

MOKĖJIMŲ RIZIKOS ĮVERTINIMAS LIETUVOS, LATVIJOS IR ESTIJOS RINKOSE

Ingrida Grigonytė

vidurzeme@yahoo.com

Vilniaus Gedimino technikos universiteto magistrantė,

Finansų inžinerijos katedra

Vytautas Sūdžius

Vytautas.Sudzius@vgtu.lt

Vilniaus Gedimino technikos universitetas,

Finansų inžinerijos katedra

1. Įvadas

Industrinį pasaulį veikia didžiausias ekonominis nuosmukis nuo Didžiosios depresijos laikų. Gryųjų pinigų srautų išlaikymas ir stiprinimas šiuo metu yra gyvybiškai svarbus verslui, tiek stambiajam, tiek smulkiajam. Bankai Europoje ir kitur riboja kreditus ar tiesiog atsisako finansuoti apyvartinį kapitalą (Intrum Justitia OY 2009b). Tai verčia įmones pasikliauti tik savo pačių jėgomis ir apsiriboti gryųjų pinigų srautų reguliavimu. Rezultatas toks, kad dauguma verslo įmonių dabar kovoja už savo išlikimą mažėjant įvairios produkcijos paklausai bei investicijoms. Įmonių, jų akcininkų ir darbuotojų ateitis priklauso nuo įmonių gebėjimo tvirtai valdyti išlaidas ir pajamas.

Įmonių skolos klientams, partneriams, tiekėjams nuolat auga didindamos ir taip aukštą kredito riziką. Tai tampa rimta mokumo problema, ribojančia verslo išlikimo ir plėtros galimybes tiek Lietuvoje, tiek kitose Baltijos regiono valstybėse.

Straipsnio tikslas – apžvelgus esamą verslo mokumo rinkos dalyviams padėtį trijose Baltijos regiono valstybėse, pasiūlyti įmonėms galimus sprendimus, kurie padėtų mažinti verslo vienetų debitorinio įsiskolinimo keliamą riziką, neretai grėsmingą įmonių išlikimui.

Šiame straipsnyje naudojami didžiausios Europoje kreditų valdymo kompanijos *Intrum Justitia OY*, turinčios padalinius dvidešimt penkiose Europos valstybėse (taip pat ir Lietuvoje), atliktos kasmetinės EPI (angl. *European Payment*

Index – Europos atsiskaitymų indeksu) apklausos duomenys. EPI indeksas verslo mokumo rinkos dalyviams parodo, kokia yra išiskolinimo rizika kiekvienoje į apklausą įtrauktoje šalyje.

Apklausa atlikta 2009 m. sausio–balandžio mėn., ja siekta nustatyti tiriamų verslo įmonių mokėjimų padėtį ir įtaką kitiems rinkos dalyviams kiekvienoje į apklausą įtrauktoje šalyje. Tarp apklaustųjų buvo 41 % teikiančių paslaugas, 25 % gamybos, 15 % didmeninės prekybos, 15 % mažmeninės prekybos, 4 % viešojo sektoriaus įmonių. Iš jų buvo 42 % įmonių, kuriose dirba iki 19 darbuotojų, 25 % – kuriose dirba nuo 20 iki 49 darbuotojų, 20 % – kuriose dirba nuo 50 iki 249 darbuotojų ir 13 % respondentų sudarė įmonės, kuriose dirba 250 ir daugiau darbuotojų. Apklausa atlikta respondentams pateikiant elektroninę anketą arba telefonu. Anonimiškai užpildytos anketos skaičiuojant rezultatus nebuvo įtrauktos. Surinkti duomenys analizuojami statistikos metodais.

Straipsnyje pabrėžiama literatūroje iškelta mokumo svarba įmonėms. Taisant lyginamąją analizę išnagrinėti *Intrum Justitia OY* surinkti duomenys leido nustatyti debitorinių išiskolinimų mokėjimo uždelsimo kitiems verslo vienetams mastą ir pasekmes Lietuvoje, Latvijoje ir Estijoje. Remiantis esama verslo mokumo situacija ir ištirtomis pagrindinėmis skolų didėjimo priežastimis galima pasiūlyti verslo vienetams priemones mokumo rizikai mažinti.

2. Įmonių mokumo būklės ir didėjančios rizikos pasireiškimo ypatumai

Kiekvienai įmonei svarbiausia yra sugebėti vykdyti savo įsipareigojimus. Priešingu atveju ji praranda autoritetą, sugebėjimą konkuruoti rinkoje. Mokumas rodo įmonės sugebėjimą vykdyti savo trumpalaikius įsipareigojimus (Kancevychius 2006). Nuo jo priklauso įmonės finansinė būklė ir veiklos rezultatai, tolesnė jos veikla, perspektyvos, taktika, strategija, investiciniai sprendimai ir kt. Nemoki įmonė negali palaikyti normalių santykių su kitais rinkos dalyviais. Todėl reikia sutikti su nuomone, kad mokumas yra būtina įmonės egzistavimo sąlyga (Jagminas, Kalčinskas 1999).

