik kartotinais išsiuntus anketas (po pirmo karto jų grįžo buvo labai mažai), o kai kurioms įmonėms – netgi tris kartus. Pastebėjome tendenciją, kad į anketas pirma atsakė tos įmonės, kurios turi specializuotą personalą, t. y. kreditų vadybininkus, dirbančius su pirkėjų skolomis.

Kaip jau minėta, su visomis įmonėmis buvo bendrauta telefonu (taip pat ir su tomis, kurios neatsakė). Dažniausia atsakymo pildyti anketą priežastis – laiko trūkumas, nors labai tikėtina, kad už to slėpė ir nenoras paviešinti finansinius įmonės duomenis.

Apklaustos įmonės pagal pajamas sudaro daugiau nei pusę smulkių ir vidutinių prekyautojų statybinėmis medžiagomis, todėl gana gerai atstovauja tiriamam objektui.

Tyrimas atliktas 2007 m. pabaigoje remiantis apklaustų įmonių pateiktais 2006 m. duomenimis; gauta informacija buvo apdorota ir išanalizuota.

#### 3.2. Mokėjimo atidėjimo terminai ir vėlavimas

Dažniausiai įmonės, prekiaujančios statybinėmis medžiagomis, savo klientams (kitoms įmonėms) suteikia 30–90 dienų mokėjimo atidėjimo terminus. Būtent šie mokėjimo atidėjimo terminai, sukurdami kreditinius santykius tarp įmonių (kai tiekėjai kredituoja pirkėjus), sukelia ir kredito riziką.

Ar dideli šie kreditai ir ar jie rizikingi? Žinant, kad įmonės suteikia 30–90 dienų mokėjimo atidėjimo terminus, galima teigti, kad jos nuolat būna suteikusios kreditų, kurių bendra vertė siekia nuo 1/12-osios iki 1/4-osios šių įmonių metinių pajamų, tad netgi vidutinio dydžio įmonės, kurių metinės pajamos sudaro 20 mln. Lt, savo tiekėjus nuolat kredituoja 2–5 mln. Lt. O bendra metinė suteiktų kreditų suma prilygsta įmonių apyvartai – tad kalbama apie milijardus litų.

Atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad įmonių suteikiamų mokėjimo atidėjimo terminų vidurkis lygus 41 dienai. Šis skaičius taip pat reiškia, kad tiekėjų kreditas vidutiškai prilygsta jį suteikiančių įmonių 41 dienos pajamoms – kitaip sakant, 11 % jų metinių pajamų.

Kad ir koks patogus pirkėjams būtų tiekėjo kreditas – dažniausiai nemokamas, be jokių įvykdymo užtikrinimo

<sup>9</sup> Pagal Europos Komisijos rekomendaciją 2003/361/EC, įsigaliojusią 2005 m. sausio 1 d., SVV kategorijai priklauso įmonės, kuriose dirba mažiau nei 250 žmonių ir kurių metinė apyvarta neviršija 50 mln. eurų ir (arba) metinis balansas neviršija 43 mln. eurų.

priemonių, pirkėjai neretai vis tiek neskuba jo grąžinti laiku (t. y. atsiskaityti praėjus sutartam mokėjimo atidėjimo laikotarpiui): realūs jų atsiskaitymo terminai labai skiriasi nuo tų, kuriuos jiems suteikia tiekėjai. Kitaip sakant, norint sužinoti, kokie yra realūs mokėjimo atidėjimo terminai ir kokio dydžio iš tiesų būna tiekėjo kreditas, prie suteiktų mokėjimo atidėjimo terminų dar reikėtų pridėti pirkėjų vėlavimus:

*Realus mokėjimo atidėjimo (atsiskaitymo) terminas = suteiktas mokėjimo atidėjimo terminas + vėlavimo trukmė.*

Atliktas tyrimas rodo, kad jei suteikti mokėjimo atidėjimo terminai vidutiniškai prilygsta 41 dienai, tai vėlavimai vidutiniškai sudaro dar 24 dienas, tokiu būdu tikrasis atsiskaitymo terminas prailginamas iki 65 dienų, t. y. daugiau nei pusantro karto. Kartu tai rodo, kad ir tiekėjo kreditas išties pusantro karto didesnis, nei to norėtų patys tiekėjai, ir sudaro ne 11 %, o 18 % jų metinių pajamų, arba 7 procentiniais punktais daugiau, nei tiekėjai buvo planavę. Kitaip sakant, vėlavimai reiškia, kad tiekėjai ne savo noru ir dar nemokamai nuolat kredituoja savo pirkėjus kredito dydžiu, kuris prilygsta 7 % jų metinių pajamų!

1 lentelėje lyginami tyrimo metu nustatyti atsiskaitymų terminai analizuojamame sektoriuje su visų Lietuvos įmonių duomenimis (Intrum Justitia 2006).

**1 lentelė.** Atsiskaitymo terminai statybinių medžiagų prekybos įmonėse ir visose Lietuvos įmonėse 2006 m.

**Table 1.** Terms of payments in building materials trading companies and in all Lithuanian enterprises in 2006

|   | Statybinių medžiagų prekybos įmonės | Visos ne finansų Lietuvos įmonės |
|---|-------------------------------------|----------------------------------|
| Vidutinis mokėjimo atidėjimo terminas, dienomis | 41                                  | 31                               |
| Vidutinė vėlavimo trukmė, dienomis              | 24                                  | 15                               |
| Vidutinė atsiskaitymo trukmė, dienomis          | 65                                  | 46                               |

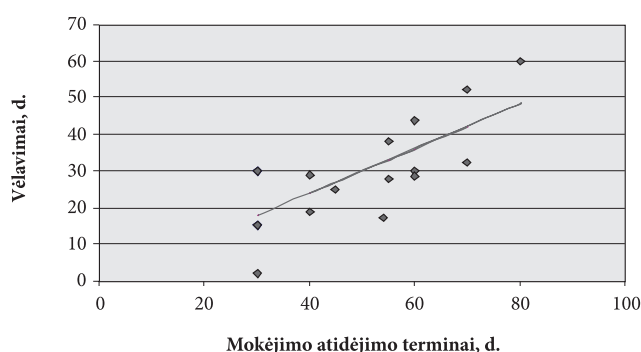
Taigi 2006 m. vidutiniai mokėjimo atidėjimo terminai statybinių medžiagų prekybos įmonėse trečdaliu viršijo Lietuvos vidurkį, o vidutinis atsiskaitymų vėlavimas – net pusantro karto.

**2 lentelė.** Mokėjimo atidėjimo terminų įtaka vėlavimo trukmei  
**Table 2.** The influence of payment terms on the payment delays

| Koreliacinė analizė         |         |                     | Regresinė analizė |         |                     |
|-----------------------------|---------|---------------------|-------------------|---------|---------------------|
| koeficientas                | reikšmė | reikšmingumo lygmuo | koeficientas      | reikšmė | reikšmingumo lygmuo |
| Koreliacijos koeficientas   | 0,70    | 99 %                | $\alpha$          | -0,38   | 97 %                |
| Determinacijos koeficientas | 0,49    | -                   | $\beta$           | 0,61    | 98 %                |

Kodėl pirkėjai vėluoja atsiskaityti? Ir ar įmanoma sutrumpinti vėlavimo trukmę? Norint atsakyti į šiuos klausimus, buvo atlikta koreliacinė regresinė analizė (Čekanavičius, Murauskas 2000, 2002) tarp tiekėjų suteiktų mokėjimo atidėjimo terminų ir vėlavimų trukmės. Beje, reikia atkreipti dėmesį, kad analizėje naudoti atskirų įmonių duomenys – jau grupiniai vidurkiai, nes anketose įmonės nurodė vidutinius mokėjimo atidėjimo terminus ir vėlavimus, apskaičiuotus remiantis visų savo pirkėjų duomenimis.

Analizuojant buvo siekiama išsiaiškinti, ar suteikti mokėjimo atidėjimo terminai kaip nors veikia vėlavimų trukmę. Atlikus analizę, paaiškėjo, kad ilgesni mokėjimo atidėjimo terminai „užprogramuoja“ ir ilgesnius vėlavimus. Gauti rezultatai pateikti 2 lentelėje, o grafinis vaizdas – 1 pav.



**1 pav.** Mokėjimo atidėjimo terminų įtaka vėlavimų trukmei  
**Fig. 1.** The influence of payment terms on the payment delays

Taigi koreliacijos koeficientas tarp mokėjimo atidėjimo terminų ir vėlavimų trukmės yra teigiamas ir stiprus. Be to, determinacijos koeficientas rodo, kad beveik pusę vėlavimų sklaidos galima paaiškinti remiantis mokėjimo atidėjimo terminais. Dar daugiau, regresijos koeficientas  $\beta$  netgi parodo, kiek vidutiniškai turėtų išaugti vėlavimų trukmė, mokėjimų atidėjimų terminą pailginus viena diena – 0,61 dienos. Visi gauti dydžiai statistiškai reikšmingi.

