

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Tomas Abromavičius

**PREKINIO KREDITAVIMO VALDYMO GERINIMAS LIETUVOS DIDMENINĖSE
ĮMONĖSE**

Magistro darbas

Šiauliai, 2007

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

**PREKINIO KREDITAVIMO VALDYMO GERINIMAS LIETUVOS DIDMENINĖSE
ĮMONĖSE**

Magistro darbas

Magistro darbo autorius Tomas Abromavičius

Vadovas doc. dr. Linas Žalys

Recenzentas: doc. dr. H. Karpavičius

SANTRAUKA

Tomas Abromavičius

Prekinio kreditavimo valdymo gerinimas Lietuvos didmeninėse įmonėse.

Magistro darbas.

Baigiamasis magistro darbas susideda iš trijų pagrindinių dalių. Pirmoje darbo dalyje aptariama prekinio kredito esmė, samprata, jo reikšmė bei teikiami privalumai. Taip pat nagrinėjama prekinio kreditavimo valdymo pagrindiniai aspektai, išskiriami vidiniai ir išoriniai prekinio kreditavimo valdymo metodai, nagrinėjami jų privalumai ir trūkumai bei sudaromas teorinis prekinio kreditavimo valdymo modelis.

Antroje darbo dalyje apžvelgiama Lietuvoje teikiamų prekinio kreditavimo valdymo paslaugų situacija, jų trūkumai bei privalumai, o taip pat šių paslaugų vartojimo paplitimas Lietuvoje.

Trečioje darbo dalyje parengiama tyrimo „Prekinio kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse“ metodika bei pateikiami susisteminti, išanalizuoti bei apibendrinti atlikto tyrimo rezultatai, suformuluojamos problemos bei jų sprendimo būdai, pateikiami pasiūlymai.

SUMMARY

Tomas Abromavičius

Development of the commodity credit management in the Lithuanian wholesale companies.

Master's work.

The master's work consists of three main chapters. In the first chapter is analyzed the meaning, notion of the commodity credit and are given main advantages. Also are analyzed most important aspects of commodity credit management, are given outside and inside commodity credit management's methods, examined their advantages and disadvantages and given theoretical model of commodity credit management.

In the second chapter of the work the situation of commodity credit management services is reviewed, the advantages and disadvantages of this situation and the spreading of these services in the Republic of Lithuania.

In the third part of the work is prepared methodic of research "Commodity credit management in the Lithuanian wholesale companies" and given systematic and analyzed carry out results, formulated problems and their solution ways, presented suggestions.

TURINYS

ĮVADAS	5
1. PREKINIO KREDITAVIMO VALDYMO SAMPRATA BEI METODAI	8
1.1. Prekinio kreditavimo esmė ir valdymas.....	8
1.2. Vidiniai prekinio kreditavimo valdymo metodai	11
1.2.1. Informacijos rinkimas	12
1.2.2. Pirkėjų rizikos įvertinimas	13
1.2.3. Kreditavimo sąlygų nustatymas	18
1.2.4. Skolų išieškojimas įmonės pastangomis	20
1.3. Išoriniai prekinio kreditavimo valdymo metodai	21
1.3.1. Informacijos gavimas iš informacinių agentūrų	22
1.3.2. Faktoringo paslaugų esmė.....	23
1.3.3. Prekinių kreditų draudimas	25
1.3.4. Skolų išieškojimas per Inkaso bendroves	27
1.5. Prekinio kreditavimo valdymo teorinis modelis	29
2. LIETUVOJE TEIKIAMOS PREKINIO KREDITAVIMO VALDYMO PASLAUGOS ..	32
2.1. Faktoringo paslaugos.....	32
2.2. Prekinių kreditų draudimo paslaugos.....	36
2.3. Skolų išieškojimo paslaugos (Inkaso).....	39
3. PREKINIO KREDITAVIMO VALDYMAS LIETUVOS DIDMENINĖSE PREKYBINĖSE ĮMONĖSE TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ	41
3.1. „Prekinio kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse“ tyrimo metodika.....	41
3.2. Tyrimo rezultatai ir interpretacijos.....	45
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS	58
LITERATŪRA	61
PRIEDAI	65-67

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Kreditų draudimo bendrovės paslaugos	25
2 pav. Prekinio kreditavimo valdymo algoritminė schema.....	31
3 pav. Faktoringo apyvarta Lietuvoje 2002 – 2005 metais mln. Lt.....	34
4 pav. Faktoringo portfelis Lietuvoje, mln. Lt.	35
5 pav. Faktoringo rinkos pasiskirstymas pagal apyvartą 2006 03 31.	35
6 pav. Faktoringo rinkos pasiskirstymas pagal portfelį 2006 03 31.	35
7 pav. Priežastys, dėl kurių nėra paskirtas kreditų vadybininkas ir ar tokią pareigybę planuoja turėti - respondentų atsakymai procentais	46
8 pav. Atsakingų už kreditavimo valdymą darbuotojų skaičius procentais.....	47
9 pav. Lietuvos prekybinių įmonių kredituojamų pirkėjų skaičius procentais.....	47
10 pav. Lietuvos prekybinių įmonių pasiskirstymas pagal kreditų draudimo bendroves	48
11 pav. Respondentų nuomonės apie kreditų draudimo paslaugų kokybę, kainą ir limitus	49
12 pav. Respondentų nuomonė, ar kreditų draudimu naudosis ateityje.....	50
13 pav. Respondentų nuomonės apie faktoringo paslaugų kokybę, kainą.....	51
14 pav. Informacijos apie pirkėjus rinkimo būdai.....	52
15 pav. Respondentų nuomonė, kas pirkėjus įvertina pagal riziką	54
16 pav. Respondentų nuomonė, kaip išieško skolas, esant pirkėjo nemokumui	55

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Rodikliai, atspindintys įmonės rizikos laipsnį	15 - 16
-----------------------------------------------------------------	---------

ĮVADAS

Sparčiai vystantis prekybai, o kartu ir prekinio kreditavimo sistemai, kai įmonės parduoda savo prekes į kreditą, ne mažai įmonių reikiamai nesusitvarko su susikaupusiomis pirkėjų skolomis ir pačios pretenduoja į bankrutuojančių įmonių sąrašus. Išvengiant tokių liūdnu pasekmių, kiekviena bendrovė turėtų įdiegti prekinio kreditavimo valdymo sistemą bei politiką, naudojant tiek vidinius, tiek išorinius kreditavimo valdymo metodus.

Temos aktualumas. Ši tema yra aktuali ir Lietuvoje, kur prekinio kreditavimo valdymo sistema po truputį įgauna svarbią reikšmę kiekvienoje, pirkėjus kredituojančioje įmonėje. Pagrindinis aspektas yra tai, jog kiekviena įmonė turėtų turėti bent jau pradines žinias apie prekinio kreditavimo valdymą, šio valdymo metodus ir paskirtą atsakingą asmenį – kreditų vadovą/vadybininką - kuris ne tik domėtųsi kreditavimo procesu, bet stengtųsi ir valdytų visą šį procesą.

Taigi visose prekiniais kreditus suteikiančiose įmonėse, kreditavimo valdymas turėtų būti aktualus ir svarbus įrankis ne tik pirkėjų skolų prevencijai ar pinigų srautų valdymui, bet ir bendros įmonės veiklos gerinimui.

Tyrimo objektas - įmonių teikiamo prekinio kredito sistema.

Tyrimo dalykas - prekinio kreditavimo valdymas prekybinėse (komercinėse) įmonėse.

Pagrindinis šio darbo tikslas – nustatyti pagrindinius prekinio kreditavimo valdymo ypatumus, problemas bei jų sprendimo būdus Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse.

Tikslui pasiekti yra išskirti šie uždaviniai:

- Apibūdinti prekinio kredito esmę bei prekinio kreditavimo valdymo ypatumus;
- Išnagrinėti vidinius ir išorinius prekinio kreditavimo valdymo metodus;
- Ištirti Lietuvoje teikiamų prekinio kreditavimo valdymo paslaugas komercinėms įmonėms;
- Nustatyti prekinio kreditavimo valdymo problemas Lietuvos didmeninėse prekybos įmonėse.

Baigiamasis magistro darbas susideda iš trijų pagrindinių dalių. Pirmoje darbo dalyje aptariama prekinio kredito esmė, samprata, jo reikšmė bei teikiami privalumai. Taip pat nagrinėjama prekinio kreditavimo valdymo pagrindiniai aspektai, išskiriami vidiniai ir išoriniai prekinio kreditavimo valdymo metodai, nagrinėjami jų privalumai ir trūkumai bei sudaromas teorinis prekinio kreditavimo valdymo modelis.

Antroje darbo dalyje apžvelgiama Lietuvoje teikiamų prekinio kreditavimo valdymo paslaugų

situacija, jų trūkumai bei privalumai, o taip pat šių paslaugų vartojimo paplitimas Lietuvoje.

Trečioje darbo dalyje parengiama tyrimo „Prekinio kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse“ metodika bei pateikiami susisteminti, išanalizuoti bei apibendrinti atlikto tyrimo rezultatai, suformuluojamos problemos bei jų sprendimo būdai, pateikiami pasiūlymai.

Darbas užbaigiamas išvadomis ir pasiūlymais bei pateikiamas naudotos literatūros sąrašas.

Naudoti šaltiniai ir metodai.

Šio darbo rašymui, atskirai analizuojant prekinio kreditavimo valdymo aspektus, tiek vidinius, tiek išorinius kreditavimo valdymo metodus, buvo naudojamosi: prekinio kreditavimo valdymo klausimais užsienio bei lietuvių autorių parengtais vadovėliais, konferencijų medžiaga, informaciniais leidiniais, straipsniais bei internetinėse svetainėse surasta informacija bei duomenimis.

Nors kreditavimo problemos nagrinėjamos plačiai ir įvairiais aspektais, tačiau kaip kreditavimo valdymo klausimai sprendžiami kreditą suteikusioje įmonėje mažai tenagrinėjama. Todėl didžiausią ir esminę problemą autorius išskiria kaip literatūros stoką. Buvo sunku rasti šia tema tiek rusų tiek anglų kalbomis publikuotų darbų, o lietuviškų knygų ar medžiagos konkrečiais prekinio kreditavimo valdymo klausimais, nors ir buvo įdėta didžiausios pastangos, iš viso nepavyko rasti.

Rengiant teorinę dalį bei atliekant tyrimą „Prekinio kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse“, autorius naudojo įvairius metodus:

- mokslinės literatūros analizės;
- kitų informacijos šaltinių analizės;
- lyginimo ir apibendrinimo;
- sisteminės analizės;
- anketinės apklausos;
- ir kt.

Problemos naujumas ir rezultatų taikymo galimybės. Vis labiau plečiasi pardavimai kreditan, auga tarptautinė prekyba, spartėja ekonominiai pokyčiai, todėl kreditų ir skolų valdymui skiriama vis daugiau dėmesio. Įmonės turi gerai išmanyti prekinio kreditavimo valdymą, nes jis tiesiogiai veikia įmonių pelningumą. Prekinio kreditavimo valdymas pastaruoju metu tapo tiek pat svarbus, kaip ir produktų ir pardavimų valdymas. Tačiau Lietuvos įmonės susidūrę su prekinio kreditavimu nemoka tinkamai jo valdyti, kas dažnai įmones priveda prie bankroto. Lietuvoje mokslinės ir praktinės literatūros nagrinėjama tema beveik nėra. Nėra ir išsamių tyrimų ir rekomendacijų kaip įmonės galėtų pagerinti savo prekinio kreditavimo valdymą. Todėl šiuo darbu siekiama atskleisti pagrindinius

prekinio kreditavimo valdymo modelius, aptarti jų privalumus ir trūkumus, o atlikus įmonių, teikiančių prekinio kreditavimo paslaugas, darbuotojų apklausą, nustatyti pagrindines Lietuvos didmeninių prekybos įmonių prekinio kreditavimo valdymo problemas bei pateikti pasiūlymus kaip jas spręsti. Todėl šis darbas turi ne tik teorinę, bet ir didelę praktinę reikšmę.

1. PREKINIO KREDITAVIMO VALDYMO SAMPRATA BEI METODAI

1.1. Prekinio kreditavimo esmė ir valdymas

Prekinis (dar kitaip komercinis) kreditavimas - tai yra prekybinės įmonės prekių suteikimas kitai įmonei, kuri įsipareigoja susimokėti už šias prekes artimoje ateityje. Prekinis kreditas naudojamas verslo situacijose, susijusiose su prekių įsigijimu ar pardavimu, tuo prekinis kreditas skiriasi nuo grynojo (vartojimo, finansinio) kredito, nes gaunama vertė, kurios išraiška ir yra prekės ar paslaugos.

Prekinis (komercinis) kreditavimas yra apibrėžtas ir Lietuvos Respublikos civiliniame kodekse. „Šalys sutartyje, kurios vykdymas susijęs su pinigų ar pagal rūšies požymius apibūdintų daiktų perdavimu kitos šalies nuosavybėn, gali numatyti kredito suteikimą. Kreditas gali būti suteikiamas avansą, išankstinį apmokėjimą, prekių, darbų ar paslaugų apmokėjimą atidedant ar išdėstant“.

M. Žuravliovas prekinį kreditavimą apibrėžia kaip „vieną iš pagrindinių veiksnių, kuris sąlygoja pajamų didėjimą ir gerą, efektingą komercinės veiklos vystymąsi konkurencinės kovos rėmuose“.¹ Prekinis kreditas užtikrina sėkmingą prekių judėjimą gamybos ir paskirstymo stadijose. Šiais laikais prekybos rinkoje sunku rasti įmonę, kuri negautų arba pati nesuteiktų prekinio kredito.