Atliekant mokumo analizę susiduriama su kai kuriais sunkumais, nes literatūroje ir praktikoje nėra vienos nuomonės dėl mokumo apibūdinimo ir bendro mokumo rodiklių pavadinimo bei tam tikrų reikšmių vertinimo (Mackevičius 2007: 148–149). Bendriausia prasme mokumas apibūdinamas kaip įmonės potencialus gebėjimas turimomis priemonėmis likviduoti įsipareigojimus (Juozaitienė 2000) arba kaip mokamasis pajėgumas, sugebėjimas mokėti, galimybė, pajėgumas įvykdyti mokestinius reikalavimus (įsipareigojimus) (Buračas,

Svecevičius 1994; Buračas 1997; Rutkauskas *et al.* 2009). Toks mokumo apibrėžimas yra gana netikslus, nes nenurodoma, kokius išsipareigojimus įmonė turėtų padengti ir kokiomis lėšomis. Tiksliau mokumą reikėtų apibūdinti kaip įmonės sugebėjimą turimomis mokėjimo priemonėmis apmokėti trumpalaikius ir ilgalaikius išsipareigojimus (skolas) partneriams, bankams, mokesčių inspekcijoms ir kitoms institucijoms (Gronskas 2005). Įmonės mokėjimo priemonės yra pinigai ir jų ekvivalentai, per vienerius metus gautinos sumos (pirkėjų, antrinių ir asocijuotų įmonių skolos ir kt.), atsargos ir komplektavimo gaminiai, nebaigta gamyba, pagaminta produkcija, pirktos perparduoti skirtos prekės, nebaigtos vykdyti sutartys, išankstiniai apmokėjimai, kitas trumpalaikis turtas (trumpalaikės investicijos, terminuotieji indėliai ir kt.). Šiomis mokėjimo priemonėmis galima apmokėti trumpalaikius ir ilgalaikius išsipareigojimus (Mackevičius 2007: 148–149).

Įmonės mokumo valdymas yra labai svarbus norint užtikrinti sėkmingą jos veiklą ir gerą reputaciją. Įmonę pagal jos reputaciją ir finansines ataskaitas vertina ne tik rinkos dalyviai, bankai, kitos finansinės institucijos, bet ir akcininkai priimdami sprendimus. Tai ypač svarbu, jei planuojama išleisti naują akcijų emisiją. Taigi šiandien reputacija atlieka esminį vaidmenį ir atstoja informaciją apie įmonę, ji tampa tarsi kertiniu akmeniu nežinomybių pilname pasaulyje (Šmaižienė, Jucevičius 2009). Reputacija yra subjektas, generuojantis įmonės patikimumo, pasitikėjimo ja vertinimą, pagrįstą tos įmonės veiksmais praeityje (Šmaižienė, Jucevičius 2009). Organizacija, siekianti aukštų rezultatų, stengiasi vadovautis strategijomis ir tikslais, kurie užtikrintų akcininkų pasitenkinimą įmonės veikla (Susnienė, Sargūnas 2009). Reikia taip pat atkreipti dėmesį, jog vertindami įmonę kiti rinkos dalyviai labiausiai domisi trumpalaikiais pinigų srautais, todėl susidariusi nepalanki situacija, kai neapmokamos sąskaitos, gali suklaidinti kitus rinkos dalyvius ir lemti nepasitikėjimo įmone priežastis. Svarbu, jog įmonė turėtų numačiusi strategiją, kaip elgtis su klientais ar partneriais, kurie neatsiskaito už prekes ar paslaugas pasibaigus atsiskaitymo terminui. Mokslinėje literatūroje teigiama, jog įmonės vertės maksimizavimas yra vienas iš svarbiausių jos tikslų. Įmonės vertė, taip dominanti tyrėjus ir ekonomistus, mokslinėje literatūroje apibrėžiama kaip geriausias įmonės veiklos rezultatų rodiklis, apimantis veiksnius, atspindinčius tiek įmonės vidinę situaciją, tiek išorinę aplinką (Kazlauskienė, Christauskas 2008). Taigi įmonės vertė glaudžiai susijusi su jos mokumu bei reputacija.

Mokslinėje literatūroje aprašomi empiriniai tyrimai patvirtina, jog finansiniai rodikliai, ypač likvidumas ir mokumas, yra labai informatyvios priemonės, nuspėjančios įmonės žlugimą (Ponikvar, Tajnikar, Pušnik 2009). Vienas iš įmonės

mokumo užtikrinimo būdų – kai įmonės klientai laiku atsiskaito už prekes ar paslaugas. Jei su įmone klientai laiku neatsiskaito, ji negali atsiskaityti su savo tiekėjais, blogiausiu atveju įmonei gali grėsti nemokumas, kuris dažnai baigiasi bankrotu (Jasienė, Laurinavičius 2009; Bryan *et al.* 2002).

Iš tiesų atsiskaitymo vėlavimas sukelia dvejojo pobūdžio problemas. Pirmiausia tai likvidumo problema. Vėluojantys atsiskaitymai sumažina grynųjų pinigų kiekį įmonėje ir sukelia likvidumo riziką, dėl kurios net pelningai dirbančios įmonės gali bankrutuoti. Kitas likvidumo problemos aspektas – finansavimo problema, t. y. papildomų išteklių poreikis finansuoti pirkėjų skolas (Jasienė, Laurinavičius 2009). Todėl įmonės mokumą reikia valdyti imantis efektyvių veikslių vėluojančių mokėjimų atžvilgiu. Tokį valdymą bei kontrolę galima priskirti rizikos valdymui, kuris gali būti suprantamas kaip planavimo, organizavimo, vadovavimo ir veiklos kontrolės procesas, kuriuo siekiama sumažinti rizikos efektą organizacijos kapitalui ir pajamoms (Tamošiūnienė, Savčiuk 2007). Įmonės, parengusios rizikos valdymo strategiją, išanalizavusios savo pagrindinius veiklos rezultatus, identifikavusios rizikos rūšis ir parengusios planus, kaip jas valdyti, pajėgs gerokai sumažinti galimų nuostolių tikimybę (Kaleininkaitė, Trumpaitė 2007). Esant objektyviai finansinei rizikai kyla poreikis sukurti „mechanizmą“, kuris pakeistų nuolatinį sprendimų priėmimą (Vlasenko, Kozlov 2009). Toks mechanizmas padėtų išvengti dalies nemokių klientų ir taip pagerintų įmonės mokumo rodiklį. Taigi įmonės turi siekti sukurti savo strategiją, mechanizmą, padedantį valdyti gaunamas pajamas ir užtikrinantį, kad jos būtų gaunamos laiku.