Gauta išvada prieštarauja praktikoje paplitusiam požiūriui, kad vėluoti linkusiems pirkėjams suteikus ilgesnius mokėjimo atidėjimo terminus, jie pradės atsiskaitinėti tvarkingiau ir vėluoti mažiau, kitaip sakant, mokės praėjus tam pačiam terminui, tik tas terminas bus sudarytas iš ilgesnio

3 lentelė. Kreditų vadybininkų užimtumo įtaka atsiskaitymų vėlavimui

Table 3. The influence of being busy of credit managers on the payment delays

| Koreliacinė analizė         |         |                     | Regresinė analizė |                     |                     |
|-----------------------------|---------|---------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| koeficientas                | reikšmė | reikšmingumo lygmuo | koeficientas      | reikšmė             | reikšmingumo lygmuo |
| Koreliacijos koeficientas   | 0,55    | 99 %                | $\alpha$          | 20                  | 99 %                |
| Determinacijos koeficientas | 0,30    | –                   | $\beta$           | $3,2 \cdot 10^{-7}$ | 99 %                |

atidėjimo ir trumpesnio vėlavimo, o idealiu atveju vėlavimas sumažės tiek, kad visiškai kompensuos pailgėjusį atidėjimo terminą ar netgi jį viršys (absoliučiu dydžiu), todėl realus atsiskaitymo terminas netgi sutrumpės. Vis dėlto atlikta analizė rodo, kad pailginus mokėjimo atidėjimo terminą, vėlavimai ne sutrumpėja, o, priešingai, pailgėja. Kodėl? Todėl, kad pirkėjų įpročiai nesikeičia ne atsiskaitymo termino ilgio atžvilgiu (t. y. per kiek laiko jie atsiskaito), bet to termino struktūros atžvilgiu, t. y. jei pirkėjas buvo linkęs uždelsti atsiskaitymą pusės suteikto mokėjimo atidėjimo termino ilgiu, jis ir toliau, net ir pailginus atidėjimo terminą, uždels pusę to termino, tik jau ilgesnio.

Žinoma, visai gali būti, kad pailginus mokėjimo atidėjimo terminus, iš pradžių pirkėjai atsiskaitys tvarkingiau, tačiau vėliau jie vis tiek apsisiras ir grįš prie senų įpročių. Tad, Herzbergo žodžiais tariant, mokėjimo atidėjimo termino ilgis nėra motyvuojantis veiksnys, o tik palaikantis<sup>10</sup> (Herzberg 1964).

Tai yra labai svarbi išvada, nes ji parodo, kad įmonės, ilgindamos mokėjimų atidėjimo terminus, ne tik nesprenžia vėlavimų problemas, bet ją dar pagilina. O spręsti šią problemą reikėtų tuos terminus sutrumpinant arba iš viso kitais būdais: pvz., pasirenkant atitinkamas pirkėjams mažiau laisvės paliekančias atsiskaitymų valdymo priemones, tokias kaip kreditų draudimas, faktoringas ar skolų išieškojimas. Detaliau šios problemos sprendimo būdai bus aptarti vėliau.

Kita svarbi išvada ta, kad suteikdami pirkėjams mokėjimo atidėjimo terminus, o ypač norėdami juos pailginti, tiekėjai turi žinoti, kad viena suteikta diena realų atsiskaitymo terminą pailgins daugiau nei pusantros dienos.

Dar vienas veiksnys, kuris, tikėtina, gali daryti įtaką vėlavimų trukmei, yra su pirkėjų skolomis dirbančių žmonių skaičius<sup>11</sup>: logiška manyti, kad, esant mažesniai kreditų vadybininkų skaičiui<sup>12</sup> ar didesniai jų užimtumui, bus

sudėtingiau išsieškoti skolas iš pirkėjų<sup>13</sup>. Tuo tikslu buvo atlikta koreliacinė regresinė analizė tarp įmonės pajamų, tenkančių vienam kreditų vadybininkui, ir atsiskaitymų vėlavimo. Gauti rezultatai pateikti 3 lentelėje.

Apskaičiuotas koreliacijos koeficientas teigiamas, ryšys yra vidutinio stiprumo. Tai reiškia, kad iš tiesų egzistuoja teigiama vidutinio stiprumo priklausomybė tarp pajamų, tenkančių vienam kreditų vadybininkui, ir atsiskaitymų vėlavimų. Vadinasi, atsiskaitymų vėlavimai gali būti susiję su nepakankamais kreditų vadybininkų pajėgumais užtikrinti skolų susigrąžinimą laiku. Dar daugiau, galima netgi apytiksliai pasakyti, kad kreditų vadybininkų vidutiniam užimtumui padidėjus papildomu milijonu litų<sup>14</sup>, skolų vėlavimas vidutiniškai išaugs 0,32 dienos. Kita vertus, reikėtų atkreipti dėmesį į tai, kad regresijos reikšmingumas nėra labai didelis, o determinacijos koeficientas, parodantis, kokią dalį reiškinio sklaidos ji paaiškina, – tik 0,3.

Laisvasis regresijos narys rodo, kad „savaiminis“ vėlavimas, nepriklausantis nuo kreditų vadybininkų užimtumo, lygus 20 dienų. Ne taip jau mažai, ypač žinant, kad vėlavimų vidurkis siekia 24 dienas. Taigi kreditų vadybininkų užimtumo, priešingai nei suteikiamų mokėjimo atidėjimo terminų, įtaka mokėjimų vėlavimui nėra labai didelė.

Aptarus mokėjimo atidėjimo terminų ir darbuotojų užimtumo įtaką atsiskaitymų vėlavimui, gali kilti klausimas – kodėl tiek daug dėmesio skiriama vėlavimų problemai ir kaip tai susiję su kredito rizika. Iš tiesų atsiskaitymų vėlavimai sukelia dvejopo pobūdžio problemas.

Pirmiausia tai likvidumo problema. Vėluojantys atsiskaitymai sumažina grynujų pinigų kiekį įmonėje ir sukelia likvidumo riziką, dėl kurios net pelningai dirbančios įmonės gali bankrotuoti (beje, netinkamas pinigų srautų valdymas – statistiškai daug dažnesnė įmonių nemokumo ir bankroto priežastis nei nuostolinga veikla). Kitas likvidumo problemos aspektas – finansavimo problema, t. y. papildomų išteklių poreikis finansuoti vėluojančias pirkėjų skolas. Galiausiai tai susiję ir su papildomomis finansinėmis išlai-

<sup>10</sup> Anot Herzbergo motyvavimo teorijos, kad tam tikri veiksniai (jis juos pavadino „higieniniais“) nėra motyvuojantys; jeigu jie yra nepalankūs, sukelia nepasitenkinimą, tačiau jeigu į juos atsižvelgiama, jie vis tiek netampa pasitenkinimo šaltiniu. Panašiai yra ir su mokėjimų atidėjimo trukme.

<sup>11</sup> Toliau tekste – kreditų vadybininkai.

<sup>12</sup> Kai yra ta pati pardavimo apimtis

<sup>13</sup> Paprasčiausiai dėl to, kad skolų valdymas ir išieškojimas – labai imlus darbu procesas. O jei dėl laiko trūkumo neatliekamas (arba atliekamas nereguliariai) skambinimas vėluojantiems skolininkams, priminimų rašymas ir pan., tikėtina, kad tai paveiks vėlavimų trukmę.

<sup>14</sup> Vidutinis jų užimtumas – 15,6 mln. Lt.

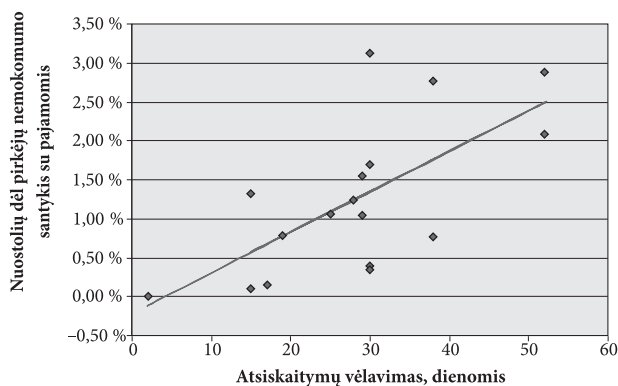
4 lentelė. Atsiskaitymų vėlavimo įtaka nuostolių dėl pirkėjų nemokumo dydžiui

Table 4. The influence of payment delays on losses due to buyers' insolvency

| Koreliacinė analizė         |         |                     | Regresinė analizė |         |                     |
|-----------------------------|---------|---------------------|-------------------|---------|---------------------|
| koeficientas                | reikšmė | reikšmingumo lygmuo | koeficientas      | reikšmė | reikšmingumo lygmuo |
| Koreliacijos koeficientas   | 0,55    | 83 %                | $\alpha$          | -0,0021 | 80 %                |
| Determinacijos koeficientas | 0,30    | –                   | $\beta$           | 0,0005  | 83 %                |

domis, nes vėluojančios pirkėjų skolos, kaip kredito forma, papildomų pajamų nesukuria, tačiau jų finansavimas dažniausiai kainuoja (nebent jos būtų finansuojamos vėluojančiomis skolomis tiekėjams, tačiau dažniausias papildomo finansavimo šaltinis – išaugę trumpalaikiai išpareigojimai bankams, suteikiami kredito linijos ar overdrafto pavidalu). Vis dėlto, kadangi šios problemos tiesiogiai mūsų tyrimo objekto neliečia, jos plačiau ir neanalizuojamos.