Bendriausia reikšme kreditas reiškia pasitikėjimą. Pats kreditas yra senas kaip ir pati prekyba. Jau prieš daugelį tūkstančių metų pirkliai sutikdavo palaukti apmokėjimo už prekes, jei matydavo kad pirkėjas sugebės susimokėti. Tuo metu tai būdavo daugiau išimtis, o ne taisyklė. Dabar atvirkščiai - pirkėjų kreditavimas yra viena iš neišvengiamų prekybos sąlygų. Šiuolaikinio ūkio dinamiškumas reikalauja vis daugiau apyvartos, moralinį principą „nepirkti iki to laiko kol nesugebėsi sumokėti“ jau seniai pakeitė “pirk dabar jei manai, jog sugebėsi sumokėti ateityje”.

James John Jurinski kaip didžiausią kredito suteikiamą privalumą jis išskiria ekonomikos plėtrą, nes pirkėjų kreditavimas padidina pardavimus ir produktyviai paskirsto resursus. Pardavėjai, suteikiantys kreditą, išlieka konkurencingi ir padidina pardavimų pajamas bei gauna didesnę pelną².

Prie prekinio kreditavimo trūkumų, James John Jurinski priskiria patiriamus nuostolius dėl pirkėjų įsipareigojimų nevykdymo, tai yra kai jie ne tik negauna pelno, bet ir praranda prekes³.

Taigi šiuolaikiniame perprodukcijos pasaulyje, pirkėjų kreditavimas yra viena iš neišvengiamų prekybos tarptautinėje ir vietinėje rinkoje sąlygų. Pardavėjas norėdamas išlikti konkurencinėje kovoje privalo sukaupti pakankamus finansinius resursus pirkėjams kredituoti. Kaip taisyklė, tik ne didelė šių

¹ Журавлев М. Кредытное цтрахование. Москва: Анкил, 1992. Р. 44.

² Jurinski J.J. Credit and collections. New York: Barron`s, 1994. P. 4.

³ Ten pat. P. 5.

resursų dalis yra nuosavos lėšos, kitus pinigus tenka pritraukti iš šalies: panaudojant tiekėjų kreditus, imant paskolas iš komercinių bankų, gaunant finansavimą iš faktoringo bei lizingo bendrovių. Įmonės uždavinys - teisingai juos panaudoti. Tačiau pagrindinis įmonės, suteikiančios kreditą pirkėjams, dėmesys turi būti skirtas į laiko bei lėšų investavimą sukuriant kreditavimo valdymo sistemą bei politiką, kad išvengtų skaudžių pasekmių ir išsilaikyti konkurencinėje kovoje.

Prekinio kreditavimo valdymas - tai visų pirma informacijos rinkimas ir analizė, visų be išimties pirkėjų (debitorių) patikrinimas ir rizikos įvertinimas, nenutrūkstama jų finansinės būklės kontrolė, teisingas kreditavimo terminų bei limitų nustatymas pirkėjams, operatyvus įsiskolinimų išieškojimo procesas. Visą šį procesą galima suderinti ne tik įmonės viduje, o taip pat galima ir pasitelkti pagalbon išorines kreditavimo valdymo metodus ir šaltinius tokius, kaip kreditų draudimo, faktoringo, skolų išieškojimo įmones ar informacines agentūras.

Neišvengimą prekinio kreditavimo valdymo būtinumą išskiria ir J.J. Jurinski, pasak kurio pirkėjų kreditų valdymas yra gyvybiškai svarbus beveik visom verslo įmonėm, nesvarbu kokio dydžio jos bebūtų⁴.

Prekiniai kreditai, suteikti pirkėjams, sudaro didelę kiekvienos įmonės turto dalį. Šio, ypač greitai prarandamo, turto valdymas yra vienas iš svarbiausių uždavinių, nuo kurio sprendimo kartais priklauso ir pačios įmonės likimas⁵.

Šiuolaikinio prekinio kreditavimo valdymo funkcijas apibrėžė Theodor N. Bekam⁶:

1. Maksimizuoti pardavimus ir pelną;
2. Mažinti blogų pirkėjų įsiskolinimą ir su tuo susijusius kaštus;
3. Efektyviai panaudoti investuotas lėšas;
4. Bendradarbiauti su kitais įmonės vidiniais skyriais ir išorinėm institucijom kaip kreditų biurui, dalinantis įgyta informacija ir patirtimi.

Beveik visi kreditų valdymo tyrinėtojai teigia kad, pelningai norinčioms dirbti įmonėse turi būti įsteigtas kredito valdymo skyrius (departamentas) arba bent jau įdarbintas kreditų vadybininkas svarbių kreditavimo valdymo funkcijų atlikimui.

Kreditavimo valdymo skyrius ar kreditų vadybininkas turi vykdyti visą eilę funkcijų: priimti sprendimus, organizuoti pinigų surinkimą, suteikti papildomas paslaugas bendrovės pirkėjams. Nėra standartinio atsakymo kaip turi būti organizuotas kreditų departamentas. Gamybinės ir ypač

⁴ Jurinski J.J. Credit and collections. New York: Barron`s, 1994. P. 7.

⁵ Buckūnienė O. Ūkio subjektų finansai. Vilnius, 2005. P. 116.

⁶ Cole R.H. Credit management. New York: Barronn`s, 1999. P. 299.

didmeninės bendrovės turi turėti gerai organizuotus kredito skyrius. Mažose bendrovėse šias funkcijas gali atlikti direktorius, pardavėjai, apskaitininkai ar atskiri kreditų vadybininkai.

Kreditų skyrius didelėse bendrovėse gali būti pardavimų, finansų departamento sudėtyje ar visiškai savarankiškas ir nepriklausomas. Jei bendrovė veikia labai aukšto konkurencingumo sektoriuje kreditavimo valdymo skyrius paprastai priklauso pardavimų departamentui. Kai prekinio kreditavimo skyrius priskirtas pardavimų departamentui yra išskiriami tokie privalumai ir trūkumai:

Privalumai:

1. Ir pardavimų departamento darbuotojai ir kreditų vadybininkai turi vieną tikslą - maksimizuoti pardavimus.
2. Pardavėjai gali padėti kreditų vadybininkui surinkti informaciją.
3. Glaudesni santykiai tarp kreditų vadybininko ir pardavėjų.
4. Efektyvesnis sprendimų priėmimas vietoje⁷.

Trūkumai:

1. Pardavimų filosofija yra pernelyg liberali lyginant su rizika.
2. Sprendimų procesas įtakotas subjektyvios nuomonės.

Nemažai bendrovių kreditavimo valdymo skyrių priskiria finansų departamentui⁸.

Privalumai:

1. Geriau kontroliuojamos sąskaitos.
2. Įmonės einamojo apyvartinio kapitalo dydis tiesiogiai priklauso nuo kredito skyriaus darbo.
3. Įmonės finansų planas talpina savyje ir debitorinius įsiskolinimus, finansininkai atsakingi už biudžeto vykdymą, turi irgi kontroliuoti pinigų grįžimą iš pirkėjų.

Trūkumai:

1. Finansų departamentas siekia kitų tikslų, pardavimų maksimizavimas nėra prioritetas.
2. Finansininkams dažnai pagrindinė atsakomybė yra valdyti savo skolas, bet ne pirkėjų kreditus.
3. Kreditavimo ir skolų surinkimo politika gali tapti pernelyg konservatyvi ir gali įtakoti ne kokius santykius su pirkėjais.

Mano manymu, kreditavimo valdymo skyrius turėtų būti kaip atskiras padalinys, o

⁷ Įmonės kreditų ir įsiskolinimų valdymas – tikroji įmonės vadovybės atsakomybė. Baltic management institute 2005 m. birželio 2 – 3 d. seminario medžiaga. Vilnius, 2005.

⁸ Allen L., Saunders A. (2002). A Survey of Cyclical Effects in Credit Risk Measurement Models, [Internete]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą http://pages.stern.nyu.edu/~asaunder/procyclicality_allensaunders.pdf

neįtakojamas finansų ar pardavimo skyrių politikos ir spaudimo.

Kad ir kur kreditavimo valdymo skyrius būtų priskirtas, kad ir kokio dydžio ji bebūtų, ar tik apsiribotų kreditų vadybininku, svarbiausia yra nustatyti kreditavimo valdymo uždavinius ir remiantis jais priėti prie teisingo spendimo kredituojant pirkėjus.

Dauguma prekinio kreditavimo valdymo specialistų išskiria tokius pagrindinius kreditavimo valdymo uždavinius:

- kreditavimo politikos sukūrimas;
- susijusių su kreditavimo valdymu pareigų bei atsakomybės nustatymas;
- kasmetinis biudžeto ar plano parengimas;
- kreditavimo ir skolų išieškojimo procedūros;
- rezultatų stebėjimas bei įvertinimas;
- kreditavimo politikos persvarstymas ir tobulinimas⁹.

Taigi prekinis kreditavimas visose įmonėse prasideda nuo atsakingo asmens, pavyzdžiui kreditų vadybininko paskyrimo ar kreditų skyriaus ar departamento sudarymo. Prekinio kreditavimo politikos sukūrimas yra svarbiausias kreditų vadybininko/kreditavimo valdymo skyriaus uždavinys. Ši politika apsprendžia prekinio kreditavimo valdymo metodų pasirinkimą. Dažniausiai autoriai išskiria tiek vidinius, tiek išorinius kreditavimo valdymo metodus. Pačios įmonės sprendimu yra pasirenkami ar tik vidiniai, ar tik išoriniai, arba vidiniai, derinant su išoriniais, pirkėjų kreditavimo valdymo metodai, kuriuos smulkiau panagrinėsime sekančiuose poskyriuose.

1.2. Vidiniai prekinio kreditavimo valdymo metodai

Vidiniai prekinio kreditavimo valdymo metodai apima šias pagrindines priemones:

- Informacijos rinkimas;
- Pirkėjų rizikos įvertinimas;
- Kreditavimo terminų, limitų nustatymas;
- Skolų išieškojimas įmonės pastangomis¹⁰.

Dauguma įmonių, norėdamos sutaupyti savo lėšas, naudoja tik vidines prekinio kreditavimo

⁹ Allen L., Saunders A. (2002). A Survey of Cyclical Effects in Credit Risk Measurement Models, [Internete]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą http://pages.stern.nyu.edu/~asaunder/procyclicality_allensaunders.pdf

¹⁰ Įmonės kreditų ir išsiskolinimų valdymas – tikroji įmonės vadovybės atsakomybė. Baltic management institute 2005 m. birželio 2 – 3 d. seminaro medžiaga. Vilnius, 2005.

valdymo priemonės. Tačiau nors jos ir užima daugiau kreditų skyriaus ar vadybininko laiko, anaipol nėra blogesnės už išorines kreditavimo valdymo priemones, nors derinant jas kartu, įmonė gali pasiekti maksimalių rezultatų. Plačiau apie kiekvieną iš vidinių pirkėjų kreditavimo valdymo priemonių panagrinėsime sekančiuose darbo poskyriuose.

1.2.1. Informacijos rinkimas

Ekonominę riziką dažnai lemia informacijos, kurią turi ūkio subjektas patikimumas ir gausumas. Negalima tikėtis iš kreditų vadybininkų gerų rezultatų, jei nėra informacijos sprendimams priimti.

Yra daug informacijos šaltinių tipų. Priklausomai nuo bendrovės poreikių kreditavimo valdymo skyrius gali naudoti įvairius informacijos šaltinius. Kvalifikuotas ir resursais aprūpintas kreditų vadybininkas gali išsirinkti geriausią kombinaciją tarp operatyvumo, ekonomiškumo, patikimumo.

R. H. Cole kaip patį svarbiausias informacijos šaltinį išskiria patį kreditų vadybininką, nes per jį pereina daugybė informacijos ir jis iš daugelio detalių gali susikurti vaizdą¹¹.

Kiekvienai įmonei yra labai svarbus tiesioginis kontaktas su pirkėju, kada užmezgamas glaudus kontaktas ir pasitikėjimas. Kreditų vadybininkas gali atsakyti į skolininko klausimus, papasakoti apie įmonės kreditavimo politiką, kartais duoti vertingus patarimus, kaip susirinkti savus pinigus. Labai vertinga yra ir pardavėjų pagalba aprūpinant informacija. Kaip ir visur paslaugose, kontakto zonos darbuotojai – pardavėjai - yra patys geriausi informacijos surinkėjai, bet jie turėtų būti suinteresuoti, kaupti naujausią informaciją tam, kad kreditų vadybininkas galėtų kuo greičiau priimti gerus sprendimus iškilus nemokumo grėsmei. Pardavėjas gali tiesiogiai surinkti informaciją apie kliento vietinę reputaciją, vadovavimo kokybę, įpročius. Tam tikra prasme nėra geresnio informacijos šaltinio negu vidinė informacija ar informacija surinkta tiesioginio vizito metu.

Net ir iš tokių visų atskirų detalių, naudojant specialius metodus, galima sukurti gana išsamią ataskaitą apie pirkėjus. Sukaupta ir apdorota informacija būtų naudinga ne vien tik rizikos vertinimui, bet ir marketingo tikslams.

Kitokiu aspektu į informacijos surinkimą žiūri M. Žuravliovas. Jis išskiria labiau ne kreditų vadybininko reikšmę, o kreditavimo paraiškų naudojimą, kurios būtų pagrindas suteikti, sumažinti

¹¹ Cole R.H. Credit management. New York: Barron's, 1999. P. 299.

arba padidinti kredito limitą pirkėjui. Klausimai turi būti elementarūs, nereikalaujantys specialių žinių ir pasiruošimo. Tinkamai apdorojus gautas iš vadybininkų ataskaitas, būtų sukaupiama labai vertingų žinių apie pirkėjus¹².