Kyla klausimas, kodėl tiekėjai neatsisako atidėti mokėjimo terminų, jei susiduria su tokia didele rizika. Vienos iš pagrindinių priežasčių yra tos, 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 (Jasienė, Laurinavičius 2009). Yra būdų šią atidėtų mokėjimų riziką sumažinti. Mokslinėje literatūroje išskiriamos šios riziką mažinančios priemonės: atsiskaitymas grynaisiais pinigais ir mokėjimas iš karto, išankstinis prekių apmokėjimas, avansinis mokėjimas, akredityvai, čekiai, vekseliai, dokumentų inkasavimas, skolų apmokėjimas prekėmis ir paslaugomis, vidiniai kredito limitai (Jasienė, Laurinavičius 2009). Šios priemonės padeda užkirsti kelią ilgai nemokamai pirkėjo skolai. Tačiau šiai susidarius, rekomenduotinos kitokios priemonės, kurios, remiantis skolų išieškojimo įmonių patirtimi bei atliktu tyrimu, aptariamoms šiame straipsnyje.

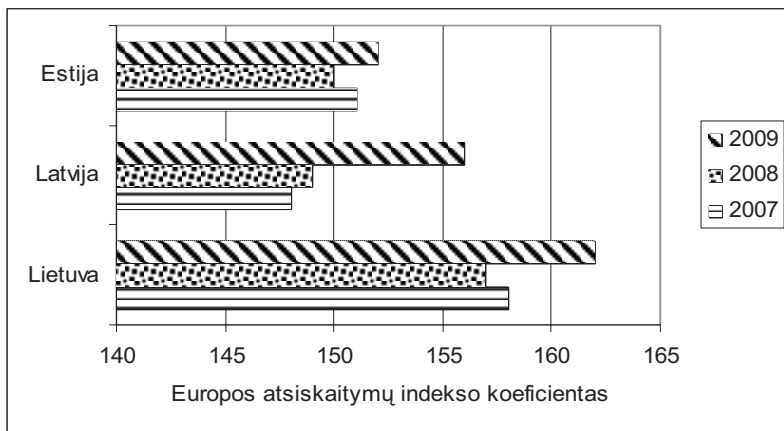
Skolų išieškojimo įmonių patirtis rodo, jog neretai, atsirandant uždelstiems terminams, įmonės yra linkę pratęsti mokėjimo terminus savo skolininkams, tikėdamos, jog šie sumokės. Vienas iš mokslinėje literatūroje aprašytų tyrimų paneigia šį įsitikinimą. Mokslinėje literatūroje pabrėžiama išvada, prieštaraujanti 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 atidėjimo ir trumpesnio vėlavimo laikotarpio, o idealiu atveju vėlavimas sumažės tiek, kad visiškai kompensuos pailgėjusį atidėjimo terminą (Jasienė, Laurinavičius 2009). Skolų išieškojimo įmonių darbo praktika taip pat rodo, jog mokėjimo terminų atidėjimas nepadeda iš-eiti iš susidariusios problemiškos situacijos, pirkėjai nepradedą mokėti laiku. Mokslinėje literatūroje taip pat patvirtinama, jog pailginus mokėjimo atidėjimo terminą, vėlavimai ne sutrumpėja, o, priešingai, pailgėja. Taip įvyksta, todėl, kad pirkėjų įpročiai nesikeičia ne atsiskaitymo termino ilgio (t. y. per kiek laiko jie atsiskaito), bet to termino struktūros atžvilgiu (t. y., jei pirkėjas buvo linkęs uždelsti atsiskaitymą pusę suteikto mokėjimo atidėjimo termino, jis ir toliau, net ir pailginus atidėjimo terminą, uždels pusę to termino, tik jau ilgesnio) (Jasienė, Laurinavičius 2009).

Taigi būtina išanalizuoti dabartinę situaciją rinkoje ir nustatyti būdus, kaip įmonės pačios galėtų užkirsti kelią vėluojančių mokėjimų atsiradimui. Susidarius skolai reikia kiek galima greičiau imtis veiksmų, kad ji būtų panaikinta. Neretai įmonės vengia skolų išieškojimo įmonių, nes bijo sugadinti savo ir kliento santykius. Į skolų išieškojimo įmones kreipiamasi tik tuo atveju, kai kitos išeities nebelyka (Mortensen 2009). Deja, neretai tokiais atvejais dėl per ilgo uždelsto termino skolos išieškoti beveik neįmanoma. Neretai skolininkas jau būna tapęs visiškai nemokus.