Kitas atsiskaitymų vėlavimų aspektas tiesiogiai susijęs su įmonių patiriama kredito rizika, todėl jį ir aptarsime detaliau. Tuo tikslu atlikta koreliacinė regresinė analizė tarp atsiskaitymų vėlavimo ir nuostolių dėl pirkėjų nemokumo. Gauta vidutinio stiprumo teigiama priklausomybė – tikėtina, kad pailgėjus vėlavimų trukmei, išaugs ir beviltiškos skolos. Analizės rezultatai pateikti 4 lentelėje ir 2 pav.



2 pav. Atsiskaitymų vėlavimo įtaka nuostolių dėl pirkėjų nemokumo dydžiui

Fig. 2. The influence of payment delays on losses due to buyers' insolvency

Reikėtų atkreipti dėmesį, kad regresinė analizė atlikta tarp vėlavimų trukmės dienomis ir santykinų nuostolių dėl pirkėjų nemokumo: santykiniai nuostoliai apskaičiuoti kaip santykinė įmonių pajamų dalis (nuostoliai dėl pirkėjų nemokumo dalijant iš įmonių metinių pajamų), taip sulyginant skirtingo dydžio įmones.

Taigi matyti, kad nuostoliai dėl pirkėjų nemokumo tiesiogiai susiję su vėlavimų trukme: jai padidėjus, galima tikėtis išaugsiant ir pirmuosius. Galiausiai toks rezultatas nėra ir visai netikėtas, nes kiekviena skola, prieš pasidary-

dama beviltiška, pirmiausia tampa vėluojanti, tad padidėjus jų apimčiai, visai natūralu tikėtis ir laukti, kad padaugės ir beviltiškų skolų.

Regresijos koeficientas  $\beta$  parodo, kad vėlavimo trukmei pailgėjus 1 diena, beviltiškos skolos vidutiniškai turėtų išaugti 0,0005 įmonės metinių pajamų dalimi, arba 0,05 procentinio punkto.

Kita vertus, gautus rezultatus derėtų interpretuoti atsargiai, nes koreliacijos koeficientas tarp dviejų dydžių yra vidutinio stiprumo (determinacijos koeficientas rodo, kad tokiu būdu paaiškinama tik ketvirtis reiškinio sklaidos) ir nėra labai patikimas, kaip, beje, ir regresijos koeficientas  $\beta$ . Regresijos laisvasis narys  $\alpha$  yra neigiamas, t. y. galima jo interpretacija, kad nesant vėlavimų, galėtų būti uždirbama papildomo pelno.

### 3.3. Nuostoliai dėl pirkėjų nemokumo

Nuostoliai dėl pirkėjų nemokumo tyrime dalyvavusiose įmonėse 2006 m. svyravo nuo 0 (beveik penktadalis įmonių teigė 2006 m. nepatyrusios nuostolių dėl pirkėjų nemokumo) iki 5 % pajamų, o vidutiniškai sudarė 0,68 %<sup>15</sup>. Tai iš tiesų labai aukštas rodiklis, net jei spartus ekonominis augimas ir įmonių plėtra kompensuoja ar iš dalies padengia nuostolių pasekmes.

Vis dėlto nuostolių santykis su pajamomis labai skiriasi ne tik tarp atskirų įmonių, bet ir tarp įmonių grupių. Tad galima išskirti didesnes ir mažesnes įmones. Didėsnių įmonių (t. y. tų įmonių, kurių pajamos viršija bendrą pajamų vidurkį) nuostolingumas sudaro 0,5 %, o mažesnių siekia 1,4 % (atitinkami grupiniai pajamų vidurkiai lygūs 26 ir 7,2 mln. Lt). Taigi skolų valdymas didesnėse įmonėse efektyvesnis ne procentais, o kartais. Priežastis mėginsime nustatyti vėliau.

Tyrimo metu taip pat buvo apskaičiuotas ir nuostolių dėl pirkėjų nemokumo santykis su įmonių bendruoju pelnu<sup>16</sup>. Šis dydis skirtingose įmonėse svyravo nuo 0 iki 30 %, o vidutiniškai sudarė 4,6 %. Beje, šį skaičių savo anketose pateikė ne visos įmonės, tad vidurkis buvo apskaičiuotas mažesniai įmonių skaičiui.

<sup>15</sup> Svertinis aritmetinis vidurkis, apskaičiuotas atsižvelgiant į įmonių pajamas.

<sup>16</sup> T. y. pelnu prieš veiklos išlaidas (angl. *gross profit*)

5 lentelė. Įmonių dydžio įtaka nuostolių dėl pirkėjų nemokumo santykiui su bendruoju pelnu

Table 5. The influence of company size on losses due to buyers' insolvency divided by gross profit

| Koreliacinė analizė         |         |                     | Regresinė analizė |                      |                     |
|-----------------------------|---------|---------------------|-------------------|----------------------|---------------------|
| koeficientas                | reikšmė | reikšmingumo lygmuo | koeficientas      | reikšmė              | reikšmingumo lygmuo |
| Koreliacijos koeficientas   | -0,51   | 80 %                | $\alpha$          | 0,12                 | 96 %                |
| Determinacijos koeficientas | 0,26    | -                   | $\beta$           | $-1,1 \cdot 10^{-9}$ | 80 %                |

Ir vėlgi, jei palygintume didesnes ir mažesnes įmones, tai pamatytume, kad didesnėse įmonėse (t. y. įmonėse, kurių pajamos viršijo pajamų vidurkį) šis skaičius buvo lygus 2,5 %, o mažesnėse siekė net 18,5 % (atitinkami grupiniai pajamų vidurkiai buvo lygūs 26,1 ir 8,6 mln. Lt). Taigi nuostolių santykis su bendruoju pelnu atskirose įmonių grupėse skiriasi dar daugiau nei santykis su pajamomis. Tai reiškia, kad didesnės įmonės ne tik veiksmingiau valdo kredito riziką, bet ir visą veiklą apskritai.

Šią išvadą patvirtino ir atlikta koreliacinė regresinė analizė tarp įmonių dydžio (pajamų) ir nuostolių dėl pirkėjų nemokumo santykio su bendruoju pelnu. 5 lentelėje glaudžiai pateikiami šios analizės rezultatai.

Nustatyta neigiama vidutinio stiprumo priklausomybė tarp įmonių dydžio ir jų nuostolingumo<sup>17</sup>. Galima netgi teigti, kad įmonių pajamoms išaugus 1 mln. Lt, jų nuostolingumas sumažėja 0,0011 pajamų dalimi, arba 0,11 procentinio punkto. Vis dėlto reikia atkreipti dėmesį, kad regresijos patikimumo lygmuo nedidelis. Kaip dažniausiai ir būna, laisvasis narys šiuo atveju sunkiai interpretuojamas: neigiamas regresijos koeficientas  $\alpha$  reikštų, kad esant tam tikram pajamų lygiui (t. y. maždaug 110 mln. Lt) nuostoliai dėl pirkėjų nemokumo turėtų išnykti, o tai yra netiesa. Tačiau, kaip buvo minėta, tiriamų įmonių pajamos buvo daug mažesnės: nuo 2 iki 50 mln. Lt.

Tyrimo metu taip pat buvo patikrinta *a priori* suformuluota prielaida, kad rizikingesnės yra naujai įsteigtos įmonės<sup>18</sup>. Iš tiesų net du trečdaliai apklausoje dalyvavusių įmonių patvirtino, kad yra nukentėjusios nuo naujai įsteigtų įmonių, o penktadalis – nuo įmonių su naujais vadovais. Tačiau nuostoliai, patirti dėl naujų įmonių, buvo nedideli – visos įmonės juos nurodė esant nuo 0 iki 20 % visų nuostolių, patirtų dėl pirkėjų nemokumo. Tai reiškia, kad tiekėjai, parduodami prekes naujoms įmonėms, imasi būtinų atsargumo priemonių.

Kita tikrinama prielaida susijusi su tyčinio nemokumo atvejais. 55 % apklaustų įmonių pripažino, kad joms pasitaiko tyčinio nemokumo atvejų. Vis dėlto nuostoliai dėl tyčinio nemokumo taip pat nėra labai dideli ir neperžengia 20 % visų nuostolių dėl pirkėjų nemokumo.