Įmonės gali sukurti savo duomenų bazę, kur galima būtų organizuoti informacijos apie pirkėjus kaupimą. Vien tik kredito limito suteikimo ir mokėjimų istorijos galima daug ką pasakyti apie pirkėjo finansines galimybes. Sukaupiti duomenys leistų atlikti išsamią analizę ir atsakyti į klausimus: kodėl pirkėjai tapo nemokūs, su kokių pirkėjų grupe reikėtų elgtis atsargiau, kokie pirkėjai turi didžiausias augimo perspektyvas. Analizės rezultatai padėtų lengviau orientuotis potencialių klientų įvairovėje ir priimti sprendimus dėl bendradarbiavimo su geriausiais iš jų.

Taigi mano manymu bendrovės prieš naudojant išorinius mokamus informacijos šaltinius, turėtų pabandyti išnaudoti kreditų vadybininkų ar pardavimų vadybininkų sukauptas žinias tikintis savo pirkėjų geranoriškumo suteikiant teisingą informaciją. Tačiau atskirais atvejais, norint užtikrinti gerą kreditų vadybininkų sprendimų kokybę, pirkėjų rizikos įvertinimui naudojami ir išoriniai informacijos šaltiniai.

1.2.2. Pirkėjų rizikos įvertinimas

Bankai, vykdydami savo veiklą turi galimybę kontroliuoti savo skolininkų sąskaitas, įkeisti turtą. Kadangi pardavėjai neturi tokių galimybių kaip bankai, jie privalo skirti pakankamai dėmesio savo pirkėjų finansinės būklės įvertinimui ir pastoviam jos sekimui. Tik taip galima kompensuoti minimalias savo kaip eilinio kreditoriaus galimybes.

Šiuo metu prekinis kreditas yra pats lengviausias būdas nemokamai gauti papildomą finansavimą, todėl nesąžiningi arba turintys problemų verslininkai, esant palankiai progai, visada tuo pasinaudos. Neišsiaiškinus kokio dydžio kreditą iš tikrųjų galima suteikti pirkėjui, ir ar išvis jis yra kredituotinas, galima lengvai prarasti pinigus¹³.

Negali būti jokio pateisinimo tuo atveju, kai suteikiant kreditą neatliekamas net elementarus pirkėjo patikrinimas. Egzistuoja įvairiausios komercinės aplinkybės (užsakymas labai pelningas, turi reklaminę vertę, reikia realizuoti pasenusią produkciją ir t.t.), kurios įtakoja bendrovę priimti rizikingą sprendimą parduoti prekes į kreditą, turint neigiamą informaciją apie pirkėją. Net ir tuo atveju kreditas

¹² Журавлев М. (1992). Кредытное цтрахование. Москва: Анкил, 1992. Р. 48.

¹³ Zelgalve E. (2000). Credit Risk Management and Credit Worthiness // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, Nr. 14.

yra valdomas, nes pardavėjas rizikuoja sąmoningai, siekdamas tam tikrų tikslų. Jis būna pasiruošęs nedelsiant imtis skolos išieškojimo.

Tiekėjo ir pirkėjo būklę prieš sudarant prekybinį sandorį kreditan vaizdžiai galima būtų apibūdinti taip: tiekėjas turi prekę, o pirkėjas – vertingą informaciją (apie savo įmonės būklę, kt.), kurios tiekėjas dažniausiai nežino. Po prekybinio sandorio tiekėjas už savo prekes arba paslaugas gauna pažadą atsiskaityti kažkada ateityje. Taigi informacijos rinkimo bei pirkėjo įvertinimo tikslas yra tai, kad pažadas atsiskaityti neliktų tik pažadu ir vėliau sužinota informacija netaptų skaudžia patirtimi.

Taigi į ką reikia atsižvelgti nustatant limitus? Kodėl vienam pirkėjui ir vienas milijonas litų nesusijęs su rimta rizika, o kitam klientui ir 10 tūkstančių litų limitas yra pernelyg didelis? Todėl kiekviena įmonė prieš suteikdama pirkėjui kreditą, turi nustatyti pirkėjų rizikos įvertinimo principus ir techniką.

B. Edwards (2001), R. H. Cole (1999) pirkėjų rizikos įvertinimui kaip pagrindinį rodiklį išskiria pirkėjo finansinių ataskaitų analizę. Kreditų vadybininkui yra reikalingos finansinės ataskaitos tam, kad priimtų reikiamą sprendimą, jų analizė viena iš svarbiausių sprendimų priėmimo dalių. Pelno nuostolio ataskaita rodo, kokias pajamas ir pelną jūsų pirkėjas gavo už tam tikrą periodą ir tai atspindi įmonės vadybos lygį.

Įmonės finansinės ataskaitos analizė gali apibrėžti tris pagrindinius faktorius:

1. Firmos likvidumą (sugebėjimas įvykdyti einamuosius įsipareigojimus);
2. Mokumą (įmonės kapitalo finansavimo struktūrą santykį tarp skolinto ir nuosavo kapitalo);
3. Valdymo efektyvumą (vadovų sugebėjimą uždirbti akcininkams pelno per eilę laikotarpių).

Kreditų vadybininkui reikia susikoncentruoti į įmonės likvidumo analizę kai yra vienkartinis užsakymas. Jei numatoma, jog kreditavimas bus ilgalaikis daugiau dėmesio reikia skirti pirkėjo įmonės finansinėms perspektyvoms. Tokiu būdu kreditų vadybininkas turi atsižvelgti į visus 3 faktorius. Kreditų vadybininkas analizuoja ataskaitas turėdamas tam tikrą tikslą, priklausomai nuo atskiro atvejo. Daugiau laiko skiriama analizuoti atvejui, kai yra vienkartinis pirkimas, negu kai yra tam tikra darbo su pirkėju istorija ir yra visos prielaidos, kad su pirkėju bus bendraujama ilgą laiką¹⁴.

Neužtenka atlikti pirkėjo įvertinimo tik prieš pasirašant sutartį. Turi būti pastoviai atliekamas pirkėjų verslo būklės monitoringas (sekimas). Jei jau pavyko vieną kartą gauti finansines ataskaitas tai yra didelė tikimybė, kad jas pavyks gauti ir po tam tikro laikotarpio.

¹⁴ Zelgalve E. (2000). Credit Risk Management and Credit Worthiness // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, Nr. 14.

Finansinė analizė nėra vienintelis būdas priimti teisingą kredito sprendimą, tai tik vienas viena iš sudėtinių didelio proceso vadinamo kredito analizė dalių.

R.H. Cole be finansinės ataskaitos analizės pabrėžia ir kitus reikšmingus rodiklius. Rizikos vertinimas neturint finansinių ataskaitų: įmonės įsisteigimo data, licenzijų, kokybės sertifikatų turėjimas, bendradarbiavimo istorija, mokėjimų istorija, asmeniniai santykiai ir kt.¹⁵ (1 lentelė)

1 lentelė. Rodikliai, atspindintys įmonės rizikos laipsnį

Rodiklis	Komentarai
1. Įmonės įsteigimo data.	Įmonės veikla daugiau kaip dvejus metus parodo, kad bent jau pirmasis pavojingiausias veiklos etapas praeitas. Vadinasi savininkai yra investavę tam tikrą sumą pinigų į verslą ir taip pat gaunamos pajamos, kurios dengia išlaidas.
2. Licenzijų, kokybės sertifikatų turėjimas.	Tai nematerialios investicijos, kurios kainuoja nemažus pinigus ir tai rodo, kad pirkėjas bent jau tam tikrą laikotarpį ketina išlikti rinkoje.
3. Bendradarbiavimo istorija ir asmeniniai santykiai.	Geri asmeniniai santykiai leidžia tikėtis, jog neatsidursi kreditorių sąrašo gale atsitikus rimtai problemai, taip pat tartis dėl ypatingų skolos sugražinimo sąlygų.
4. Mokėjimų istorija.	Apyvartos, skolos ir mokėjimų grafiko analizė duoda labai vertingą informaciją kaip vystosi bendrovė, kokie yra ciklai. Ataskaita apie mokėjimus yra pati lengviausiai gaunama informacija apie pirkėjų patikimumo būklę. Ji labai gerai charakterizuoja pirkėjus; problema yra tai, jog tai pavėluota informacija. Ji tik atspindi tai, kad jog pirkėjas turi finansinių sunkumų, norint išvengti nuostolių reikia informaciją gauti anksčiau.

¹⁵ Cole R.H. Credit management. New York: Barronn`s, 1999. P. 388.

5. Lojalumo lygis.	Tai ne vien tik marketingo kategorija. Labai svarbu turėti informaciją apie tai, kokia dalis tiekimo tenka jums. Rizikingų pirkėjų atveju, kai tenka nenutraukti tiekimų, rizika yra tuo didesnė kuo mažesnė dalis tiekimų priklauso. Jei yra žinoma, kad kredituojančios įmonės konkurentai yra įmerkę didelius pinigus pirkėjo versle, jokių būdu negalima didinti limitų. Jeigu jau tenka pasirinkti vieną iš dviejų blygių, pasirinkti reikia geresnę.
6. Įdomumo lygis	Įdomumo lygis tai suskirstymas esamų ir potencialių pirkėjų pagal, kiek jie įdomūs kaip pirkėjai (pagal esamą arba planuojamą apyvartą, pelno maržą, ir t.t.). Tai ypač svarbu ne vien tik efektyviai paskirstant pardavimų darbuotojų darbą, bet ir kaupiant informaciją apie apyvartą.
7. Kitų tiekėjų atsiliepiamai.	Bendraujant su kitais tiekėjais, gaunama pagrįsta informacija apie kliento būklę.
8. Vieša informacinių agentūrų informacija.	Informacija gaunama iš informacinių agentūrų yra reali, naujausia ir objektyvi.
9. Vieša informacija apie nemokumą, likvidavimo ar bankroto paskelbimą.	Visa vieša informacija apima straipsnius spaudoje, Internetė, televizijos programas. Gavus tokią informaciją reikia skubiai nutraukti kredito limito suteikimą ir imtis sekančių priemonių.

(šaltinis Cole R.H. Credit management. New York: Barronn`s, 1999. P. 388)

Vertinant pirkėjus tikslinga įvesti pirkėjų išskolinimų portfelį (prekinių kreditų portfelį - pirkėjus suskaidyti į tam tikras rizikos grupes/kategorijas).

Allen L., DeLong G. ir Saunders A. (2003) išskiria tris pirkėjų rizikos grupes: ¹⁶

I rizikos grupė

Pirkėjai, kurių prekiniai kreditai ne mažiau kaip 50 % yra padengti trečios šalies garantijomis ar įkeistu nekilnojamu turtu bei neturi daugiau kaip 60 dienų uždelstų skolų.

II rizikos grupė

Pirkėjai, kurių prekiniai kreditai yra nepadengti arba padengti iš dalies (iki 50 %) trečios šalies garantijomis ir turi daugiau kaip 60 dienų uždelstų skolų. Taip pat pirkėjai, kuriems kreditų limitus suteikė skolų administravimo vadybininkas ir sąskaitos apmokamos nepradelsiant daugiau kaip 30 dienų.

III rizikos grupė

Pirkėjai, kuriems draudimo bendrovė nesuteikė prašomo kredito limito arba nauji pirkėjai, kuriems skolų administravimo vadybininkas suteikė laikiną limitą ir kurie uždelsia apmokėti sąskaitas daugiau kaip 30 dienų¹⁷.

Šio skirstymo į grupes privalumai yra tokie:

1. Galimybė subjektyvią informaciją paversti objektyvia.
2. Taupomas laikas. Nukreipiamas dėmesys darbui su žemesnės kategorijos rizikos grupių įmonėmis.
3. Teisingiau suteikinėjamos nuolaidos, nes didesnė rizika reikalauja didesnių atidėjimų galimiems nuostoliams padengti.
4. Vadybininkų darbo vertinimas objektyvesnis.
5. Vadovybė įgytų dar vieną finansų kontrolės instrumentą, siekiant ateityje išvengti blogų skolų.
6. Finansavimo strategijai pasirinkti. Ar reikalinga įsigyti papildomų skolintų lėšų.

Taigi kaip matome iš pirkėjų grupių suskirstymo, pati nerizikingiausia grupė yra pirma, su šios grupės pirkėjais kiekviena įmonė norėtų bendradarbiauti. Tačiau mano manymu įmonės, dirbdamos tik su mažiausiai rizikingais pirkėjais, labai smarkiai apriboja save, tiek pajamų, tiek pelno atžvilgiu. Todėl nusistovėjusi praktika įrodo, kad įmonės dirba su dauguma pirkėjų, kurie patenka ir į antrą, o kartais ir į trečią rizikos grupę, norėdamos išsilaikyti konkurencingoje rinkoje. Kokie bebūtų įmonės pirkėjai, tik surinkus išsamią informaciją ir įvertinus jų rizikos laipsnį, kreditų vadybininkai

¹⁶ Allen L., DeLong G., Saunders A. (2003). Issues in the Credit Risk Modeling of Retail Markets, [Internete]. [žiūrėta 2007-02-26] prieiga per internetą http://pages.stern.nyu.edu/~asaunder/Issues_in_the_Credit_Risk_Modeling.pdf

¹⁷ Ten pat.

gali nuspręsti su kuriais jiems verta dirbti, o su kuriais jau ne, o taip pat nustatyti kreditavimo terminus ir limitus kiekvienam pirkėjui.

1.2.3. Kreditavimo sąlygų nustatymas

Kiekvienos komercinės operacijos metu pardavėjas ir pirkėjas turi nustatyti ir išsiaiškinti pardavimo mokėjimo sąlygas kurios dar vadinamos kreditavimo sąlygomis.

Mokėjimo arba kreditavimo sąlygos yra nurodomos pirkimo pardavimo sutartyse, todėl ypač svarbu, jog jos būtų sudarytos korektiškai tam, kad apsaugoti pardavėjo interesus.