3. Mokėjimai – elgesys ir rizika

Pozityvi tendencija gerėjant atsiskaitymams sparčiai krinta, atsiskaitymo terminai pailgėjo visuose segmentuose, ypač susijusiuose su viešuoju sektoriumi (Intrum Justitia OY 2009a). Gautinų pajamų dalis padidėjo, taip pat pailgėjo mokėjimo terminai. Atliekant EPI apklausą 94 % respondentų teigė, kad jų skolininkai patiria finansinių sunkumų, taip toliau stabdydami mokėjimo ciklą. Didėjant uždelstiems atsiskaitymams Lietuvos versle sumažėjo pardavimų ir mokumas.

2007–2009 m. Europos atsiskaitymų indekso (EPI), rodančio riziką verslo mokumo rinkos dalyviams, padėtis trijose Pabaltijos valstybėse kito panašiai, kiek mažesni pokyčiai tik Estijoje (žr. 1 pav.). Šis indeksas rodo, kad Lietuvoje yra didžiausia mokėjimo rizika. Tačiau ir Estijos atsiskaitymų indeksas rodo, jog jau būtinas įsikišimas į mokėjimo procesus ir reikalingos priemonės rizikai sumažinti, kad būtų išvengta negražinamų skolų.



1 pav. Europos atsiskaitymų indeksas (EPI) Baltijos šalyse (sudaryta autorių, remiantis *Intrum Justitia OY* (2009a))

Fig. 1. European payment index (EPI) in the Baltic states (made by the authors, based on *Intrum Justitia OY* (2009a))

Indekso reikšmės (remiantis *Intrum Justitia OY* duomenų baze):

100 – jokios mokėjimo rizikos;

101–129 – būtinas budrumas, norint išsaugoti esamą situaciją;

130–149 – būtinas įsikišimas į mokėjimo procesus;

150–169 – įsikišimas į mokėjimo procesus neišvengiamas, būtinos rizikos sumažinimo priemonės;

170–200 – būtinas skubus įsikišimas.

1 paveiksle matyti, jog Lietuvoje mokėjimai per pastaruosius trejus metus būdavo uždelšiami labiausiai iš visų trijų Baltijos regiono valstybių, o 2009 m. padidėjo daug labiau nei kaimyninėse šalyse – Latvijoje ir Estijoje. Šie duomenys rodo, kad Lietuvoje verslo vienetai ilgiausiai delsia atsiskaityti už prekes ir

paslaugas su kitais rinkos dalyviais, taip dar labiau blogindami bendrą verslo įmonių mokumo situaciją. Negaudami mokėjimų kiti rinkos dalyviai taip pat negali sumokėti savo debitorinių įsiskolinimų tiekėjams, klientams, verslo partneriams, taip kyla grandininė reakcija, kuri apsunkina verslo vienetų finansinę padėtį. Ilgiausias mokėjimų uždelsimas tarp kitų Pabaltijo valstybių taip pat rodo, jog Lietuvos įmonės išleidžia daugiausia lėšų norėdamos susigrąžinti prarastus mokėjimus.

2009 m. *Intrum Justitia OY* atlikta EPI apklausa parodė, jog atsiskaitymai iš klientų, verslo partnerių ir valstybinių institucijų pablogėjo per pastaruosius mėnesius. Pasak daugelio respondentų, tikimasi, jog situacija dar blogės. Kol ekonomika bando susidoroti su didžiausiu per kelis dešimtmečius nuosmikiu, gauti mokėjimus laiku už suteiktas paslaugas ar pristatytas prekes tampa vis sunkiau ir sudėtingiau nei iki šiol.

EPI apklausa rodo, kad 2009 m. atsiskaitymų atidėjimai visoje Europoje pailgėjo nuo 17 iki 19 dienų, palyginti su 2008 m. (*Intrum Justitia OY* 2009a).

Prarastos mokėjimo dienos ir didėjantys debitoriniai įsiskolinimai lėtina lėšų apyvartumą, mažina investicijų grąžą, apriboja galimybes gauti kreditą, taip pat mažina trumpalaikį ir ilgalaikį įmonių mokumą. Reaguodamos į tai, dauguma kompanijų bando dirbtinai sutrumpinti atsiskaitymo su kitais rinkos dalyviais laikotarpi. Tuomet dar labiau apsunkinamas rinkos dalyvių veiklumas.

Vykdam apklauką buvo nustatyta, kokio nuoseklumo laikantis kompanijos numato apmokėti savo sąskaitas, kai mokumas tampa mažas. Daugumoje šalių, įskaitant Lietuvą, Latviją ir Estiją, buvo laikomasi panašaus nuoseklumo:

- mokėjimai viešajam sektoriui (mokesčiai, rinkliavos, reikalavimai);
- mokėjimai bankams ir kitoms finansinėms institucijoms;
- mokėjimai darbuotojų socialinėms garantijoms (pensijos, draudimas) užtikrinti.

Nors kompanijos pirmenybę teikia mokėdamos mokesčius ir kitus įsipareigojimus valstybinėms institucijoms, tačiau valstybinės institucijos savo ruožtu labiausiai vėluoja apmokėti savo įsipareigojimus.