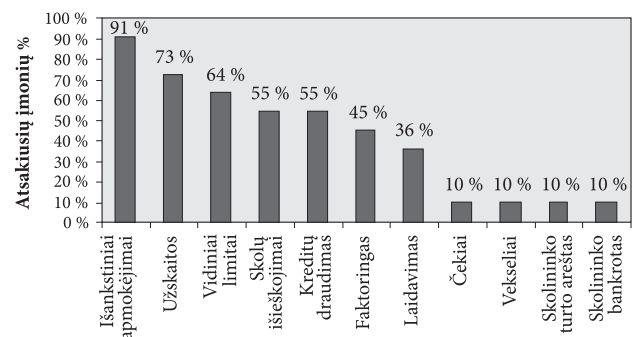
Įdomūs rezultatai gauti sugretinus įmones, nukentėjusias nuo naujai įsteigtų įmonių ir nuo tyčinio nemokumo atvejų: net 71 % įmonių, nukentėjusių nuo naujų įmonių, nukentėjo ir nuo tyčinio nemokumo atvejų. Tai patvirtina prielaidą, kad sukčiavimas dažnesnis tarp naujai įsteigtų įmonių. Ir iš tiesų pasitaiko tokių įmonių, kurios įsteigiamos tik sukčiavimo tikslais: kreditan prisipirkusios (tiksliau, pasiėmusios) medžiagų, jos subankrutuoja dar nesuėjus mokėjimo atidėjimo terminui.

#### 4. Problemų sprendimo būdai naudojant įvairias kredito rizikos valdymo priemones

##### 4.1. Kredito rizikos valdymo priemonių naudojimo analizė

Ankstesniame skyrelyje matėme, kad atsiskaitymų vėlavimai gali sukelti nuostolių dėl pirkėjų nemokumo. Tačiau kokių veiksmų įmonės imasi, kad tų nuostolių išvengtų, kokias rizikos valdymo priemones jos naudoja? Iš anketoje pateiktų 17 rizikos valdymo priemonių įmonės respondentės kaip naudojamos pažymėjo tik 11. Toliau pateiktoje diagramoje (3 pav.) apibendrintai vaizduojami įmonių pateikti atsakymai.

Paaiškėjo, kad realiai įmonės naudoja tik 7 kredito rizikos valdymo priemones, dar 4 – retai, o 6 (akredituotinė atsiskaitymų forma, dokumentų inkasavimas, hipoteka, įkeitimas, garantija ir forfeitingas) iš viso nenaudojamos<sup>19</sup>.



3 pav. Kredito rizikos valdymo priemonių naudojimo mastas  
Fig. 3. The use of instruments of credit risk management

<sup>17</sup> T. y. nuostolių dėl pirkėjų nemokumo santykio su bendruoju pelnu.

<sup>18</sup> Įmonės, kurių gyvavimo trukmė neviršija 1 m.

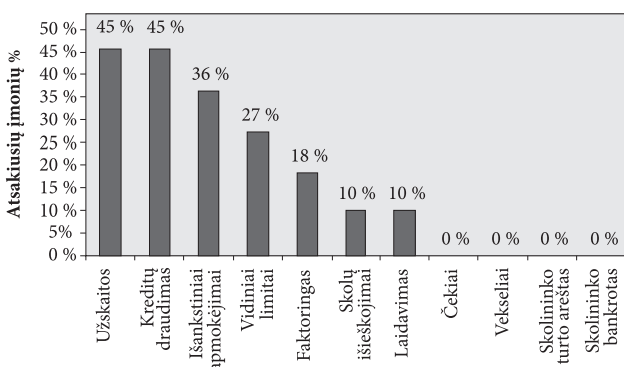
<sup>19</sup> Nenaudojamos kredito rizikai valdyti, o ne apskritai.



Taigi absoliuti dauguma įmonių reikalauja iš savo klientų išankstinių mokėjimų, du trečdaliai vykdo užskaitas ir taiko vidinius kredito limitus savo pirkėjams. Visi šie būdai juos taikančioms įmonėms nieko nekainuoja, gal todėl jie ir populiariausi (prie rizikos valdymo priemonių pasirinkimo motyvų grįžtama 4 skyrelyje). Po jų eina skolų išieškojimas, kreditų draudimas ir faktoringas – juos taiko apie pusė visų apklausoje dalyvavusių įmonių, o laidavimą – apie trečdalį. Čekinė, vekselinė atsiskaitymų formos, skolininko turto areštas ir uždelsto įsiskolinimo išieškojimas paskelbiant skolininkui bankrotą (kai bankrotas skolininkui paskelbiamas tiekėjo iniciatyva) naudojami labai retai, nes tai sudėtingos ir, reikia pripažinti, ne visada veiksmingos procedūros.

Kitas svarbus klausimas – išsiaiškinti naudojamų kredito rizikos valdymo priemonių derinius, t. y. kokios priemonės su kokiomis naudojamos – juk nė viena priemonė nėra naudojama pati viena, atskirai nuo kitų, dažniau naudojamas visas jų rinkinys. Taigi su vidiniais limitais beveik visada naudojami išankstiniai mokėjimai: pirmieji daugiau taikomi didmeninėje prekyboje, o antrieji – mažmeninėje; su skolų išieškojimu visada naudojamos užskaitos (skolų išieškojimo agentūrų verčiami skolininkai dažnai atsiskaito ne pinigais, o prekėmis ar darbais). Taip pat su skolų išieškojimu 50 % atvejų naudojamas kreditų draudimas ir faktoringas, o su užskaitomis (taip pat 50 % atvejų) – kreditų draudimas ir laidavimas. Taip yra dėl to, kad nei skolų išieškojimas, nei užskaitų naudojimas patys vieni kredito rizikos visiškai išvengti nepadeda, nes taikomi jau skolai atsiradus. Todėl kartu su jais naudojamos tokios rizikos valdymo priemonės, kurios skolas „apdraudžia“ dar prieš jų atsiradimą, t. y. kreditų draudimas, faktoringas ir laidavimas. Kita vertus, šios priemonės, nors ir padėtų visiškai išvengti rizikos, pačios vienos taip pat nenaudojamos todėl, kad yra brangios, o kartu taikant užskaitas, išlaidos sumažėja, nes už dalį skolų nebereikia mokėti nei draudimo, nei faktoringo mokesčių.

Vis dėlto anksčiau pateikta diagrama (3 pav.) nerodo, kaip dažnai naudojamos išvardintos priemonės. Pvz., visai gali būti, kad skolų išieškojimas, nors jį ir naudoja daugiau nei pusė apklaustų įmonių, kasdienėje veikloje taikomas

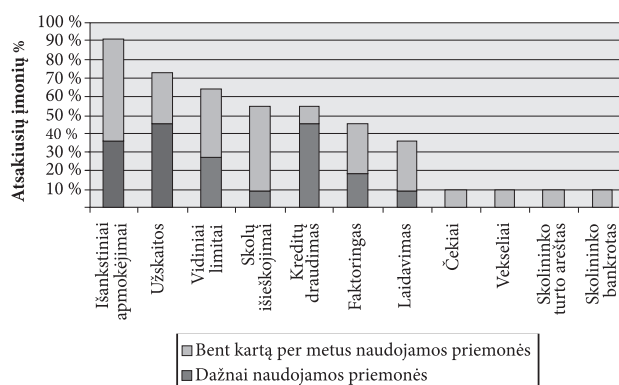


4 pav. Dažnai naudojamos kredito rizikos valdymo priemonės  
Fig. 4. Frequently used instruments of credit risk management

retai, vos kartą kitą per metus, o kreditų draudimas, kurį taip pat deklaravo naudojančios 55 % įmonių, naudojamas kasdien. Šį aspektą patikslina 4 pav. pateikta diagrama.

Kaip dažniausiai naudojamas kredito rizikos valdymo priemonės daugiausia įmonių paminėjo užskaitas ir kreditų draudimą. Po jų ėjo išankstiniai mokėjimai, vidiniai kredito limitai, faktoringas ir skolų išieškojimas su laidavimu. Čekių, vekselių, skolininko turto arešto ir bankroto paskelbimo skolininkui nepamino nė viena įmonė.

Palyginus dvi anksčiau pateiktas diagramas (5 pav.), galima pastebėti, kad išankstiniai apmokėjimai, nors ir naudojami didžiausio įmonių skaičiaus, kasdienėje veikloje taikomi rečiau už antroje vietoje pagal naudotojų skaičių atsidūrusias užskaitas.



5 pav. Kredito rizikos valdymo priemonių naudojimo dažnumas

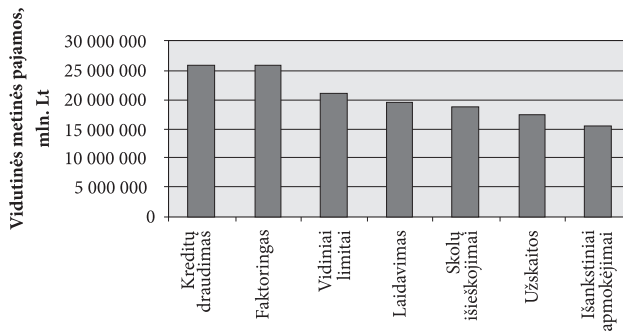
Fig. 5. The frequency of use of credit risk management instruments

Kreditų draudimas, pagal naudotojų skaičių vos pakliūnantis į penketuką, išsiskiria kaip dažniausiai naudojama priemonė: iš tiesų beveik visos įmonės, kurios nurodė naudojančios kreditų draudimą, jį taip pat pažymėjo ir kaip dažniausiai naudojamą priemonę.