Pardavėjas tam, kad išvengtų nuostolių ir bereikalingų diskusijų, turi būti įsitikinęs, kad pirkėjai supranta pardavimo terminus, kreditavimo instrumentą, tiekimo datą ir kitas kreditavimo detales.

Atskirose šakose laikui bėgant formuojasi skirtingi terminai. Tai bendra daugelių bendrovių kreditavimo politikos išraiška. Kiekviena įmonė nustatydamą savo kreditų politiką turi atsižvelgti į bendras sąlygas šakoje, bet tai nereiškia, jog įmonės viduje negali būti skirtingų sąlygų įvairiems pirkėjams¹⁸.

Svarbiausi kreditavimo elementai, yra kredito limitas ir kredito terminas. Kredito limitas – tai maksimali kredito suma, kuri gali būti suteikiama pirkėjui (maksimali vieno pirkėjo įsiskolinimo suma išreikšta pinigais). Kredito terminas – maksimalus laikotarpis, per kurį pirkėjas privalo atsiskaityti už pateiktas prekes¹⁹.

Jei pirkėjų kreditavimo terminai yra daugiau apspręsti objektyvių rinkos veiksnių, kuriuos sunkiau valdyti, tai pirkėjų kreditavimo ribojimas (kredito limito nustatymas) yra konkreti įmonės kreditavimo politikos išraiška.

Pirkėjų kreditavimo limitai priklauso nuo šių veiksnių:

1. Kokios apyvartos ir pelno gali tikėtis pardavėjas;
2. Prekių laikymo ir apyvartumo savybių;
3. Pirkėjo rizikos ir pirkėjo “įdomumo” kategorijos;
4. Konkurencijos aštrumo ir susiklosčiusių terminų atskirose šakose;
5. Finansinių pardavėjo galimybių kredituoti;

¹⁸ Įmonės kreditų ir įsiskolinimų valdymas – tikroji įmonės vadovybės atsakomybė. Baltic management institute 2005 m. birželio 2 – 3 d. seminaro medžiaga. Vilnius, 2005.

¹⁹ Buckūnienė O. Ūkio subjektų finansai. Vilnius, 2005. P. 114.

6. Ekonominių sąlygų (depresija ar augimo laikotarpis);
7. Kredito vadybininko požiūrio;
8. Kitų faktorių (valdžios nurodymų ir pan.).

Kredito limitai suteikiami pagal realų pirkėjo kreditavimo poreikį, situaciją rinkoje, finansinį pirkėjo pajėgumą, atsiskaitymų istoriją. Turi būti nubrėžta aiški raudona linija, kokiais atvejais kreditas nesuteikiamas. Informacijos detalumas ir išlaidos, kurias įmonė turėtų skirti pirkėjo įvertinimui, priklausytų nuo limito dydžio.

Kreditavimo ribojimas turi būti standartizuotas, įvedant kredito limito ir kredito kategorijas kiekvienam pirkėjui. R. H. Cole išskiria 6 kredito limito nustatymo būdus²⁰:

1. Suteikti tokį kredito limitą, kokio pageidauja klientas tokiam laikotarpiui, kol jis apmoka sąskaitas neuždelsdamas.
2. Suteikti tokį kredito limitą, kokį tam pirkėjui suteikia kiti kreditoriai.
3. Kredito limitas pradžioje turi būti mažas ir palaipsniui jį didinti, jei klientas įrodo esąs mokus ir geranoriškas.
4. Nustatant maksimalų kredito limitą tam tikram periodui (savaitei, mėnesiui)
5. Faktais paremtas kreditų suteikimo metodas (duomenim apie apyvartinis kapitalas, grynoji vertė, prekių atsargos).
6. Kredito limito apskaičiavimo metodas.

Svarbiausia, jog kreditų limitų būtų laikomasi, nes kitaip jų nustatymas bus tik veltui gaištamas laikas.

Yra skirtingos nuomonės dėl pirkėjų informavimo apie kreditų limitus. Vieni yra už tai, jog pirkėjai turi žinoti apie jiems nustatytus limitus, nes tada patys pirkėjai stengsis padėti gauti reikalingą informaciją, nes norės gauti didesnius limitus. Neigiamas - tai, jog pirkėjai gali galvoti, jog taip stengiamasi riboti pardavimų su jai apimtis.

Yra gera praktika turėti standartizuotą kredito suteikimo formą, nes tai padėtų panaikinti klaidingą nuomonę, jog kreditas yra laisvai gautinas. Svarbu, kad darbuotojai padėtų užpildyti šią formą pirkėjas bus geranoriškas.

Taigi kiekviena įmonė, kredituodama savo pirkėją, turi nuspręsti kokį terminą ir limitą jam taikyti. Yra numatyta ne mažai būdų, kuriuos pati įmonė gali pasirinkti nustatant kreditavimo sąlygas. Tačiau mano manymu geriausias būdas - tai būtų sukurti standartizuotą kreditavimo sistemą įmonėje.

²⁰ Cole R.H. Credit management. New York: Barronn`s, 1999. P. 388.

Nors tai yra gana sudėtinga padaryti, tačiau tai atlikusios įmonės turės galingą kreditų valdymo instrumentą, kas padės joms valdyti situaciją ir suteiks didelį pranašumą prieš konkurentus.

1.2.4. Skolų išieškojimas įmonės pastangomis

Verslo sąlygos keičiasi, pirkėjų rizika keičiasi, pardavėjų politika keičiasi, todėl kreditų vadybininkas turi pripažinti, jog sprendimai dėl kreditų limitų turi būti peržiūrimi. Nežiūrint į tai, jog yra analizuojama informacija iš daugelio šaltinių, daromi atsargūs ir apgalvoti kreditavimo sprendimai, ne visos skolos sugrįžta, todėl skolų surinkimas taip pat yra labai svarbus dalykas.

Darbą su skolininkais sunku schematizuoti, jis yra labai individualus, turintis daug ypatumų. Spaudimo pirkėjui pobūdis priklauso nuo to, kokiai grupei priklauso skolininkas, ar bus dar su juo prekiaujama, ar pirkėjas turi savo vardu registruoto turto, ar jis įkeistas, ar norima su klientu išsaugoti draugiškus santykius, ar jis yra toje pačioje šalyje ir t.t.

Yra išskiriamas pagrindinis neteisminio skolų atgavimo principas: nuolatos turi būti palaikomas pastoviai didinamas spaudimas, taikant įvairias priemones, kaip priminimų siuntimas paštu, įvairaus lygio telefoniniai pokalbiai, vizitai pas klientą, grafikų sudarymas, vekselių pasirašymas ir t.t.

Siekiant paspartinti pinigų srautus iš skolininkų, būtina atlikti skolų grupavimą į kategorijas pagal pinigų grąžimo tikimybę. Nėra taip svarbu formalizuoti kategorijas, kaip rizikos įvertinimo atveju, svarbiausia, jog būtų priimami adekvatūs sprendimai, reikalingi tos kategorijos skolai išieškoti. Suskirsčius skolas į atskiras grupes, įmonės vadovams atsiranda galimybė kontroliuoti skolų išieškojimo procesą, žinoti realią padėtį kokių piniginių įplaukų gali tikėtis ateityje.

Pigiausia ir efektyviausia uždelstų, bet ne probleminių skolų surinkimo technika yra registruotų priminimo laiškų išsiuntimas²¹:

- Pirmuoju informaciniu laišku pardavėjas pirkėjui duoda suprasti, jog jis ilgiau nebenori laukti pinigų. Taip pat pirmuoju laišku siekiama suderinti skolos likutį ir išvengti galimų neatitikimų pirkėjo ir pardavėjo apskaitose.

- Tuo atveju, jei skola negrąžinta ir neginčijama, pareiškiamas rimtas susirūpinimas dėl jos. Partneriui duodama suprasti, kad jei jis nedelsiant nesumokės skolos, automatiškai pardavėjo požiūriu

²¹ Urniežius R. Rizika. – Vilnius: Mintis, 2001.P. 167.

pereis iš klientų į skolininkų gretas su visomis iš to išplaukiančiomis pasekmėmis.

- Kiekvienas skolininkas turėtų žinoti paskutinio išsiųsto laiško prasmę – jog jis “peržengė raudoną liniją“ ir prieš jį neišvengiamai bus panaudotas teisminis išieškojimo būdas – pats brangiausias ir nepalankus nei skolininkui nei ieškovui.

Taigi dirbant su skolomis be skolininkų suskirstymo į grupes ir laiškų išsiuntinėjimo ar skambučių, kartais reikia operatyviai priimti ir sudėtingus sprendimus: duoti ar neduoti į teismą, tvirtinti skolos grąžinimo grafiką, dalinai nurašyti skolą, pritarti sutikimui dėl skolos perkėlimo kitam asmeniui. Todėl ne retai įmonės šalia vidinio skolų išieškojimo samdo nepriklausomas (išorines) skolų išieškojimo įmones.

Apibendrinant galima teigti, kad kiekviena įmonė, pagal savo veiklos specifiką ir poreikį naudoja visus ar atskirus vidinius prekinio kreditavimo valdymo metodus: informacijos rinkimą, pirkėjų rizikos įvertinimą, kreditavimo terminų, limitų nustatymą, vidinį skolų išieškojimą. Tačiau ne visada užtenka tik šių metodų ir priemonių vertinant ir kredituojant pirkėjus. Dažnai išoriniai kreditų valdymo metodai efektyviai papildo ar pakeičia vidinius metodus. Todėl bendrovės turi būti susipažinusios su visomis galimomis alternatyvomis, tai yra išoriniais kreditavimo valdymo metodais, jų privalumais ir trūkumais.

1.3. Išoriniai prekinio kreditavimo valdymo metodai

„Ūkio subjektai jiems nebūdingą veiklą vis labiau linkę atiduoti profesionalams“,– sako Alius Sadeckas, UAB „Ekskomisarų biuras“ viceprezidentas. Anot A. Sadecko, nepagrindinės veiklos paslaugos pirkimas (outsourcingas) paprastai apsimoka, nes tai yra pigiau ir kokybiškiau atliekama²².

Taigi naudojantis išorinėmis kreditavimo valdymo paslaugomis, įmonės gali sutaupyti nemažai laiko ir gauti reikiamas paslaugas, tokias kaip informacija apie pirkėjus, pirkėjų rizikos įvertinimas, prekinio kreditų draudimas, kai pirkėjo nemokumo rizika yra apdraudžiama ar faktoringas, kai yra nuperkami pirkėjų įsiskolinimai²³.

Yra išskiriama keturi pagrindiniai įmonių naudojami išoriniai prekinio kreditavimo valdymo metodai:

²² UAB „Gelvoros saugos konsultacijos“ įsiskolinimų prevencijos ir skolų išieškojimo seminaro 2002 spalio 14 dienos medžiaga.

²³ Altman E.I. (2000). Predicting Financial Distress of Companies: Revisiting the Z-score and ZETA^R Models, [Internete]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <<http://pages.stern.nyu.edu/~ealtman/Zscores.pdf>>.

1. informacijos gavimas iš informacinių agentūrų,
2. faktoringas,
3. komercinių kreditų draudimas,
4. skolų išieškojimas per Inkaso bendroves.

Plačiau apie kiekvieną iš išorinių kreditavimo valdymo priemonių panagrinėsime sekančiuose poskyriuose.

1.3.1. Informacijos gavimas iš informacinių agentūrų

Ne mažai įmonių nenori gauti informacijos apie pirkėjus iš informacinių agentūrų vien tik dėl to, kad šios paslaugos mokamos. „Išleisti 10 000 tūkstančių per metus informacijos pirkimui yra nepateisinamas pinigų švaistymas, kai tuo tarpu per metus palaidoti kelis milijonus litų skolų yra visai suprantamas dalykas. Vien jau dėl to, kad kiti irgi patiria nuostolius.“²⁴

Tačiau yra svarbu, kad įmonių vadovai suvoktų, jog turi skirti kažkiek lėšų į metus bent jau stambiais ar rizikingiems pirkėjams patikrinti, gauti būtinos informacijos apie juos. Šios lėšos gali būti panaudojamos:

a) Informacijos pirkimui apie stambiausius pirkėjus. Pavyzdžiui 1- 2 kartus į metus, arba pagal specialų užklausimą.

b) Visų pirkėjų nepriklausomai nuo atsiskaitymų drausmingumo rizikos įvertinimui bent kartą į metus. Informacinės ataskaitos gali būti formuojamos pagal užsakovo pageidavimus.

c) Ypatinga probleminių pirkėjų priežiūra vykdant kassavaitinį monitoringą panaudojant išorinės informacijos šaltinius (apie uždelstus mokėjimus kitiems tiekėjams, nemokumo ir bankroto paskelbimą, turto areštą įkeitimą ir kitus disponavimo apribojimus, pateiktus ieškinius teismuose, vekselių išrašymą ir kitą neigiamą informaciją)²⁵.

Informacija gali būti gaunama iš įvairių specializuotų informacinių agentūrų, skolų išieškojimo-informacinių bendrovių. Verslo pasaulyje labiausiai yra žinomi keli itin stambūs komercinės informacijos koncernai, kurių informacija naudojasi ir Lietuvos įmonės: amerikiečių „Dun&Bradstreet“ ir dvi vokiečių – „Credit reform“ ir „Buergel“ bei patikimos pirkėjų kreditingumo

²⁴ Schaeffer Jr. Credit risk management. New York: John Wiley&Sons, Inc., 2000. P. 142.