Bendras laiko, sugaištamo siekiant susigrąžinti atidėtus mokėjimus iš kitų rinkos dalyvių, vidurkis kinta nuo 55,5 dienų 2008 m. iki 57 dienų 2009 m. (*Intrum Justitia OY* 2009). Apklausa taip pat atskleidžia, kad apie 65 % kompanijų laukia vidutiniškai beveik 85 dienas, kol kreipiasi dėl profesionalaus skolų išieškojimo iš nemokių klientų. Tačiau praktika rodo, jog kuo ilgesnis skolos uždelsimas, tuo mažesnė jos išieškojimo tikimybė. Jei klientas ar partneris negrąžina skolos, patartina kreiptis į skolų išieškojimo įmonę praėjus mėnesiui po termino, kada turėjo būti sumokėta už prekes ar paslaugas. Skolos išieškojimo paslaugas

teikiančios įmonės dažniausiai užsiima ikiteismine skolų išieška, tai reiškia, jog jei klientas neturi trumpalaikio turto, kuriuo gali padengti išsipareigojimus, skolą susigrąžinti tampa nebeįmanoma. Taigi kuo daugiau laiko praeina vėluojant sumokėti skolas, tuo didesnė tikimybė, kad nemokaus kliento padėtis tik blogės, todėl patartina kuo greičiau imtis aktyvių veiksmų skolai susigrąžinti.

Iš EPI indekso rodiklių (1 pav.) matyti, jog 2009 m. visose trijose valstybėse išorinis įsikišimas į mokėjimo procesus yra neišvengiamas. Tai reiškia, kad visose įmonėse yra skolų, kurios išieškomos įmonės pajėgomis arba patikimos profesionaliai skolų išieškojimo įmonei.

Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog taip pat padidėjo nurašomų debitorinių įsiskolinimų, t. y. skolų, kurių neįmanoma atgauti jas išieškant, dalis. Vidutinis nurašytų skolų procentas nuo visos įmonės apyvartos Europoje padidėjo nuo 1,9 % iki 2 % 2008 m. ir iki 2,4 % 2009 m. Estijoje 2009 m. šis rodiklis padidėjo nuo 1,1 % iki 2,5 %, Latvijoje – nuo 2,8 % iki 3,3 %, Lietuvoje – nuo 3,0 % iki 3,3 % (Intrum Justitia OY 2008, 2009a). Iš pirmo žvilgsnio tai nėra aukštas nuostolių lygmuo, tačiau patiriama daug išlaidų ir sugaištama laiko bandant susigrąžinti skolas, kurios, nepaisant pastangų, tampa beviltiškos (žr. lentelę, kiek vidutiniškai prarandama lėšų esant atitinkamam nurašomų skolų lygmeniui).

Lentelė. Vidutinis prarastų mokėjimų poveikis įmonėms ES valstybėse (sudaryta autorių, remiantis *Intrum Justitia OY* (2009b))

Table. Average influence of lost payments on enterprises in EU states (made by the authors, based on *Intrum Justitia OY* (2009b))

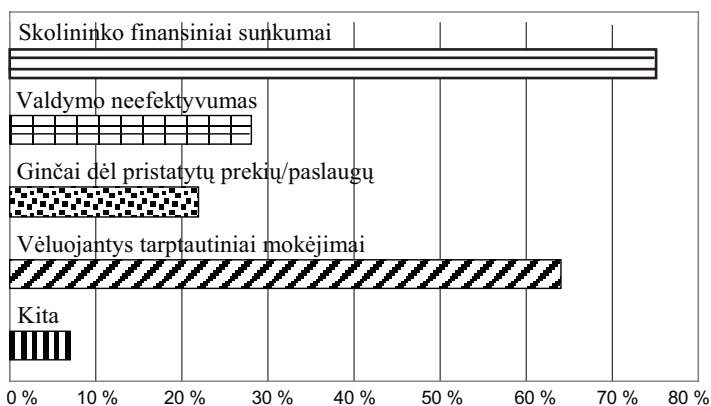
Skolų nurašymo lygmuo (marža), %	Nurašyta suma, eurais	Reikalingos papildomos pajamos, eurais
2	500	12 500
	10 000	250 000
3	500	16 667
	10 000	333 333
4	500	25 000
	10 000	500 000

Iš lentelės matyti, kad papildomų pajamų poreikis yra nepalyginamai didesnis nei atgautinos lėšos siekiant susigrąžinti prarastą skolą. Marža rodo, kokia įmonės apyvartos dalis buvo nurašyta (prarasta), o nurašyta suma, eurais, apytiksliai rodo absoliutų skolos dydį. Reikalingos papildomos pajamos aprėpia ir atgautinas prarastas lėšas, ir pačią skolą bei negautas pajamas. Duomenys lentelėje pateikiami vidutiniškai Europos mastu. Kadangi į šią apklausą buvo įtrauktos ir

visos Pabaltijo šalys, o atskiro panašaus tyrimo, atlikto tik Lietuvos mastu, nėra, vadovaujantis šia lentele galima pamatyti, kokią maždaug žalą verslo įmonei gali padaryti pernelyg ilgai uždelstos skolos, kai jas tenka nurašyti.

Taigi Lietuvoje ir Latvijoje 2009 m., esant 3,3 % nurašomam debitorinių įsiskolinimų nuo įmonių apyvartos dydžiui, prarandamų lėšų dydis apytiksliai gali siekti iki 16 667 eurų (kai nurašyta skola yra 500 eurų) ir 333 333 eurų (kai nurašyta skola yra 10 000 eurų). Tokie praradimai ekonominiu sunkmečiu gali padaryti didelės žalos verslo vienetams. Taip pat nereikia pamiršti, jog siekiant susigrąžinti vėluojančius mokėjimus prarandama ir daug laiko, patiriama daugiau išlaidų mokant komisinius skolų išieškojimo įmonėms, ypač tada, kai esant ilgesniam uždelimo terminui išieškojimas užtrunka, o kartais tampa ir visai neįmanomas.