Tokios priemonės, kaip vidiniai įmonių kredito limitai ar skolų išieškojimas, turi daug naudotojų, tačiau kasdienėje veikloje taikomos gan retai. Taip yra todėl, kad nei viena, nei kita priemonė nuo kredito rizikos visiškai neapsaugo.

Panaši į kreditų draudimą situacija ir su faktoringu: atsidūręs šeštoje vietoje pagal naudojančių įmonių skaičių, pagal naudojimo dažnumą jis lenkia skolų išieškojimą, esantį ketvirtoje vietoje. Jam pagal naudojimo dažnumą prilygsta laidavimas, nors pagal naudotojų skaičių jis yra tik septintoje vietoje.

Galiausiai reikia atkreipti dėmesį ir į tai, kad net tos kredito rizikos valdymo priemonės, kurios turi tą patį naudotojų skaičių ir dažnį, gali būti naudojamos skirtingų įmonių. 6 pav. diagramoje vaizduojama įmonių dydžio įtaką priemonių pasirinkimui, t. y. kokie yra kiekvieną kredito rizikos valdymo priemonę naudojančių įmonių grupių pajamų vidurkiai.



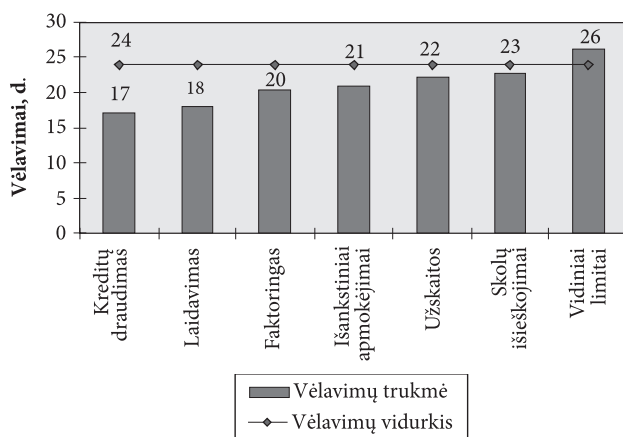
6 pav. Kredito rizikos valdymo priemonių naudotojai pagal metinių pajamų dydį

Fig. 6. The users of credit risk management instruments according to their annual income

Matyti, kad sudėtingesnes ir brangesnes priemones, tokias kaip kreditų draudimas ar faktoringas, naudoja didesnės įmonės, o paprastesnes ir pigesnes, tokias kaip užskaitos ar išankstiniai mokėjimai, taiko mažesnės įmonės – tai gali būti atsakymas į klausimą, kodėl taip skiriasi nuostoliai dėl pirkėjų nemokumo skirtingo dydžio įmonėse<sup>20</sup>.

#### 4.2. Kredito rizikos valdymo priemonių efektyvumas

Kaip buvo minėta, vidutinis įmonių suteikiamas mokėjimo atidėjimo terminas sudaro 41 dieną, o dar vidutiniškai 24 dienas pirkėjai vėluoja atsiskaityti. Norint nustatyti kredito rizikos valdymo priemonių veiksmingumą, buvo apskaičiuota, kaip keičiasi vidutinė mokėjimo atidėjimo terminų trukmė įmonėse, taikančiose įvairias kredito rizikos valdymo priemones. Analogiškai buvo apskaičiuotos ir vidutinės vėlavimo trukmės. Gauti rezultatai parodė, kad dauguma priemonių reikšmingai sumažina abu terminus (7 pav.).



7 pav. Kredito rizikos valdymo priemonių įtaka vėlavimo trukmei

Fig. 7. The influence of credit risk management instruments on the term of delays

<sup>20</sup> Detalesni paaiškinimai apie nuostolių dėl pirkėjų nemokumo dydį buvo pateikti 2.3 skyrelyje.

Iš tiesų praktiškai bet kokių kredito rizikos valdymo priemonių naudojimas padeda sumažinti vidutinę vėlavimo trukmę. Išimtis – tik vidiniai įmonių kredito limitai, nes jie, apribodami kredito riziką, iš tiesų neturi jokios įtakos vėlavimo prevencijai. Tam, kad sumažintų vėlavimus, jie turi būti naudojami kartu su kitomis priemonėmis, pvz., kreditų draudimu. Tokiu atveju, jei paimtume įmones, kurios naudoja ir vidinius skolinimo limitus ir kreditų draudimą, vidutinė vėlavimo trukmė būtų lygi 16 dienų, t. y. būtų gautas pats geriausias rezultatas<sup>21</sup>.

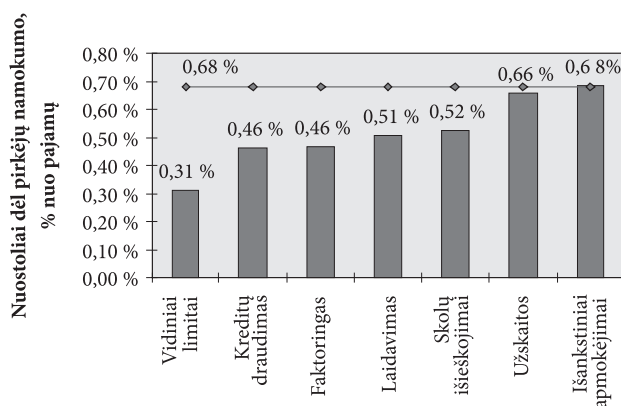
Taip pat galima pabrėžti, kad labiausiai vėlavimus sumažina kreditų draudimo, laidavimo ir faktoringo naudojimas, t. y. tų priemonių, kurios į atsiskaitymų procesą įtraukia trečiąją šalį. Trečiosios šalies įtraukimas padeda sukurti „atsiskaitymų discipliną“, kai skolininkas žino, kad kreditorius, laiku nesulaukęs apmokėjimo, dėl atsiskaitymo galės kreiptis į trečiąją šalį – draudiką, laiduotoją ar faktorių.

Gali kilti klausimas, kodėl prie trijų paminėtų priemonių nepatenka skolų išieškojimas, kuris taip pat susijęs su trečiąja šalimi. Atsakymas galėtų būti, kad skolų išieškojimo atveju ta trečioji šalis nėra koks nors naujas („trečias“) mokėtojas, o veikia tik kaip tarpininkas.

Panašią analizę galima atlikti ir su mokėjimo atidėjimo terminais, parodant, kad kredito rizikos valdymo priemonių naudojimas „sutrumpina“ ir mokėjimo atidėjimo terminus (arba, kitaip sakant, įmonės, taikančios įvairias rizikos valdymo priemones, taiko ir trumpesnius mokėjimo atidėjimo terminus). Tai ir vėl tinka visoms priemonėms, išskyrus vidinius įmonių skolinimo limitus. Kokiu būdu kredito rizikos valdymo priemonės įpareigoja tiekėjus sutrumpinti mokėjimo atidėjimo terminus savo pirkėjams? Pvz., faktoringas nustato maksimalius kreditavimo terminus, kreditų draudimas numato maksimalų mokėjimo atidėjimo terminą, o užskaitų naudojimas tuos terminus iš viso sutrumpina iki nulio.

Taigi įmonėse, kurios naudoja kredito rizikos valdymo priemones, trumpesni ir mokėjimo atidėjimo terminai, ir vėlavimai, todėl galima sakyti, kad kredito rizikos valdymo priemonės galutinius atsiskaitymo terminus veikia dviem kanalais: pirma, tos įmonės, kurios naudoja priemones, taiko trumpesnius mokėjimo atidėjimo terminus; antra, priemonių naudojimas sutrumpina ir vėlavimus. Taigi čia galėtų būti vienas iš paaiškinimų, kodėl trumpesni mokėjimo atidėjimo terminai susiję su mažesniais vėlavimais: paprasčiausiai tiek už vienus, tiek už kitų slypi rizikos valdymo priemonės, kurios ta pačia kryptimi veikia ir suteikiamas mokėjimo atidėjimo terminus, ir vėlavimus.

<sup>21</sup> Gali kilti klausimas, kokiu būdu gaunamas 16 dienų vidurkis, jei vidurkis kreditų draudimą naudojančiose įmonėse yra 17 dienų, o vidutinis skolinimo limitas – 26. Iš tiesų naujasis vidurkis apskaičiuojamas iš mažesnio skaičiaus efektyviau dirbančių įmonių, nes ne visos įmonės, kurios taiko vieną arba kitą priemonę, taiko jas abi iš karto.



8 pav. Kredito rizikos valdymo priemonių įtaka nuostoliams dėl pirkėjų nemokumo

Fig. 8. The influence of credit risk management instruments on the losses due to insolvency of buyers

Vis dėlto kredito rizikos valdymo priemonės reikšmingai veikia ne tik vėlavimų ar mokėjimo atidėjimo terminų trukmę, bet ir nuostolių dėl pirkėjų nemokumo dydį. 8 pav. pateiktoje diagramoje matyti kredito rizikos valdymo priemonių įtaka nuostolingumui<sup>22</sup>, t. y. kaip įvairių rizikos valdymo priemonių naudojimas paveikia nuostolius dėl pirkėjų nemokumo.