²⁵ Frame W.S., Padhi M., Woosley L. (2001). The Effect of Credit Scoring on Small Business Lending in Low-and Moderate-Income Areas, [Internete]. [žiūrėta 2007-02-18] prieiga per internetą <<http://www.frbatlanta.org/frbatlanta/filelegacydocs/wp0106.pdf>>.

vertinimo agentūros ir užsienio draudimo įmonės (Dun&Bradstreet, Coface, NCM, Hermes Kreditversicherungs ir kt.);

Taigi įmonės norėdamos gauti patikimą informaciją apie savo pirkėjus, apie jų stabilumą, finansinę būklę, gali pateikti užsakymą specializuotoms informacinėms firmoms. Taip galima gauti šviežiausią informaciją apie bet kokio didumo ir bet kokio amžiaus firmą ir įvertinti savo pirkėjų rizikingumą, kuris yra svarbus rodiklis palaikant arba nutraukiant tolimesnius bendradarbiavimo santykius.

1.3.2. Faktoringo paslaugų esmė

Faktoringas – tai viena iš plačiai taikomų kreditavimo valdymo formų. Faktoringas – finansinė operacija, kai speciali finansų bendrovė, superka firmos prekybos skolas (klientų įsiskolinimus) dažniausiai už mažesnę kainą, negu jų balansinė vertė²⁶.

Faktoringu verčiasi specialios firmos – faktoriai, kurios yra glaudžiai susijusios su bankais arba yra jų dukterinės kompanijos. Įvairiuose šalies bankuose pagal vietines sąlygas egzistuoja įvairios faktoringo organizacinės formos – įkuriami atskiri skyriai, grupės, o kartais faktoringo operacijos tiesiog vykdomos su tradicinėmis banko operacijomis²⁷.

Pirmoji pradėta naudoti faktoringo rūšis buvo konvencinis (atviras) faktoringas – universali finansinė sistema, aptarnaujanti klientus, įtraukiant buhalterinę apskaitą, atsiskaitymus tarp tiekėjų ir pirkėjų, kreditų draudimą, atstovavimą ir pan. To dėka dalis funkcijų, tenkančių įmonėms, pereina faktoringo kompanijai. Pačiai įmonei lieka tik gamybinė, prekybinė funkcija. Taip sumažinamos gamybos ir realizavimo išlaidos ir išlaikomas savarankiškumas²⁸.

Šalia konvencinio faktoringo egzistuoja ir konfidencialusis (tylusis) faktoringas, kuris apsiriboja tik kai kurių operacijų atlikimu – teisė gauti pinigus, skolų apmokėjimas ir kt. Šiuo atveju tiekėjui suteikiamas kreditas iškrovus prekes, sumokant jam avansu, o pirkėjui – piniginis kreditas. Pervedus pinigus į kliento sąskaitą, pirkėjas be uždelsimų gali atsiskaityti su tiekėju. Toks faktoringo lėšų pervedimas į kliento sąskaitą stabilizuoja tiekėjo finansinę padėtį, padidina jo mokumą. Faktoringas yra tarsi pirkėjo mokumo garantas, kuris, esant laikiniams finansiniams pirkėjo

²⁶ Taraila S. Kreditavimas: teorija ir praktika. Vilnius: Lietuvos bankininkystės, draudimo ir finansų institutas, 2001. P. 169.

²⁷ Buckūnienė O. Ūkio subjektų finansai. Vilnius, 2005. P. 116.

²⁸ Berger A.N., Frame W.S., Miller N.H. (2002). Credit Scoring and the Availability, Price, and Risk of Small Business Credit, [Internete]. [žiūrėta 2007-01-30] prieiga per internetą <<http://www.fratlanta.org/filelegacydocs/wp0206.pdf>>.

sunkumams, apmoka jo įsipareigojimus.

Faktoringo paslaugos gali būti:

1. be finansavimo – klientas, pardavęs sąskaitą faktoringo kompanijai, gauna pinigus, kai ateina laikas sąskaitai apmokėti;
2. su finansavimu – klientui sąskaita apmokama iš karto, neatsižvelgiant į tai, kada sąskaita turi būti apmokėta;
3. su garantija – faktoringo kompanija įsipareigoja apmokėti klientui visas akceptuotas sąskaitas, neatsižvelgiant į pirkėjo mokumą²⁹.

Esant būtinumui faktorius gali kreiptis ir į kitą banką, norėdamas sužinoti apie kliento finansinę padėtį. Už faktoringo operacijas klientai moka sutartyje nustatytą mokesį, kuris ekonomine prasme yra ne kas kita kaip procentai už kreditą³⁰.

Yra išskiriami tokie pagrindiniai faktoringo aspektai:

1. faktoringo kompanija perka klientų įsiskolinimus, atlieka pardavimų buhalterinę apskaitą, surenka (išieško) skolas;
2. apsaugo pardavėją nuo pirkėjo nemokumo – faktoringo kompanija prisiima visą riziką, susijusią su sąskaitų apmokėjimu;
3. pardavėjas gauna pinigus už prekes anksčiau, negu už jas sumoka pirkėjas.

Tačiau be privalumų faktoringas turi ir keletą trūkumų:

1. Faktoringo kompanija gali nesusipirkti skolų iš mažesnių bendrovių, nors jos būtų finansiškai stiprios;
2. Faktoringo kainos palyginus gan aukštos;
3. Faktoringo kompanijos kartais nesuperka visos pirkėjo skolos, dalį palikdamas pardavėjo atsakomybėje³¹.

Taigi įmonės, norėdamos pritraukti papildomų lėšų prekybai finansuoti, užtikrinti stabilius pinigų srautus bei palengvinti jų planavimą, mažinti valdymo bei administracines sąnaudas dažniausiai renkasi faktoringo įmonės siūlomas paslaugas. Nes taip jos gali eliminuoti riziką, susijusią su blogais debitoriniais įsiskolinimais, todėl daugiau išteklių gali skirti pagrindinei savo veiklai.

²⁹ Įmonės kreditų ir įsiskolinimų valdymas – tikroji įmonės vadovybės atsakomybė. Baltic management institute 2005 m. birželio 2 – 3 d. seminaro medžiaga. Vilnius, 2005.

³⁰ Buckūnienė O. Ūkio subjektų finansai. Vilnius, 2005. P. 116.

³¹ Įmonės kreditų ir įsiskolinimų valdymas – tikroji įmonės vadovybės atsakomybė. Baltic management institute 2005 m. birželio 2 – 3 d. seminaro medžiaga. Vilnius, 2005.

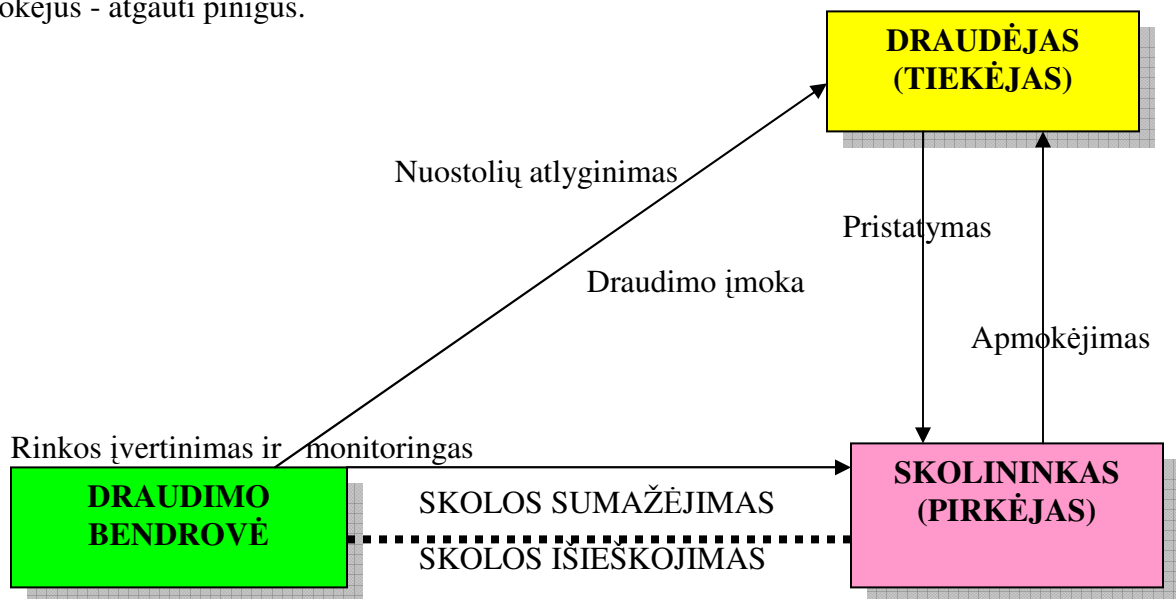
1.3.3. Prekinių kreditų draudimas

Prekinių (komercinių) kreditų draudimas, suteikiantis apsaugą nuo prekybos partnerių finansinės padėties pablogėjimo ir nesąžiningumo, pasauliniu mastu yra labai populiari draudimo paslauga, kuria naudojasi įvairiausių ūkio šakų bendrovės.

Prekinių kreditų draudimas - tai draudimas nuo prekių ar paslaugų pirkėjų, kurių atsiskaitymui taikomas atidėjimas, nemokumo, kurio priežastys gali būti pačios įvairiausios: tyčinis delsimas, mokėjimų vėlavimas dėl finansinių sunkumų, apyvartinių lėšų trūkumas, bankrotas ir t.t.³².

Draudžiantis prekinį kreditų draudimu galima prognozuoti ir valdyti pirkėjų nemokumo riziką ir taip išvengti nuostolių, nes draudimo bendrovė už gaunamas draudimo įmokas iš anksto praneša apie pirkėjų nemokumą, įvertina neatsiskaitymo riziką, prisiima atsakomybę už išiskolinimus (1 pav.).

Apdraudus įmonės prekinį kreditą galima greičiau sulaukti atsiskaitymų, o pirkėjui nesumokėjus - atgauti pinigus.



1 pav. Kreditų draudimo bendrovės paslaugos (šaltinis Журавлев М. Кредытное цтрахование. Москва: Анкил, 1992. P. 41.).

Prekinių kreditų draudimas aktualus tiek vidaus, tiek užsienio rinkose dirbančioms įmonėms. Neatsiskaitymo rizika be išimčių slypi visose šalyse ir visose ūkio šakose.

Įmonė, apsidraudusi prekinį kreditų draudimu, gali:

- didinti pardavimus;

³² Draudimas Lietuvoje [Internet]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą /www.draudimas.lt.>.

- pasiūlyti pirkėjui palankesnes kreditavimo sąlygas;
- sumažinti nuostolius dėl blogų skolų;
- kontroliuoti pirkėjų neatsiskaitymų riziką;
- sumažinti skolų išieškojimo išlaidas;
- išplėsti galimybes gauti papildomą finansavimą³³.

Prekinių kreditų draudikai ne tik suteikia finansinę paramą nesėkmės atveju, bet ir padeda išvengti nuostolių prieš įvykstant prekybos sandoriams. Kreditų draudimo bendrovės, disponuodamos didžiulėmis duomenų bazėmis, dažnai atlieka nuostolių prevenciją, iš anksto pranešdamos klientui apie pirkėjų nepatikimumą.

Visame pasaulyje draudimo bendrovės atlieka didelį vaidmenį sušvelnindamos ekonominių krizių pasekmes savo klientams. Pasirašydamos draudimo sutartis su daugeliu draudėjų jos apdraudžia labai skirtingus prekių kreditų portfelius, kartu formuoja nuosavą apdraustų prekių kreditų rizikos portfelį, kuris leidžia šimtus kartų geriau paskirstyti riziką, negu tai gali padaryti viena nors ir labai didelė įmonė. Didžioji surinktų iš klientų pinigų dalis panaudojama draudimo rezervų formavimui, iš kurių vėliau, išmokos pavidalu suteikiama pagalba draudėjui, kuris tuo metu turi problemų.

Kreditų draudimas - padeda sukurti efektyvią kredito valdymo sistemą įmonėje. Dažnai pirkėjo mokumo patikrinimas atliekamas, kai ima vėluoti mokėjimai, bet aštuoniais atvejais iš dešimties per vėlai. Kreditų draudimo bendrovė atlieka brangiai sudėtingą informacijos gavimo ir įvertinimo darbą ir atsako už savo pasiūlymus dėl kredito suteikimo. Kartu draudėjo-įmonė švelniai spaudžiama dirbti sistemingai, o ne vien tik reaguoti į pasekmes. Pasirašydami pardavimo sutartį, pardavėjas gali būti ramus dėl to, jog naujasis partneris bus patikrintas.

Yra išskiriama tokia prekių kreditų draudimo nauda prekybinėms įmonėms³⁴:

- Mažinama neapmokėjimo už pirkėjams išsiųstą produkciją rizika, kuri perduodama valdyti draudimo bendrovei;
- Įmonė apsaugoma nuo nenumatytų nuostolių;
- Suteikiama galimybė papildyti įmonės apyvartines lėšas banko paskolomis, kai pirkėjams išsiųstų prekių pagrindu bankai atidaro kreditines linijas;
- Įmonėms suteikiama galimybė pasiūlyti pirkėjams palankesnes apmokėjimo sąlygas ir

³³ Altman E.I., Brady B., Resti A., Sironi A. (2002). The Link between Default and Recovery Rates: Implications for Credit Risk Models and Procyclicality, [Internet]. [žiūrėta 2007-03-13] prieiga per internetą http://pages.stern.nyu.edu/~ealtman/Link_between_Default_and_Recovery_Rates.pdf.

³⁴ Cole R.H. Credit management. New York: Barron's, 1999. P. 410.

tuo pačiu įgyti konkurencinį pranašumą užsienio ir vidaus rinkose;

- Užtikrinami stabilūs pinigų srautai;
- Mažinami blogų skolų administravimo kaštai.

Yra išskiriami ir prekinio kreditavimo trūkumai:

- Palyginus didelė kaina (draudimo įmoka);
- Įmonių kreditų vadybininkai apdraustiems pirkėjams gali suteikinti kredito limitus daug laisviau ir nerūpestingiau, žinodami, kad, draudikas vis tiek turės apmokėti žalą draudiminio įvykio pasėkoje;
- Kreditų draudimas nekompensuoja nuostolių pilnai³⁵.