Debitorinių įsiskolinimų susidarymo priežastys, remiantis atliktu EPI tyrimu, pateiktos 2 paveiksle. Beveik 80 % skolų yra nesumokama dėl skolininko finansinių sunkumų, per 60 % skolų nemokama dėl vėluojančio tarptautinių įsipareigojimų vykdymo. Valdymo neefektyvumas bei ginčai dėl prekių pristatymo taip pat turi didelę įtaką. Tai patvirtina, jog didžiausia debitorinių įsiskolinimų priežastis yra ekonominis sunkmetis, kuris lemia finansinius įmonių sunkumus bei vėluojančius tarptautinius mokėjimus, įmonėms sukeliančius daugiausia problemų.



2 pav. Vėluojančių mokėjimų priežastys (Intrum Justitia OY 2009b)

Fig. 2. Reasons for late payments (Intrum Justitia OY 2009b)

Vėluojant mokėjimams išsaldyti pinigai negali būti panaudoti ekonominiam augimui. Tik greitesni ir saugesni mokėjimai gali skatinti naujas investicijas ir verslo plėtrą. Mokėti vėluojantys klientai įtraukia savo tiekėją į rizikingą padėtį,

galbūt net sukelia bankroto riziką. Tai labiausiai trukdo tarptautinei prekybai, kuri yra ekonominės plėtros ir klestėjimo pagrindas.

4. Priemonės, mažinančios debitorinių įsiskolinimų keliamą riziką

Remiantis skolų išieškojimo įmonių patirtimi, autorių atliktu stebėjimu vienoje iš didžiausių skolų išieškojimo įmonių UAB *Intrum Justitia* bei vieno iš straipsnio autorių darbo šioje įmonėje patirtimi, galima pasiūlyti priemones, kurių verslo vienetai, siekdami išvengti uždelstų mokėjimų, gali imtis patys. Jos efektyvios ir naudojant kitas apsidraudimo nuo vėluojančių mokėjimų rizikos priemones, tokias kaip vekseliai. Siūlomi veiksmai padėtų greičiau susigrąžinti vėluojančius mokėjimus bei atgauti skolą tuomet, kai ją ketinama perduoti skolų išieškojimo įmonei. Taip būtų taupomos lėšos, išleidžiamos vėluojančiam mokėjimui susigrąžinti, bei mažiau prarandama potencialių pajamų, nes, kaip minėta, kuo ilgiau užtrunka skolos išieškojimas, tuo daugiau tai kainuoja ir mažėja tikimybė atgauti skolą. UAB *Gelvoros saugos konsultacijos* statistika rodo, kad vėluojančių pinigų apyvartos pagreitinėjimas 30–čia dienų padidintų įmonės pelningumą 1,5 %, o beviltiškų skolų susidarymo tikimybę sumažintų iki 30 % (Lukšas 2004).

Norint išvengti kylančių problemų, kai debitoriniai įsiskolinimai pernelyg ilgai uždelsimi ar apskritai negražinami, rekomenduojama įmonėms peržiūrėti savo veiksmus skolininkų atžvilgiu. Jie turėtų būti skaidrūs ir nuosekliai vykdomi, nukreipti į individualias įmonės rizikas ir finansines stiprybes. Debitorinių įsiskolinimų politikos pagrindą turėtų sudaryti: išankstiniai pristatymai; mokumo tikrinimas prieš priimant sprendimus tiekti prekes ir teikti paslaugas; mokėjimo pirmumas; numatomos priemonės ir pasekmės, jei mokėjimas būtų uždelstas (palūkanų skaičiavimas vėluojantiems mokėjimams, kompensaciniai mokėjimai, pristatymo sulaikymas, bendradarbiavimas su profesionalia kreditų vadybos kompanija); vidinės materialinės padėties reguliavimas.

Kad įgyvendintų atitinkamą debitorinių įsiskolinimų valdymo politiką, klientai ir visas įmonės personalas, dirbantis su klientais, turi būti informuotas apie debitorinių įsiskolinimų politiką, taikomą įmonėje.

Taip pat turėtų būti taikomi debitorinių įsiskolinimų apribojimai. Pavyzdžiui, nustatomos dvi įsiskolinimo limito ribos kiekvienam klientui. Peržengus žemutinę ribą, išsiunčiamas perspėjimas, surenkama papildoma informacija ir imamasi atitinkamų priemonių. Peržengus viršutinę ribą, automatiškai sustabdomas prekių tiekimas ir paslaugų teikimas.

Nesusipratimų dėl ilgai neapmokėtų sąskaitų padėtų išvengti ir nuolatinis įmonės, kuriai išrašoma sąskaita už prekes ar paslaugas, adreso tikrinimas. Skolų išieškojimo įmonių patirtis rodo, kad skolų išieškojimo sunkumai dažniausiai kyla dėl klaidingų arba senų kliento adresų, paviršutiniško tiekėjo ir kliento bendravimo. Adreso tikrinimas turėtų būti nuolatinis procesas, rutiniinių patikrinimų dalis, o bendravimas ir ryšių palaikymas su klientu turi būti įmonės prioritetas. Mokslinėje literatūroje teigiama, jog tinkamai valdant bendravimą su klientais galima optimizuoti įmonės pelningumą ir kartu patenkinti klientų poreikius (Urbanskienė *et al.* 2008; Ginevičius 2007).