Matyti, kad bet kokios naudojamos priemonės sumažina įmonių patiriamus nuostolius. Taigi tai galėtų būti pirmas atsakymas į klausimą – kaip sumažinti nuostolius, patiriamus dėl pirkėjų nemokumo: pradėti naudoti rizikos valdymo priemones, iš pradžių net nėra taip svarbu kokias, nes bet kokios naudojamos priemonės duos teigiamų rezultatų. Tad svarbu pradėti, o jau paskui galima analizuoti, kurios iš tų priemonių efektyvesnės, pigesnės, paprastesnės ir t. t.

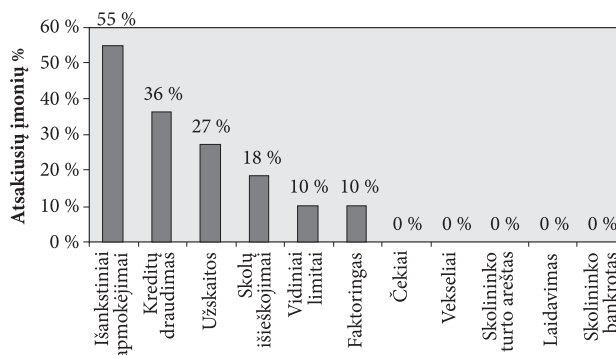
Kartu ši diagrama – ir kredito rizikos valdymo priemonių efektyvumo matas, nes rodo, kurios priemonės nuostolius sumažina labiau. Gauti rezultatai panašūs į rizikos valdymo priemonių naudojimo įtaką vėlavimų trukmei (7 pav.), t. y. ir vėl išsiskiria tos pačios priemonių grupės: kreditų draudimas, faktoringas ir laidavimas, netoli jų – skolų išieškojimas, o užskaitos su išankstiniais apmokėjimais gerokai atsilieka.

Tačiau būtina atkreipti dėmesį, kad tik penktadaliui apklaustų įmonių klientų nemokumo atveju iš trečiosios šalies pavyksta susigrąžinti visas skolas. Dar du penktadaliai teigia gebantys atgauti daugiau negu pusę skolų. Kalbant vien tik apie kreditų draudimą, net du trečdaliai apklaustų įmonių pripažino, kad draudikai jiems yra sumažinę draudimo išmoką arba iš viso atsisakę ją išmokėti. Dažniausios tokių atsisakymų priežastys – draudimo taisyklių pažeidimai, nesilaikant draudimo sutartyje numatytų terminų ar kitų sąlygų, kitaip sakant, įmonės darbuotojų klaidos. Kita

vertus, matyti, kad net ir su nešimtaprocentiniais skolų grąžinimo rodikliais šios priemonės užima pirmąsias vietas efektyviausių priemonių rikiuotėje.

Įdomi situacija su vidiniais įmonių kredito limitais: vėlavimų prevencijoje užėmę paskutinę vietą, mažinant nuostolingumą, jie patenka į pirmąją. Kaip jau minėta, taip gali būti dėl to, kad vidiniai limitai išties nedaro jokios įtakos pirkėjų atsiskaitymo laikui, tačiau puikiai tinka siekiant apriboti potencialų nuostolių dėl pirkėjų nemokumo dydį.

Aptarus kredito rizikos valdymo priemonių įtaką vėlavimams ir nuostolingumui bei nustačius, kurios iš priemonių efektyviausios, gautus rezultatus verta palyginti su įmonių nuomone, efektyviausiomis priemonėmis<sup>23</sup>. 9 pav. pateiktoje diagramoje matyti, kurias iš naudojamų priemonių įmonės laiko esant efektyviausias.



9 pav. Efektyviausios, įmonių nuomone, kredito rizikos valdymo priemonės

Fig. 9. The most effective credit risk management instruments, in companies' opinion

Įmonės labiausiai vertina išankstinius mokėjimus, nors atlikti skaičiavimai parodė, kad iš tiesų ši priemonė nėra tokia efektyvi, kaip įmonės galvoja: ji užėmė ketvirtą vietą vėlavimų prevencijoje (7 pav.) ir tik septintą – paskutinę – vietą mažinant nuostolingumą (8 pav.).

Antroje vietoje, įmonių vertinimu, atsidūrė kreditų draudimas, ir tai maždaug atitinka analizės rezultatus (pirma vieta tarp vėlavimų ir antra – tarp nuostolingumo). Užskaitas ir skolų išieškojimą įmonės akivaizdžiai pervertina, vidinių limitų vertinimas maždaug atitinka jų padėtį vėlavimų diagramoje, o faktoringą ir laidavimą – dvi iš efektyviausių priemonių – įmonės labai nuvertina, pvz., laidavimo nauda netiki nė viena įmonė. Toks rezultatas gali būti susijęs su sudėtingu laidavimo taikymu praktikoje (nors iš tiesų ne tiek sudėtinga jį taikyti, kiek pareikalauti iš pirkėjo, kad turėtų laiduotoją, o ypač esamos konkurencijos sąlygomis, kai pirkėjai labai lengvai gali pasirinkti ne tokį reiklų pardavėją).

Apibendrinant galima pasakyti, kad tos kredito rizikos valdymo priemonės, kurias pačios įmonės laiko efektyviausiomis, yra:

<sup>22</sup> Nuostolių dėl pirkėjų nemokumo santykiui su pajamomis.

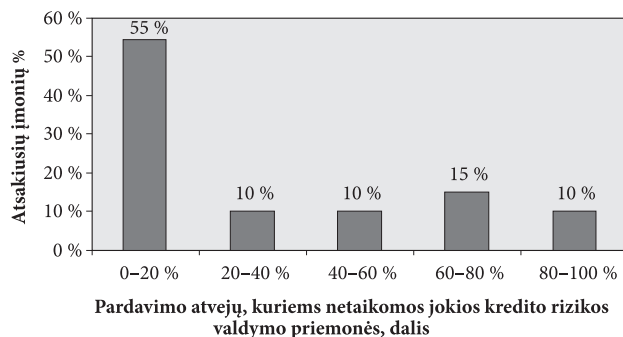
<sup>23</sup> Pagal atsakymą į anketos klausimą „Kuri (-ios) iš pirmiau išvardintų priemonių Jums atrodo efektyviausia (-ios)?“

viausiomis, kaip rodo atliktas tyrimas, iš tiesų nėra efektyviausios. Paprasčiausiai įmonių atsakymai į klausimą „Kuri (-ios) iš pirmiau išvardintų priemonių Jums atrodo efektyviausia (-ios)?“ pagrįsti ne skaičiais, o priemonių taikymu kasdienėje praktikoje. Jei palygintume 9 ir 3 pav., rastume daug panašumų. Kitaip sakant, efektyviausiomis priemonėmis įmonės laiko tas, kurias jos pačios taiko ir kurias gerai supranta.

## 5. Įmonėms priimtino kredito rizikos lygio tyrimas

Tyrimas parodė, kokias kredito rizikos valdymo priemones įmonės taiko savo veikloje, kurios iš tų priemonių naudojamos dažniau ir kurios veiksmingesnės. Vis dėlto nereikia pamiršti, kad ne visos įmonės taiko rizikos valdymo priemones, o ir tos, kurias jas taiko, – ne visiems pardavimo atvejams. Todėl tyrimas buvo pratęstas ir atlikta detalesnė „priemonių netaikymo“ analizė, t. y. kokiai daliai pardavimo įmonės netaiko jokių kredito rizikos valdymo priemonių ir kokios priežastys lemia tokį jų sprendimą, kokiems pirkėjams įmonės labiau linkusios parduoti prekes savo rizika bei kaip priimtinas rizikos lygis veikia kredito rizikos valdymo priemonių pasirinkimą ir atsiskaitymų sąlygas.

Pateikiamame 10 pav. vaizduojamas įmonėms priimtinas kredito rizikos lygis, t. y. kokiai daliai pardavimo įmonės netaiko jokių rizikos valdymo priemonių.



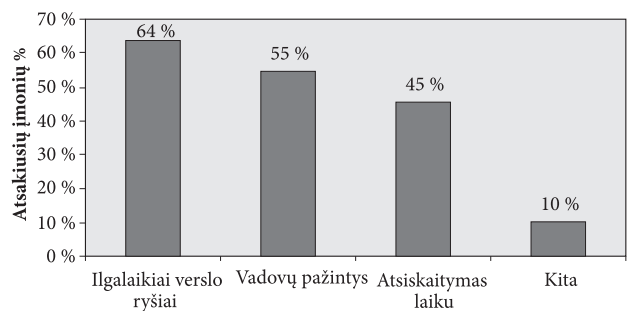
10 pav. Įmonėms priimtinas kredito rizikos lygis

Fig. 10. The acceptable credit risk level for companies

Daugiau nei pusei įmonių yra nepriimtina bet kokia su pardavimu susijusi kredito rizika. Apie trečdalis įmonių savo rizika pirkėjams parduoda daugiau nei pusę prekių. Kodėl taip skiriasi įmonėms priimtinas kredito rizikos lygis ir nuo ko jis priklauso? Atliktas tyrimas rodo, kad didesnę rizikos lygį prisiimti linkusios mažesnės įmonės: jei palygintume įmones, kurios iš viso neparduoda prekių savo rizika, su įmonėmis, kurios sutinka prisiimti tam tikrą riziką, pamatytume, kad šių dviejų grupių įmonių pajamų vidurkiai skiriasi maždaug du su puse karto (atitinkamai 19,2 ir 7,2 mln. Lt).