Gerai kreditų vadybininkai iš savo patirties žino, kad kreditų draudimas niekada negali pakeisti savo rizikos valdymo, atliekamo kampanijos galimybių ir resursų ribose. Blogas kreditavimo valdymas, atliekamas pačios kompanijos mažins pirkėjų rizikos padengimą arba padidins draudimo kainą. Tuo metu, kai teisingas kreditavimo valdymas su kokybiškais standartais, kuris pasireiškia geru rizikos valdymu ne tik, padeda draudikui būti pasiruošusiam padengti galimus nuostolius, bet ir pačiai įmonei padeda įvykdyti pelningesnes prekybos operacijas.

Taigi pasirinkti komercinių kreditų draudimą yra naudinga įmonei tuo, kad draudimo įmonė atlieka nemokių pirkėjų prevenciją, profesionaliai valdo riziką, padengia įmonės nuostolius atsiradus beviltiškomis skoloms ir vėliau jas išieško.

1.3.4. Skolų išieškojimas per Inkaso bendroves

Skolų išieškojimo (Inkaso) paslauga arba sąskaitos inkasacija – tai finansinė sistema, kur Inkaso įmonė padeda klientui efektyviai išspręsti problemas, iškilusias su pirkėjais, pardavimo veiklos metu³⁶.

J.J Jurinski (1994) yra nustatęs 3 atvejus, kada pagalbon su skolininkais pasikviesti Inkaso įmonę:

1. Kai įmonė pamato, kada pirkėjas neatsako į skolos grąžinimo reikalavimą;
2. Pirkėjas daugiau nebus įmonės klientu;

³⁵ Berger A.N., Frame W.S., Miller N.H. (2002). Credit Scoring and the Availability, Price, and Risk of Small Business Credit, [Internete]. [žiūrėta 2007-03-09] prieiga per internetą <http://www.frbatlanta.org/filelegacydocs/wp0206.pdf>

³⁶ UAB „Gelvoros saugos konsultacijos“ įsiskolinimų prevencijos ir skolų išieškojimo seminaro 2002 spalio 14 dienos medžiaga.

3. Skola yra didelė ir skaudžiai atsiliepia įmonės finansams³⁷.

Inkaso įmonė gali tarpininkauti išieškant debitorinius įsiskolinimus, valdyti skolas naudojant tokius metodus, kaip skolų prevencija, atsiskaitymų kontrolė ir skolų išieškojimas, taip pat gali teikti teisinę pagalbą išieškant skolas.

Inkaso paslaugų pagalba pardavėjai turi galimybę:

- Taupyti savo laiką, energiją ir materialiąsias išlaidas santykiuose su skolininkais;
- Perduodami debitorinį įsiskolinimą Inkaso įmonei, pardavėjas turi galimybę padengti savo apyvartinį kapitalą, o tai leistų toliau pirkėjams ir pardavėjams nenutrūkstamai vystyti savo ūkinę-komercinę veiklą;
- Tolimesnėje perspektyvoje tai pratintų verslo partnerius prie savalaikio atsiskaitymo kultūros.

Inkaso įmonė savo klientui gali pasiūlyti eilę įvairių problemos išsprendimo būdų, priklausomai nuo problemos ir situacijos specifikos:

1. Įgaliojimų suteikimas Inkaso įmonei;
2. Reikalavimo teisės perleidimas;
3. Skolos perkėlimas Inkaso įmonei.

Be to dauguma didesnių skolų išieškojimo bendrovių neapsiriboja tik skolų išieškojimo paslaugomis, bet ir siūlo pateikti informaciją apie pirkėjus, bei įvertinti jų rizikos laipsnį³⁸.

Taigi mano manymu skolų išieškojimas per tarpininkus patogus tuo, kad pačiai įmonei visai nereikia užsiimti skolų išieškojimu, tačiau vien šios agentūros negali spręsti rizikos valdymo problemos, nes jos šalina ne priežastis, o pasekmes. Be to, skolą išieškoti pavyksta ne visada, ir įmonė gali patirti nuostolių.

³⁷ Jurinski J.J. Credit and collections. New York: Barron`s, 1994. P. 12.

³⁸ UAB „Gelvoros saugos konsultacijos“ įsiskolinimų prevencijos ir skolų išieškojimo seminaro 2002 spalio 14 dienos medžiaga.

1.4. Prekinio kreditavimo valdymo teorinis modelis

Šis teorinis modelis teoriškai atvaizduoja, kaip prekybinės įmonės valdo kreditų suteikimą savo pirkėjams. Modelis pavaizduotas algoritmine schema, kad būtų galima paprasčiau ir aiškiau įsivaizduoti, kokius vidinius ar išorinius kreditavimo valdymo metodus įmonės gali pasirinkti, arba kokių metodų gali ir nepasirinkti.

Teorinio modelio pagrindas yra įmonės kreditų skyriaus vadovas, arba kreditų vadybininkas, nuo kurių turi prasidėti kreditavimo valdymas ir kuris turi priimti sprendimus dėl pirkėjų kreditavimo: ar išvis kredituoti tam tikrą pirkėją, kokia suma, koku terminu ir t.t.³⁹

Taigi kaip pradinį žingsnį įmonė gali pasirinkti ar rinkti informaciją apie pirkėją įmonės viduje, pasinaudojant kreditų vadybininko ar pardavimų vadybininkų suteikta informacija, arba paprašius pirkėjų atsakyti į paraiškos klausimus. Arba įmonė gali gauti išorinę informaciją iš informacinių agentūrų ar skolų išieškojimo-informacinių firmų. Antras žingsnis po informacijos surinkimo yra pirkėjų rizikos įvertinimas. Tai gali padaryt pačios įmonės kreditų vadybininkas, suskirstęs pirkėjus į rizikos grupes. Arba įmonė gali kreiptis taipogi į išieškojimo-informacinę firmą ar kitą specializuotą agentūrą, kad ji nustatytų pirkėjų riziką. Po šių žingsnių seka vidinis įmonės prekinio kreditavimo valdymo etapas, kuris dažniausiai nėra pakeičiamas išoriniu, tai kreditavimo limitų ir terminų nustatymas⁴⁰.

Sekantis kreditų vadybininko ar vadovo sprendimas būtų apibrėžti, ar įmonė prekiaus kreditanbe garantijų (draudimo) ir papildomo finansavimo. Jei nuspręsta naudotis šiomis išorinėmis kreditavimo valdymo priemonėmis, galima pasirinkti arba suteiktus pirkėjams kreditus drausti draudimo kompanijoje, arba finansuoti juos faktoringu.

Paskutinį prekinio kreditavimo valdymo etapą reikia numatyti, jei pirkėjas taps nemokus arba tyčia negrąžins skolos, terminui praėjus. Tuomet pati bendrovė gali išieškoti iš pirkėjo skolą, arba pavesti tai atlikti skolų išieškojimo firmai (Inkaso). Tačiau dar reikėtų paminėti, kad jei pirkėjas jau buvo apdraustas, skolų išieškojimu turi užsiimti draudimo bendrovė. Taip pat ir faktoringo atveju, pačiam pardavėjui jau nereikia rūpintis pirkėjo nemokumu, kadangi apmokėjimą už prekes jis turi iš

³⁹ Frame W.S., Padhi M., Woosley L. The Effect of Credit Scoring on Small Business Lending in Low-and Moderate-Income Areas, [Internete]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <http://www.frbatlanta.org/frbatlanta/filelegacydocs/wp_0106.pdf>.

⁴⁰ Frerichs H., Loffler G. (2001). Evaluating credit risk models: A critique and proposal, [Internete]. [žiūrėta 2007-03-22] prieiga per internetą <http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=269575>.

kart gauti iš faktoringo bendrovės.

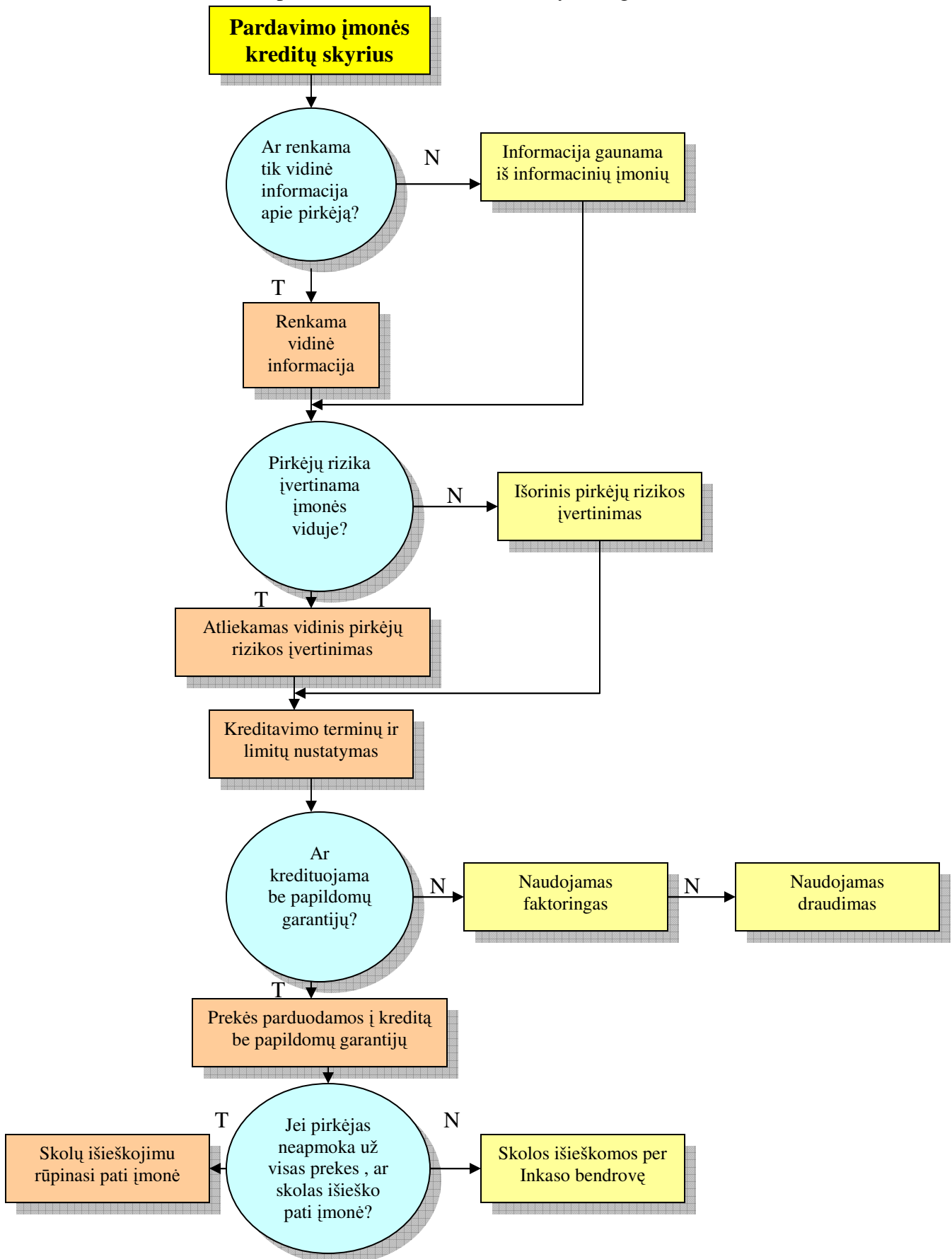
Tačiau šis modelio gali būti nemažai skirtingų variantų, nes įmonė gali naudoti tik draudimą, nerinkdama jokios informacijos apie pirkėjus, arba tik faktoringą, arba naudoti tik draudimą derinant su faktoringu. Taip pat įmonė gali rinkti vidinę informaciją, ir pildyti ją su išorine informacija. Todėl šis modelis yra labiau teorinis, o atliktas tyrimas atspindės, kaip dažniausiai Lietuvos komercinėse įmonėse valdomas ar nevaldomas pirkėjų kreditavimas⁴¹.

Visi minėti išoriniai pirkėjų kreditavimo valdymo būdai (informacijos gavimas per informacines agentūras, faktoringas, komercinių kreditų draudimas, skolų išieškojimas per Inkaso bendrovę) turi savų privalumų ir trūkumų. Taigi kiekvienos įmonės vadovo užduotis yra nuspręsti, kuris problemos sprendimo būdas geriausiai tinka jo vadovaujamai įmonei. Įmonės vadovas kartu su kreditų valdymo skyriumi ar kreditų vadybininkais turi nustatyti kreditavimo valdymo politiką, jai vykdyti reikalingas vidines ar išorines kreditavimo valdymo priemones, bei užtikrinti, kad numatytos politikos būtų laikomasi.

Apibendrinus Frame W.S., Padhi M., Woosley L. (2001), Frerichs H., Loffler G. (2001) ir kitų mokslininkų darbus, prekinio kreditavimo valdymo metodus galima pavaizduoti algoritmine schema (Žr. Pav. Nr. 2.).

⁴¹ Altman E.I., Brady B., Resti A., Sironi A. (2002). The Link between Default and Recovery Rates: Implications for Credit Risk Models and Procyclicality, [Internete]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <http://pages.stern.nyu.edu/~ealtman/Link_between_Default_and_Recovery_Rates.pdf>.

2 pav. Prekinio kreditavimo valdymo algoritminė schema.