Taip pat labai svarbi ekonominė informacija – nuolatinis mokumo tikrinimas prieš priimant sprendimus dėl prekių ar paslaugų tiekimo. Jei mokumas nepakankamas, prekės turėtų būti pristatomos arba paslaugos suteikiamos tik atlikus mokėjimą arba pritaikius alternatyvias mokėjimo formas (atsiskaitoma prekėmis ar paslaugomis už suteiktas paslaugas). Būtina nuolatos tikrinti ir pagrindinių klientų mokumą. Remiantis skolų išieškojimo įmonių duomenimis, dauguma mokėjimų praradimų susidaro dėl prekių tiekimo ir paslaugų teikimo keliems pagrindiniams klientams. Pagrindinių sąskaitų neapmokėjimas padaro daugiausiai žalos įmonėms. Nuolatos tikrinamas mokumas, nuosekliai integruotas į operacines procedūras, yra labai svarbus sėkmingo išsiskolinimų valdymo proceso elementas.

Vienas iš uždelstų mokėjimų prevencijos būdų galėtų būti ir lanksčių atsiskaitymo sąlygų siūlymas, paremtas lengvatų principu. Naujiems klientams būtų nustatomas trumpesnis laikotarpis negu nuolatiniams, mokantiems pagal sutartą grafiką. Užsakymą kartojantiems naujiems klientams pasiūloma ilgesnio mokėjimo termino lengvata, jei ankstesnis jų užsakymas buvo apmokėtas laiku. Tačiau nuolatiniai klientai gali prarasti ilgesnio mokėjimo termino privilegiją, jei vėluoja atsiskaityti.

Siekiant išvengti vėluojančių mokėjimų susidarymo taip pat gali būti naudojamas prevencinis spaudas, gaunamas iš skolų išieškojimo įmonės, su kuria bendradarbiaujama. Jame nurodoma, jog vėluojant apmokėti sąskaitą skolos išieškojimą vykdys atitinkama skolų išieškojimo įmonė. Šiuo spaudu antspauduojamos įmonės sąskaitos, pateikiamos kitiems verslo vienetams už pristatytas prekes ar suteiktas paslaugas.

Esant bent kiek uždelstiems mokėjimams svarbu klientams priminti apie susidariusias skolas. Priminimai turėtų būti siunčiami nuosekliai ir, jei reikia, pakartotinai. Praktikoje sėkmingiausia yra vadinamoji 2–2–2 formulė:

- pirmo priminimo išsiuntimas praėjus vėliausiai dviems savaitėms po sutartos išpareigojimo įvykdymo datos;
- tik dviejų priminimų išsiuntimas prieš imantis teisinių priemonių ar atiduodant skolą kreditų valdymo įmonei;
- tarp pirmo ir antro priminimo turėtų būti ne ilgesnis kaip dviejų savaitių laiko tarpas.

Taip pat reikėtų mažinti priklausomumą nuo vieno ar kelių didelių klientų bei nuolatos bendradarbiauti su profesionalia skolų išieškojimo kompanija ir laiku jai perduoti turimas pretenzijas. Tai padėtų sutaupyti skoloms susigrąžinti naudojamų lėšų.

5. Išvados

Įmonių gebėjimas padengti savo debitorinius išpareigojimus labai svarbus įmonių sėkmingai egzistencijai ir plėtrai. Atliktas tyrimas ir gautų duomenų analizė atskleidžia įmonių Lietuvoje, Latvijoje ir Estijoje padėtį atsiskaitant už suteiktas paslaugas ar pristatytas prekes, vėluojančių mokėjimų riziką, priežastis ir galimas pasekmes. Remiantis Lietuvos ir kaimyninių valstybių verslo įmonių debitorinių išsiskolinimų valdymo apžvalga galima geriau suprasti esamą verslo padėtį bei surasti problemų sprendimo būdus.

1. Lietuvos padėtis mokėjimo indekso atžvilgiu yra blogiausia, palyginti su kitomis dviem Baltijos regiono valstybėmis – Latvija ir Estija. Tai rodo, kad beveik visose įmonėse yra neapmokėtų skolų.
2. Nurašomų skolų dalis Lietuvoje yra viena didžiausių iš trijų Baltijos regiono valstybių, dėl to didelės lėšos yra naudojamos skoloms susigrąžinti, o tai stabdo verslo galimybes.
3. Nepadengiant debitorinių išsiskolinimų stabdomas mokėjimų ciklas, nes įmonė, negavusi užmokesčio už suteiktas paslaugas ar pristatytas prekes, negali atsiskaityti su savo tiekėjais ir partneriais. Taip kyla grandininė reakcija, didinanti rinkos dalyvių nemokumą.
4. Atliktas tyrimas rodo, jog mokėjimų delsimą labiausiai lemia skolininkų finansiniai sunkumai ir vėluojantys tarptautiniai mokėjimai.
5. Siekiant išvengti pinigų išaldymo dėl nemokių klientų, įmonėms reikėtų dažniau analizuoti rizikos portfelį ir nuolatos skirstyti savo klientus pagal jų mokėjimo galimybes; prieš mokant už prekes ir paslaugas, tiesiogiai nustatyti mokėjimo terminus ar datą, kitas mokėjimo ir pristatymo sąlygas; pasibaigus mokėjimo terminams, nelaukiant 85 dienų imtis priemonių bei reikšti pre-

tenzijas, pasitelkiant profesionalius tarpininkus; pasirinkti tinkamus klientus atsižvelgiant į jų ekonominius rodiklius.