Kitas klausimas – kodėl įmonės (dabar jau žinome, kad tai mažesnės įmonės) kredito rizikos valdymo priemonės taiko ne visiems pardavimo atvejams? 60 % iš jų taip elgiasi dėl to, kad kredito rizikos priemonių taikymas brangiai kainuoja, o 40 % – dėl laiko sąnaudų. Vadinasi, kredito rizikos valdymo priemonių pasirinkimą reikšmingai veikia kaina ir laikas.

Jei, kaip rodo tyrimo rezultatai, dalis įmonių kredito riziką mažinančias priemones taiko ne visiems pardavimo atvejams, tuomet gali kilti klausimas – kuriems pirkėjams įmonės tų priemonių netaiko. 11 pav. pateiktoje diagramoje vaizduojami įmonių atsakymai į šį klausimą (kai pasirinkimo variantai duoti).



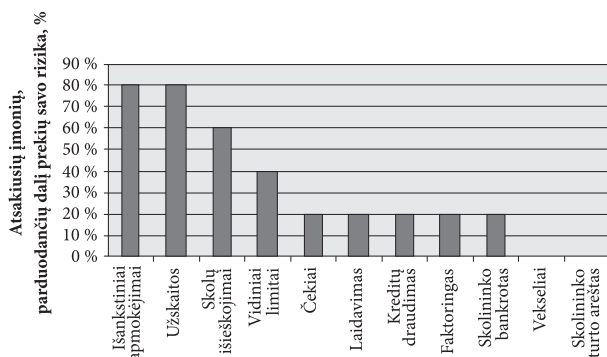
11 pav. Pirkėjai, kuriems įmonės netaiko kredito riziką mažinančių priemonių

Fig. 11. Buyers, to which companies do not apply credit risk reducing instruments

Kaip matome, svarbiausia priežastimi įmonės įvardija ilgalaikius verslo ryšius su klientais, antroje vietoje – asmeninės vadovų pažintys (kai vadovai pažįsta vadovus) ir tik trečioje – sąskaitų apmokėjimas ne vėliau nei nustatytas terminas. Galima teigti, kad toks įmonių pasirinkimas labai rizikingas, nes daugiau nei pusė įmonių, savo rizika parduodančių prekes pirkėjams, su kuriais jas sieja ilgalaikiai verslo ryšiai ar asmeninės vadovų pažintys, prisipažino nuo jų nukentėjusios. Kita vertus, nuostoliai, susiję su nemokiomis pažįstamomis įmonėmis, nėra dideli: jie neviršija 20 % visų nuostolių, kuriuos įmonės patiria dėl pirkėjų nemokumo.

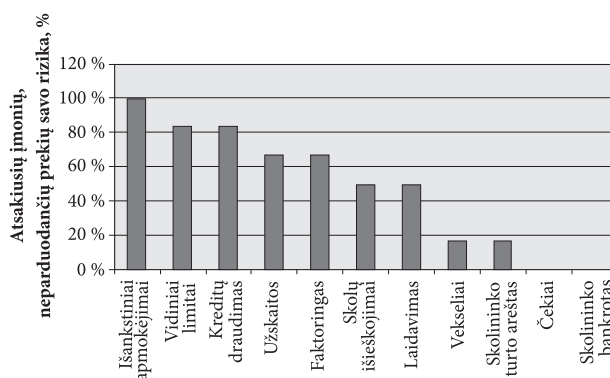
Kad dalis įmonių linkusios rizikuoti, taip pat atskleidžia faktas, jog tik mažiau nei trečdalis įmonių neparduotų pirkėjams, apie kuriuos turi išankstinės neigiamos informacijos. Kitos būtų linkusios rizikuoti ir parduoti neviršydamos išankstinio mokėjimo, kreditų draudimo ar faktoringo suteikto limitų ribų.

Jei tam tikros įmonės kredito rizikos valdymo priemonės taiko ne visiems pirkėjams dėl kainos ar laiko, kuo jau įsitikinome, vadinasi, turėtų būti esminių skirtumų tarp tų priemonių, kurias savo veikloje taiko šios įmonės, ir tų priemonių, kurias taiko visiškai kredito rizikos siekiančios



12 pav. Kredito rizikos valdymo priemonės, kurias naudoja dalį prekių savo rizika parduodančios įmonės

Fig. 12. Credit risk managing instruments used by companies which sell part of goods at their own risk



13 pav. Kredito rizikos valdymo priemonės, kurias naudoja savo rizika prekių neparduodančios įmonės

Fig. 13. Credit risk managing instruments used by companies which do not sell goods at their own risk

išvengti įmonės (tai, beje, joms taip pat nepavyksta<sup>24</sup>). 12 ir 13 pav. matyti, kokias kredito rizikos valdymo priemones naudoja vienos ir kitos įmonės.

Taigi įmonės, parduodančios dalį prekių savo rizika, daugiausia naudoja išankstinius apmokėjimus, užskaitas, skolų išieškojimą ir vidinius limitus, t. y. paprastas ir nebrangias priemones (išskyrus skolų išieškojimą, tačiau ši priemonė paprasta ir nebrangi ta prasme, kad, skirtingai nei kreditų draudimas, faktoringas ar laidavimas, kurie taikomi iš anksto ir visiems pardavimo atvejams, skolų išieškojimas naudojamas jau pasireiškus rizikai ir tik nedidelei pardavimo daliai). Savo rizika prekių neparduodančios įmonės kartu su keturiomis jau minėtomis priemonėmis papildomai taiko ir sudėtingesnes bei brangesnes: kreditų draudimą, faktoringą ir laidavimą<sup>25</sup>.

Kitas aspektas, išskiriantis įmones, parduodančias dalį prekių savo rizika ir jų neparduodančias, – klientų atsiskaitymo sąlygos, t. y. klientams suteikiami mokėjimo atidėjimo terminai ir klientų vėlavimas. Jų lyginimas pateiktas 6 lentelėje.

Įmonės, dalį prekių parduodančios savo rizika, klientams taiko ilgesnius mokėjimo atidėjimo terminus ir, be to, susiduria su ilgesniais vėlavimais, nes nesugeba priversti skolininkų atsiskaityti laiku. Kaip rodo 12 pav., jos beveik nenaudoja

„trečiąją šali“ įtraukiančių atsiskaitymų valdymo priemonių, kurios, kaip matėme 7 pav., labiausiai ir padeda apsisaugoti nuo vėlavimo, sukurdamos „atsiskaitymų discipliną“.

Šių dviejų įmonių grupių nuostolingumas skiriasi ir dėl pirkėjų nemokumo (t. y. nuostolių dėl pirkėjų nemokumo santykis su pajamomis): jis lygus vidutiniškai 0,36 % įmonėse, taikančiose kredito rizikos valdymo priemones visiems pardavimo atvejams, ir net 1,94 % tose įmonėse, kurios priemones taiko ne visiems pardavimo atvejams. Matyti, kad įmonių, kurios rizikos valdymo priemones taiko ne visiems pardavimo atvejams, nuostolingumas kelis kartus didesnis nei tų, kurios tas priemones taiko visiems pardavimo atvejams.

Taigi „priemonių nenaudojimo“ analizė leidžia išskirti dvi įmonių grupes, kurių vieną apibrėžia didesnė pardavimo apimtis savo rizika ir paprastesnės bei pigesnės kredito rizikos valdymo priemonės bei ilgesni mokėjimo atidėjimo terminai ir vėlavimas, o kitą – vengimas parduoti prekes savo rizika, brangesnės ir sudėtingesnės priemonės ir atitinkamai trumpesni mokėjimo atidėjimo terminai bei vėlavimas. Kaip jau matėme, pirmos grupės įmonės vidutiniškai 2–3 kartus mažesnės nei antros ir kelis kartus nuostolingesnės.

6 lentelė. Atsiskaitymo sąlygos įmonėse, parduodančiose dalį prekių savo rizika ir jų neparduodančiuose

Table 6. Conditions of settlements in companies which sell part of goods at their own risk and which do not

|   | Įmonės, dalį prekių parduodančios savo rizika | Įmonės, prekių savo rizika neparduodančios | Visos tyrime dalyvavusios įmonės |
|---|---|--|----------------------------------|
| Vidutinis mokėjimo atidėjimo terminas, dienomis | 49  | 34   | 41                               |
| Vidutinė vėlavimo trukmė, dienomis              | 32  | 18   | 24                               |

<sup>24</sup> Ir viena iš to priežasčių, kaip jau minėta, – darbuotojų klaidos.

<sup>25</sup> Iš tiesų jau anksčiau buvo galima pastebėti, kad abi charakteristikos (sudėtingesnės kredito rizikos valdymo priemonės ir mažesnis primtinas kredito rizikos lygis) susijusios, nes jos abi buvo būdingos didesnėms įmonėms.