1. LIETUVOJE TEIKIAMOS PREKINIO KREDITAVIMO VALDYMO PASLAUGOS

Lietuvoje teikiamų prekinio kreditavimo valdymo paslaugų apžvalga, padės išsiaiškinti į kreditavimo valdymo paslaugas teikiančių bendrovių dabartinę situaciją, bei šių paslaugų vartojimo paplitimą Lietuvoje. Šioje apžvalgoje, autorius išskirs išorines kreditavimo valdymo paslaugas, teikiančių bendrovių – faktoringo, kreditų draudimo bei skolų išieškojimo - esamą situaciją rinkoje bei pagrindinius jų veiklos aspektus, privalumus bei trūkumus. Autoriaus manymu, tokia apžvalga suteiks daugiau informacijos, kuri yra naudinga ir svarbu įsisavinti atliekant tyrimo rezultatų analizę.

2.1. Faktoringo paslaugos

Faktoringas – prekybos ir apyvartinių lėšų finansavimo paslauga - vis labiau įsitvirtina šalies finansų rinkoje. Faktoringo paslaugos aktualiausios smulkesnėms bei sparčiai augančioms bendrovėms. Faktoringas suteikia tiesioginį pirkimo ar pardavimo finansavimą su garantija arba be jos. Pagal šią schemą pardavėjas gauna 80 – 90 % sąskaitos sumos iš karto po pardavimo, o likusieji 20 – 10 % jam sumokami tada, kai faktoringo bendrovei sumoka pirkėjas. Vadinasi, naudojantis faktoringu, iš esmės išsprendžiama apyvartos lėšų problema, nes užtikrinami stabilūs pinigų srautai bei palengvinamas jų planavimas.

Faktoringas - tai ypatinga trumpalaikio finansavimo forma, susijusi su apyvartinio kapitalo kreditavimu. Šiuo metu tai universali sistema aptarnaujanti tiek eksportinę, tiek ir vidaus tiekėjo veiklą. Faktoringo pagrindas - tai perleidimas faktoringo kompanijai neapmokėtų mokėjimų reikalavimų, kurie atsiranda prekių, paslaugų realizavimo bei komercinio kredito suteikimo procese. Įmonei suteikusiai komercinį kreditą būna nepalanku laukti, kol klientas atsiskaitys. Tuomet tiekėjas gali pasinaudoti faktoringo paslaugas teikiančios firmos pasiūlymais. Ji superka iš tiekėjų klientų įsipareigojimus už tam tikrą mokestį. Gali būti perimtos ir tokios funkcijos: įsiskolinimų apskaita, išreikalavimas ir rizika, susijusi su skolininko nemokumu⁴².

Faktoringo procese dalyvauja trys šalys (toliau - faktoringo proceso dalyviai). Viena šalis - tai prekes parduodanti įmonė. Antra šalis - minėtas prekes perkanti įmonė. Trečia šalis - faktoringo

⁴² Buckūnienė O. Ūkio subjektų finansai. Vilnius, 2005. P. 121.

įmonė. Faktoringo įmonė už tam tikrą mokestį superka iš prekių pardavėjo prekių pirkėjams išrašytas PVM sąskaitas faktūras (toliau - sąskaitas faktūras) ir avansu perveda tam tikrą dalį sąskaitos faktūros sumos. Likusią sumą, atskaičiusi palūkanas, faktoringo įmonė prekių pardavėjui sumoka tuomet, kai prekių pirkėjas atsiskaito su faktoringo įmone numatytais pirkimo-pardavimo sutartyje su prekių pardavėju terminais.

Daugumos prekes parduodančių įmonių atstovai, kurie naudojami faktoringu, pabrėžia tai, kad šis apyvartinių lėšų finansavimo būdas nereikalauja papildomo turto įkeitimo, kas labai aktualu sparčiai augančioms įmonėms. Be to, faktoringo įmonei perduodamas įsipareigojimo administravimas leidžia sukurti nemažą pridėtinę vertę įmonei. Įmdama paskolą banke, įmonė pati atsako už paskolos gražinimą, o pasirinkus faktoringo paslaugą reikalavimo teisė apmokėti už parduotas prekes perduodama faktoringo įmonei.

Lietuvoje naudojamos šios faktoringo rūšys:

1. Vidaus ir tarptautinis faktoringas:

1. vidaus faktoringo operacijos vykdomos tada, kai faktoringo proceso dalyviai yra vienoje šalyje. Faktoringo procesas vyksta pagal anksčiau aprašytą principą;

2. tarptautinio faktoringo operacijos yra atliekamos tuo atveju, kai vienas iš faktoringo proceso dalyvių yra kitoje šalyje. Šiuo atveju faktoringo procese dalyvauja keturios šalys:

- prekių pardavėjas, vadinamas Lietuvos eksportuotoju;
- prekių pirkėjas, vadinamas užsienio šalies importuotoju;
- prekių pardavėjo faktoringo įmonė, vadinama Lietuvos faktoringo įmone;
- prekių pirkėjo faktoringo įmonė, vadinama užsienio šalies faktoringo įmone.

Lietuvos eksportuotojas savo reikalavimus per Lietuvos faktoringo įmonę perleidžia užsienio šalies faktoringo įmonei. Lietuvos faktoringo įmonė avansu perveda Lietuvos eksportuotojui tam tikrą dalį sąskaitos faktūros sumos. Užsienio šalies faktoringo įmonė vykdo reikalavimus savo valstybėje pagal Lietuvos eksportuotojo ir užsienio šalies importuotojo tarpusavio pirkimo-pardavimo sutartį. Užsienio šalies importuotojas nustatytu laiku moka įmokas savo šalies faktoringo įmonei, kuri gautus pinigus perveda Lietuvos faktoringo įmonei. Kai užsienio šalies importuotojas visą pinigų sumą už prekes per savo šalies faktoringo įmonę perveda Lietuvos faktoringo įmonei, pastarasis sumoka Lietuvos eksportuotojui po avanso likusią sumą.

2. Atviras ir uždaras (konfidencialus) faktoringas:

- esant atvirajam faktoringui, prekių pirkėjas informuojamas apie reikalavimo teisės perleidimą faktoringo įmonei;

- esant uždaram (konfidencialiam) faktoringui, prekių pirkėjas neinformuojamas apie reikalavimo teisės perleidimą faktoringo įmonei.

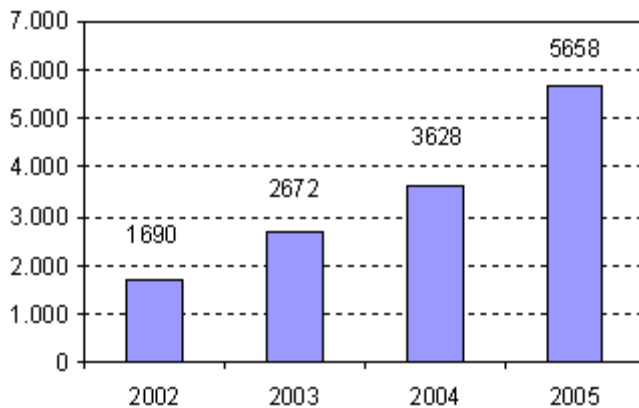
3. Faktoringas su regreso teise ir be regreso teisės:

- pasirinkus faktoringą su regreso teise, lėšos išieškomos iš prekių pardavėjo, jeigu prekių pirkėjas neatsiskaito su faktoringo įmone. Prekių pardavėjas faktoringo sutartyje įsipareigoja apmokėti prekių pirkėjo neapmokėtas sąskaitas faktūras arba perpirkti jas iš faktoringo įmonės;

- pasirinkus faktoringą be regreso teisės, prekių pardavėjas neatsako už prekių pirkėjo nemokumą, nemokumo riziką perduodamas faktoringo įmonei.

Lietuvos lizingo asociacijos duomenimis faktoringo paslaugų apimtytis didėja, nes faktoringas padeda plėsti gamybą, gerinti piniginių srautų valdymą, administruoti įsipareigojimus.

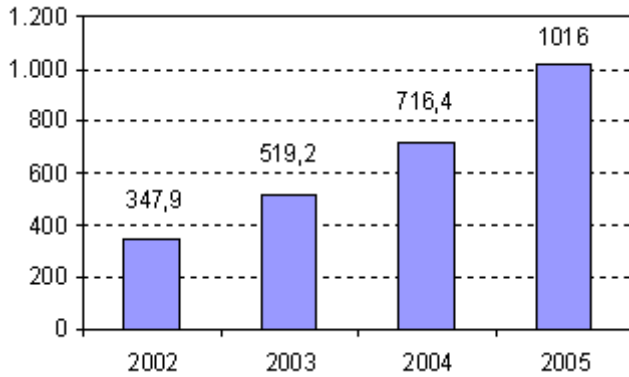
Per 2005 m. faktoringo apyvarta Lietuvoje pasiekė 5 mlrd. 658 mln. litų. Lyginant su 2004 m., faktoringo apyvarta padidėjo 56 proc. Ypatingai didėjo tarptautinio faktoringo apyvarta, ir tai rodo nuolat augantį Lietuvos verslininkų konkurencingumą užsienio rinkose bei faktoringo paslaugų prisidėjimą prie šalies eksporto augimo⁴³.



3 pav. Faktoringo apyvarta Lietuvoje 2002 – 2005 metais mln. Lt. (šaltinis Faktoringas. Lietuvos smulkaus ir visutinio verslo plėtros agentūra)

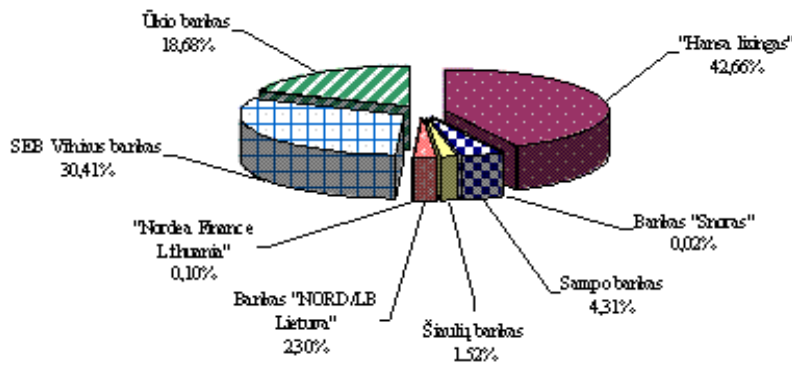
Faktoringo portfelis 2005 m. pabaigoje pasiekė 1016 mln. litų, kai tuo tarpu 2004 m. pabaigoje jis buvo 716,4 mln. litų arba padidėjo 41 proc.

⁴³ Faktoringas. Lietuvos smulkaus ir visutinio verslo plėtros agentūra. [Internete]. [žiūrėta 2007-03-28] prieiga per internetą <<http://www.svv.lt/index.php/lt/29756/>>.

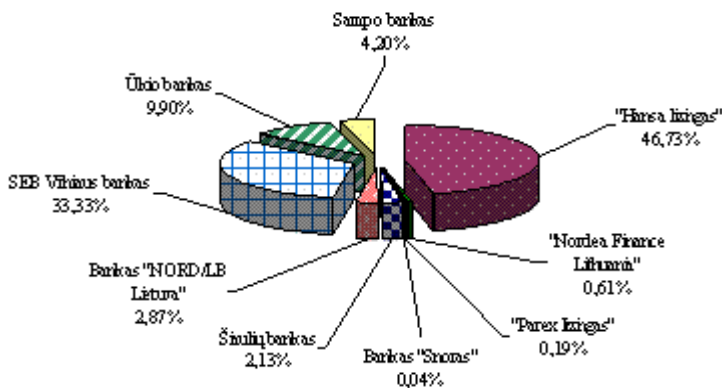


4 pav. Faktoringo portfelis Lietuvoje, mln. Lt (Šaltinis Lietuvos lizingo asociacija).

Tiek pagal portfelį, tiek pagal apyvartą rinkoje per 2006 m. I ketv. pirmavo UAB "Hansa lizingas", kurio faktoringo apyvarta 2006 m. kovo 31 d. sudarė 646,89 mln. Lt (42,66 proc. rinkos), o portfelis kovo mėn. pabaigoje - 465 mln. litų (46,73 proc. rinkos). Antroje vietoje pagal faktoringo apyvartą (30,4 proc. rinkos) ir portfelį (33,33 proc. rinkos) išlieka SEB Vilniaus bankas.



5 pav. Faktoringo rinkos pasiskirstymas pagal apyvartą 2006 03 31 (Šaltinis Lietuvos lizingo asociacija).



6 pav. Faktoringo rinkos pasiskirstymas pagal portfelį 2006 03 31 (Šaltinis Lietuvos lizingo asociacija).

2006 m. Lietuvos faktoringo rinka pasiekė 6,5 mlrd. litų apyvartą. „Hansa lizingas“ pernai išlaikė lyderio pozicijas, pasiekęs 2,99 mlrd. litų faktoringo apyvartą ir užimdamas 45,7% faktoringo rinkos. „Hansa lizingo“ faktoringo paslaugų apyvarta pernai augo 10,2 %, 2005 m. ji siekė 2,71 mlrd. litų. Rinkos lyderio faktoringo paslaugų IV ketv. apyvarta, lyginant su 2006 m. III ketv., padidėjo 195,9 mln. litų arba 27,0%. „Hansa lizingas“ pernai faktorizavo 2,7 karto daugiau sąskaitų nei kiti rinkos dalyviai kartu paėmus.

Yra išskiriami Lietuvoje teikiamų faktoringo paslaugų privalumai:

1. Nereikia laukti iš pirkėjo pinigų;
2. Galima gauti finansavimą iš karto neįkeičiant turto;
3. Pagerina perduotų skolininkų atsiskaitymo tvarką;
4. Sumažina dalies portfelio riziką⁴⁴.