Literatūra

- Bryan, D. M.; Tiras, L. S.; Wheatley, M. C. 2002. The Interaction of Solvency with Liquidity and its Association with Bankruptcy emergence, *Journal of Business Finance & Accounting* 29(7/8): 935–965.
- Buračas, A.; Svecevičius, B. 1994. *Biznio, bankų, biržos terminų žodynas-žinynas*. Vilnius: Žodynai. 134 p. ISBN 9986465060.
- Buračas, A. 1997. *Bankininkystės ir komercijos terminų aiškinamasis žodynas*. Pirmoji dalis. Vilnius, Kaunas: VU, Kauno humanitarinis fakultetas. 226 p. ISBN 9986192986.
- Ginevičius, A. 2007. Rinkodaros būklės įmonėje kiekybinis įvertinimas, *Technological and Economic Development of Economy* 1(8): 21–20.
- Gronskas, V. 2005. *Ekonominė analizė*. Kaunas: Technologija. 181 p. ISBN 9955098708.
- Intrum Justitia OY. 2009a. *European payment index 2009*. Helsinki: Madeleine Bosch, 3–6, 16, 26–27, 38–39.
- Intrum Justitia OY. 2008. *European payment index 2008*. Helsinki: Madeleine Bosch, 3–6.
- Intrum Justitia OY. 2009b. *Annual report 2009*. Helsinki: Madeleine Bosch, 9–13.
- Jagminas, V.; Kalčinskas, G. 1999. Nenori būti likviduotas? Būk likvidus, *Vadovo pasaulis* 7/8: 47.
- Jasienė, M.; Laurinavičius, A. 2009. Kredito rizikos valdymo įmonėse problemos ir jų sprendimo būdai, *Verslas: teorija ir praktika* [Business: Theory and Practice] 1(10): 17–20.
- Juozaitytė, L. 2000. *Įmonės finansai: analizė ir valdymas*. Šiauliai: ŠU leidykla. 178 p.
- Kaleininkaitė, L.; Trumpaitė, I. 2007. Verslo rizikos valdymas ir jo tobulinimas, *Verslas: teorija ir praktika* [Business: Theory and Practice] 3(8): 176–181.
- Kancerevyčius G. 2006. *Finansai ir investicijos*. Kaunas: Smaltija. 133 p.
- Kazlauskienė, V.; Christauskas, Č. 2008. Business Valuation Model Based on the Analysis of Business Value Drivers, *Inžinerinė Ekonomika – Engineering Economics* (2): 23–31.
- Lukšas, A. 2004. *Vadovas ir pasaulis* [interaktyvus]. Vilnius: Pačiolis [žiūrėta 2009 m. lapkričio 26 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/41af72b41748b>>.
- Mackevičius, J. 2007. *Įmonių veiklos analizė*. Vilnius: TEV.
- Mortensen, T. 2009. Getting cash in, *Chartered Accountants Journal* 88(10): 56.
- Ponikvar, N.; Tajnikar, M.; Pušnik, K. 2009. Performance ratios for managerial decision making in a growing firm, *Journal of Business Economics and Management* 2(10): 109–120. doi:10.3846/1611-1699.2009.10.109-120

- Rutkauskas, V. A.; Sūdžius, V.; Mackevičius, V. 2009. *Verslo finansų principai ir praktika*. Vilnius: Technika. 285 p.
- Susnienė, D.; Sargūnas, G. 2009. Suinteresuotųjų šalių vadybos prielaidos organizacijoje. *Inžinerine Ekonomika – Engineering Economics* (2): 58–64.
- Šmaižienė, I.; Jucevičius, R. 2009. Corporate Reputation: Multidisciplinary Richness and Search for a Relevant Definition. *Inžinerine Ekonomika – Engineering Economics* (2): 91–100.
- Tamošiūnienė, R.; Savčuk, O. 2007. Rizikos valdymas Lietuvos organizacijose – sąsajos su vidaus auditu ir finansinių ataskaitų kokybe, *Verslas: teorija ir praktika* [Business: Theory and Practice] 4 (8): 204–213.
- Urbanskienė, R.; Žostautienė, D.; Chreptavičienė, V. 2008. The Model of Creation of Customer Relationship Management (CRM) System. *Inžinerine Ekonomika – Engineering Economics* (3): 51–59.
- Vlasenko, O.; Kozlov, S. 2009. Choosing the risk curve type, *Technological and Economic Development of Economy* 2(15): 341–351. doi:10.3846/1392-8619.2009.15.341-351

PAYMENT RISK ESTIMATION IN THE MARKETS OF LITHUANIA, LATVIA AND ESTONIA

I. Grigonytė, V. Sūdžius

Summary

According to difficult business situation, payments to business partners, clients or suppliers are delayed more than usual. That could be a serious threat to enterprises. In this article solvency importance to all business units as well as company's ability to pay their debts to other market units (partners, suppliers, etc.) in Lithuania, Latvia and Estonia are discussed. The data used in this article are taken from Intrum Justitia OY EPI (European Payment Index) research. Payment index in three Baltic region countries, harm that can be done to enterprises, and company's behaviour according to payment delays are analysed. At the end of the article there are recommendations of actions needed to be taken in order to prevent company's solvency.

Keywords: paying capacity, payment risk, payment index.