## 6. Išvados

1. Kredito rizika atsiranda tuomet, kai vienas iš verslo partnerių kitam suteikia prekinį (tiekėjo) kreditą. Tokiu atveju kyla rizika, kad skolininkas nesilaikys sutarto atsiskaitymų grafiko arba su kreditoriumi neatsiskaitys iš viso.
2. Kredito rizikos priežastys gali būti tyčinės ir objektyvios. Abiem atvejais daug įtakos turi informacijos asimetrija tarp pirkėjo ir pardavėjo. Tyčinio nemokumo atveju didesnę grėsmę kelia naujos įmonės. Kita didesnės rizikos įmonių grupė – smulkesnės pagal turtą, pajamas ar darbuotojų skaičių įmonės.
3. Egzistuoja daug ir įvairių kredito rizikos mažinimo priemonių. Vienos iš jų gali būti naudojamos savarankiškai, o kitos kredito riziką mažina tik netiesiogiai, todėl jas rekomenduojama taikyti kartu su pirmosiomis.
4. Kai kurias kredito rizikos mažinimo priemones lengva naudoti, bet jos negarantuoja visiškos apsaugos (išankstiniai mokėjimai, skolų išieškojimas, užskaitos, vidiniai kredito limitai), o kitos užtikrina visišką apsaugą, bet sunkiau pritaikomos (hipoteka, įkeitimas, garantija, laidavimas).
5. Kaip rodo atlikto tyrimo rezultatai, vidutinė atsiskaitymų trukmė Lietuvos statybinių medžiagų prekybos įmonėse 2006 m. siekė 65 dienas, iš kurių 24 sudarė pirkėjų vėlavimas – tai pusantrą karto daugiau nei Lietuvos įmonių vidurkis. Vidutiniškai 65 dienų atsiskaitymo terminas taip pat reiškia, kad tiekėjai nuolat kreditavo savo pirkėjus kredito dydžiu, lygiu 17 % savo metinių pajamų.
6. Atsiskaitymų vėlavimas gali būti susijęs su nepakankamais kreditų vadybininkų pajėgumais užtikrinti skolų susigrąžinimą laiku: didesnis darbuotojų užimtumas gali lemti ilgesnę pirkėjų atsiskaitymų trukmę.
7. Tikėtina, kad pailgėjus vėlavimo terminams išaugs ir beviltiškos skolos. Vadinasi, norint sumažinti nuostolius dėl beviltiškų skolų, visų pirma reikia sumažinti pirkėjų atsiskaitymų vėlavimą.
8. Ilgesnius vėlavimus taip pat lemia ilgesni mokėjimo atidėjimo terminai. Vadinasi, suteikdami pirkėjams mokėjimo atidėjimo terminus, o ypač norėdami juos pailginti, tiekėjai turi žinoti, kad viena suteikta diena realų atsiskaitymo terminą vidutiniškai pailgins daugiau nei pusantros dienos. Gauta išvada paneigia praktikoje paplitusį požiūrį, kad jei vėluoti linkusiems pirkėjams suteikiami ilgesni mokėjimo atidėjimo terminai, jie pradės vėluoti mažiau. Iš tiesų įmonės, sprendamos vėlavimo problemą, turėtų elgtis atvirkščiai ir trumpinti mokėjimo atidėjimo terminus arba spręsti šią problemą kitais būdais, pvz., pasirinkdamos atitinkamas atsiskaitymų valdymo priemones.
9. Kredito rizikos valdymo priemonės galutinius atsiskaitymo terminus veikia dviem kanalais: pirma, tos įmonės, kurios naudoja rizikos valdymo priemones, taiko trumpesnius mokėjimo atidėjimo terminus; antra, priemonių naudojimas sutrumpina ir vėlavimus.
10. Labiausiai vėlavimus sumažina kreditų draudimas, laidavimas ir faktoringas, t. y. tų priemonių, kurios į atsiskaitymų procesą įtraukia trečiąją šalį. Taip sukuriamą „atsiskaitymų discipliną“, kai skolininkas žino, kad kreditorius, laiku nesulaukęs apmokėjimo, dėl atsiskaitymo galės kreiptis į trečiąją šalį – draudiką, laiduotoją ar faktorių.
11. Nuostoliai dėl pirkėjų nemokumo tyrime dalyvavusiose įmonėse 2006 m. vidutiniškai sudarė 0,68 % pajamų. Šis rodiklis gerokai skyrėsi didesnėse ir mažesnėse įmonėse pastarųjų nenaudai.
12. Bet kokios kredito rizikos valdymo priemonės sumažina įmonių patiriamus nuostolius dėl pirkėjų nemokumo, tačiau tos priemonės, kurias pačios įmonės laiko efektyviausiomis, iš tiesų nėra efektyviausios. Labiausiai nuostolius sumažina kreditų draudimas, faktoringas ir laidavimas, po kurių eina skolų išieškojimas. Užskaitos su išankstiniais mokėjimais gerokai atsilieka. Iš tiesų gauti rezultatai panašūs į kredito rizikos valdymo priemonių įtakos vėlavimų prevencijai rezultatus.
13. Vidiniai įmonių kredito limitai, vėlavimų prevencijoje, užėmę paskutinę vietą, mažinant nuostolingumą, patenka į pirmąją.
14. Sudėtingesnes ir brangesnes priemones, tokias kaip kreditų draudimas ar faktoringas, naudoja didesnės įmonės, o paprastesnes ir pigesnes, tokias kaip užskaitos ar išankstiniai mokėjimai, taiko mažesnės įmonės.
15. Daugiau nei pusei įmonių yra nepriimtina bet kokia su pardavimu susijusi kredito rizika. Apie trečdalį įmonių savo rizika pirkėjams parduoda daugiau nei pusę prekių.
16. Didesnį rizikos lygį prisiimančios įmonės patiria didesnių nuostolių dėl pirkėjų nemokumo. Didesnį rizikos lygį prisiimti linkusios mažesnės įmonės.
17. Naujai įsteigtoms įmonėms būdinga didesne tyčinio nemokumo rizika, tad parduodant joms prekes reikia imtis ypatingų atsargumo priemonių.
18. Tyrimo metu paaiškėjo dvi įmonių grupės, kurių vieną apibrėžia didesnė pardavimo apimtis savo rizika ir paprastesnės bei pigesnės kredito rizikos valdymo priemonės bei ilgesni mokėjimo atidėjimo terminai ir vėlavimas, o antrą – vengimas parduoti prekes savo rizika, brangesnės ir sudėtingesnės priemonės ir atitinkamai trumpesni mokėjimo atidėjimo terminai bei vėlavimas. Minėtos pirmosios grupės įmonės

vidutiniškai 2–3 kartus mažesnės nei antrosios ir kelis kartus nuostolingesnės, todėl turėtų vengti pardavimo savo rizika, kartu su paprastesnėmis rizikos valdymo priemonėmis naudoti ir sudėtingesnes bei trumpinti pirkėjų atsiskaitymų vėlavimo trukmę.

### Literatūra

- Bardes, B. 2000. Délais de paiement et solde du crédit interentreprises de 1989 à 1998, *Bulletin de la Banque de France* 74: 63–79.
- Boissay, F. 2004. Crédits interentreprises et délais de paiement: une théorie financière, *Annales d'économie et de statistique* 73: 101–118.
- Brennan, M. J.; Maksimovic, V.; Zechner, J. 1988. Vendor financing, *Journal of Finance* 43: 1127–1141.
- Čekanavičius, V.; Murauskas, G. 2000. *Statistika ir jos taikymai*. Vilnius: TEV. 240 p.
- Čekanavičius, V.; Murauskas, G. 2002. *Statistika ir jos taikymai, II*. Vilnius: TEV. 272 p.
- Delannay, A. F.; Dietsch, M. 1999. Le crédit interentreprises joue un rôle d'amortisseur des tensions conjoncturelles. *Revue d'Économie Financière* 54.
- Ferris, J. 1981. A transaction theory of trade credit use, *Quarterly Journal of Economics* 96: 243–270.
- Gronskas, V. 1997. *Prekinės verslininkystės rizika*. Kaunas: Technologija. 116 p.
- Herzberg, F. I. 1964. The Motivation-Hygiene Concept and Problems of Manpower, *Personnel Administration* January–February: 486–497.
- Intrum Justitia. 2006. Rizikos rodiklis – 2006 m. rudenio, Lietuva [interaktyvus] [žiūrėta 2009-02-14]. Prieiga per internetą: <<http://www.intrum.lt/doc/Rizikos%20rodiklis%20%202006%20m%20ruduo%20Lietuva.pdf>>.
- Nadiri, M. 1969. The determinants of trade credit in the U. S. total manufacturing sector, *Econometrica* 37(3): 408–423.

**Meilė JASIENĖ.** Doctor of Social Sciences (Economics), Professor, Head of Department of Finance, Vilnius University. Author of about 100 publications. Research interests: risk management, financial markets, banking.

**Antanas LAURINAVIČIUS.** Master of Economics. Department of Finance, Vilnius University. Author of 1 publication. Research interests: risk management, financial markets.