Yra išskiriami Lietuvoje teikiamų faktoringo paslaugų trūkumai:

1. Brangi prekybos finansavimo ir rizikos mažinimo forma;
2. Padeda įmonei išspręsti prekybos finansavimo klausimus, bet nesprenžia vidinių kredito valdymo problemų;
3. Nepadeda mažinti pirkėjų kreditavimo sąnaudų.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad faktoringo paslaugos gan dažnai naudojamos dėl to, kad kreditavus pirkėją nereikia laukti iš jo pinigų, o galima gauti finansavimą iš karto neįkeičiant turto, o tai žymiai pagerina perduotų skolininkų atsiskaitymo tvarką ir sumažina dalies portfelio riziką. Tačiau mano manymu, faktoringo paslaugos yra gan brangi prekybos finansavimo paslauga, bet pilnai nesprenžia vidinių kredito valdymo problemų. Faktoringo įmonių netiesioginiai konkurentai yra kreditų draudimo bendrovės, apie kurias plačiau sekančiame poskyryje.

2.1. Prekinių kreditų draudimo paslaugos

Prekinių (komercinių) kreditų draudimo rinka Lietuvoje nėra perpildyta, nes veikia tik 2 kreditų draudimo bendrovės:

1. Euler Hermes Kreditversicherungs-AG Lietuvos filialas ir UAB „Euler Hermes Services Baltic“.
2. Austrijos draudimo bendrovės Coface Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filialas.

⁴⁴ Įmonės kreditų ir įsiskolinimų valdymas – tikroji įmonės vadovybės atsakomybė. Baltic management institute 2005 m. birželio 2 – 3 d. seminario medžiaga. Vilnius, 2005.

Euler Hermes Kreditversicherungs-AG Lietuvos filialas ir UAB „Euler Hermes Services Baltic“ atstovauja Euler Hermes grupę Lietuvoje. Ši bendrovė Lietuvoje pradėjo veiklą 2000 metais, kai Euler Hermes Kreditversicherungs-AG įsigijo kontrolinį UAB „Lietuvos draudimo“ kreditų draudimas akcijų paketą.

Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą, Euler Hermes nusprendė tiesiogiai vykdyti veiklą visose trijose Baltijos šalyse. 2004 metais Euler Hermes Kreditversicherungs-AG įsteigė filialą Lietuvoje, o 2005 metais - Latvijoje ir Estijoje.

Rizika yra apdraudžiama Euler Hermes filiale – Euler Hermes Kreditversicherungs-AG Lietuvos filialas. Filialą aptarnauja UAB „Euler Hermes Services Baltic“, kuri teikia papildomas paslaugas, susijusias su prekių kreditų draudimu: rizikos vertinimą ir skolų išieškojimą⁴⁵.

Austrijos draudimo bendrovės Coface Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filialas suteikia draudimo apsaugą nuo Lietuvos ir užsienio pirkėjų bankroto ar tyčinio neatsiskaitymo. Prekinio kredito draudimu gali naudotis Lietuvos ir ES valstybių ūkio subjektai, parduodantys prekes ir/ar paslaugas su atidėtu mokėjimu Lietuvos ir užsienio pirkėjams⁴⁶.

Pirkėjui nesumokėjus už prekes ar suteiktas paslaugas, Austrijos draudimo bendrovės Coface Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filialas įsipareigoja imonei išmokėti iki 90 % pirkėjo skolos. Draudimo apsauga yra teikiama tiems prekiniams kreditams, kurių atidėjimo terminas yra ne ilgesnis kaip 360 dienų.

Austrijos draudimo bendrovės Coface Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filialas suteikia draudimo apsaugą tik draudimo sutarties galiojimo laikotarpiu. Draudimo sutartis galioja ne ilgiau kaip 2 metus⁴⁷.

Kreditų draudimo bendrovės Lietuvoje pagrinde teikia tokias paslaugas: suteikia garantijas dėl pirkėjų atsiskaitymo, įvertina pirkėjų patikimumą, padeda mažinti pirkėjų kreditavimo nuostolius.

Pagrindiniai Lietuvos kreditų draudimo bendrovių privalumai:

1. Įvertina viso pirkėjų portfelio kokybę;
2. Įvertina ne tik esamus bet ir potencialius pirkėjus;
3. Vienos rizikos (pirkėjo) įvertinimo kaina kelis kartus mažesnė lyginant su kredito valdymo specialistais;

⁴⁵ Uler Hermes credit insurance [Internete]. [žiūrėta 2007-05-01] prieiga per internetą <http://www.eulerhermes.com/lithuania/lt/who_we_are/index.html>.

⁴⁶ [Internete]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <http://www.cofacebaltics.com/content/view/20/lang,lt/>.

⁴⁷ Ten pat.

4. Visos apdraustos skolos automatiškai patenka į mažiausią rizikos grupę, todėl atidėjimai blogoms skoloms gali būti minimalūs;
5. Pagerina perduotų skolininkų atsiskaitymo tvarką.

Pagrindiniai Lietuvos kreditų draudimo bendrovių trūkumai:

1. Draudimas veikia ir išmokos daromas tik įvykdžius draudimo sutarties sąlygas;
2. Pasiruošimas draudimo sutarties įgyvendinimui reikalauja nemažai laiko ir pakeitimų draudėjo įmonėje;
3. Draudimo išmoką, pirkėjo nemokumo atveju sumokama tik po kelių mėnesių;
4. Draudimo bendrovė kompensuoja tik dalį draudėjo nuostolių;
5. Draudėjas vykdydamas draudimo sutartį privalo draudimo bendrovei pateikti daug konfidencialios informacijos (visų pirkėjų sąrašus, informuoti apie kiekvieną uždelsto mokėjimo atvejį, ir t.t.)

Prekinio kredito draudimas:

- Leidžia sumažinti neapmokėjimo už užsienio pirkėjams išsiųstą produkciją riziką, kuri perduodama valdyti draudimo bendrovei;
- Apsaugo nuo nenumatytų nuostolių;
- Suteikia galimybę papildyti įmonės apyvartines lėšas banko paskolomis, kai išsiųstų užsienio pirkėjams prekių pagrindu bankai atidaro kreditines linijas, o jų padengimas užtikrinamas apdraudžiant užsienio pirkėjų neatsiskaitymo riziką (plačiau apie tai - žr. toliau);
- Suteikia eksportuotojams galimybę pasiūlyti pirkėjams palankesnes apmokėjimo sąlygas ir tuo pačiu įgyti papildomą konkurencinį pranašumą užsienio rinkose;
- Užtikrina stabilius pinigų srautus be didelių sukrėtimų;
- Sumažina blogų skolų administravimo kaštus.

Taigi kaip matome, kreditų draudimo paslaugos Lietuvoje yra gan populiarios ir teikiamos dviejų draudimo bendrovių - Euler Hermes Kreditversicherungs-AG Lietuvos filialo ir Austrijos draudimo bendrovės Coface Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filialo. Mano manymu, kreditų draudimas prekybinėms įmonėms yra gana naudinga paslauga, nes jos gauna kelias paslaugas vienu metu, kaip kad pirkėjų įvertinimą bei draudimą, tačiau vietoj kreditų draudimo arba kartu su juo prekybinės įmonės gali pasirinkti ir faktoringo paslaugas.

2.3. Skolų išieškojimo paslaugos (Inkaso)

Norėdamos išvengti apyvartinių lėšų trūkumo, įmonės jau dažnai naudojasi ne tik faktoringo ar prekinio kredito draudimo paslaugomis, o vis labiau populiarėjančiomis skolų išieškojimo - inkaso paslaugomis. Skolų išieškojimo bendrovės užsiima ne tik informacijos apie pirkėjus teikimu, skolų prevencija ar išieškojimu, bet ir gali skolą įsigyti. Dauguma Lietuvos įmonių susiduria su nemaža komercine rizika dėl nemokių, nepatikimų ar finansiškai silpnų partnerių. Pagal bankrotų statistiką kasmet Europoje bankrutuoja arti 200 000 įmonių, dažniausiai dėl pinigų srautų problemų, susijusių su pirkėjų nemokumu.

Šiandien Lietuvoje yra daugiau nei 200 įstaigų ir organizacijų, kurios pasirengusios bet kokia kaina padėti įmonėms išieškoti skolą ar susigražinti savo pinigus. Sparčiausiai augusios ikiteisminių skolų išieškojimo bendrovės:

- 2) Kreditų valdymo ir skolų išieškojimo UAB „Creditcollect“;
- 3) Skolų prevencijos, administravimo bei išieškojimo paslaugas teikianti UAB „Skolų išieškojimo biuras“;
- 4) UAB „Skolų valdymo centras“;
- 5) UAB „Gelvoros saugos konsultacijos“;
- 6) UAB „Creditreform Lietuva“ (buvusi „Patikimo verslo sistema“).

Viena didžiausių Lietuvoje kreditų valdymo ir skolų išieškojimo bendrovė „Žvilgsnis iš arčiau“ pakeitė pavadinimą į „Creditcollect“. Įmonė, kurios 100 proc. akcijų priklauso Islandijos kreditų valdymo kompanijai „Creditinfo Group Ltd.“, specializuosis teikti skolų išieškojimo ir administravimo bei teisinės paslaugas. „Creditcollect“ kreditinės informacijos paslaugas perleido įmonei „Creditinfo Lietuva“ (buv. „Infobankas“), kuri taip pat priklauso islandų kompanijai ir administruoja didžiausią Lietuvoje skolininkų duomenų bazę SAIS (Skolininkų administravimo informacinė sistema)⁴⁸.

Dar galima išskirti tokias skolų išieškojimo įmones: „Baltijos realizacijos centras“, UAB „Intrum Justitia“, UAB „Kredolinė“, UAB „Balt Risk“, „Ekskomisarų biuras“, UAB „Contant“.

Pasirašiusi sutartį inkaso įmonė imasi operatyvios veiklos: ieško skolininko, siunčia pranešimus ir pretenzijas, organizuoja susitikimus, derasi, teikia priminimus, analizuoja įmonės finansinę padėtį, išieško įmonės turtą ir pan., kad skolininkas įvykdytų įsipareigojimus.

⁴⁸ Kreditų valdymo ir skolų išieškojimo UAB „Žvilgsnis iš arčiau: tinklalapis Internete. [žiūrėta 2007-03-14] prieiga per internetą <www.zvilgsnis.com>.

Įmonės vis dažniau naudojasi skolų išieškojimo paslauga, nes taip ji gali apsaugoti nuo skolų, taupyti laiką ir pinigus – jų jai reikėtų daugiau, jei pati aiškintųsi santykius su skolininkais. Tą energiją ji gali racionaliau išnaudoti tiesioginiam darbui. Be to kai kurios skolų išieškojimo bendrovės kaip UAB „Creditcollect“, UAB „Skolų valdymo centras“ atlieka ne tik šias pagrindines skolų išieškojimo funkcijas, tačiau ir daugelį kitų, kaip kad pasiruošimo kreditavimui, pirkėjų vertinimo, marketingo paslaugas.

2006 m. atlikto tyrimo duomenys rodo, kad Lietuvos bendrovės dėl neatgaunamų skolų kasmet patiria daugiau kaip 1 mlrd. Lt nuostolių, o verslo subjektai vieni kitiems skolingi per 25 mlrd.

Skolų išieškojimo įmonės Lietuvoje pagrįdė teikia tokias paslaugas: trečiojo asmens teisėmis padeda išieškoti skolas, pateikia informaciją apie pirkėjus.

Lietuvos skolų išieškojimo įmonių teikiamų paslaugų privalumai:

1. Skirtingai nuo draudimo bendrovės užsiima ir senų skolų išieškojimu;
2. Įvertina skolos grąžimo galimybes;
3. Renka informaciją apie visus ūkinius subjektus, kurie domina klientą, ne vien apie esamus ir būsimus pirkėjus;

4. Klientas niekuo neįsipareigoja prieš skolų išieškojimo įmonę⁴⁹.

Lietuvos skolų išieškojimo įmonių teikiamų paslaugų trūkumai:

1. Paslaugų ratas siauresnis negu faktoringo ir draudimo bendrovės;
2. Materialiai neatsako už savo paslaugas (negarantuoja sėkmingo skolos išieškojimo, neatsako už pateiktos informacijos patikimumą).

Mano manymu, skolų išieškojimo paslaugos Lietuvoje yra užpildžiusios nišas ir konkuruodamos tarpusavyje bando sukurti klientui kuo patrauklesnį paslaugų paketą. Tačiau visgi Lietuvos įmonės pirmiau turi išmokti valdyti kreditų suteikimą ir su tuo susijusią riziką, kad kuo mažiau tektų naudotis skolų išieškojimų įmonėmis. Klientui nesumokėjus reikia įdėti įmonės darbuotojų pastangų atgauti skolą, o nepavykus – būtinai kreiptis į specialistus.

Taigi kaip matome, Lietuvos įmonėms yra ne mažas pasirinkimas paslaugų, kaip valdyti pirkėjų kreditavimą išoriniais būdais. Įmonių kreditų vadovų / vadybininkų darbas yra nuspręsti pagal savo įmonės specifiškumą ir pirkėjus, priimti tinkamą ir efektyviausią sprendimą, pagal poreikį naudojant tiek išorinius, tiek vidinius prekinio kreditavimo valdymo metodus.

⁴⁹ Kreditų valdymo nacionalinės asociacijos tinklapis Internete. [žiūrėta 2007-01-24] prieiga per internetą <www.nacm.org>.

3. PREKINIO KREDITAVIMO VALDYMAS LIETUVOS DIDMENINĖSE PREKYBINĖSE ĮMONĖSE TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

3.1. „Prekinio kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse“ tyrimo metodika

Pagal bankrotų statistiką kasmet Europoje bankrutuoja arti 200 000 įmonių, dažniausiai dėl pinigų srautų problemų, susijusių su pirkėjų nemokumu. Lietuvos įmonėse, o ypač prekybos įmonėse bankrotai irgi nėra retas atvejis, kai netinkamai ar išvis nėra valdomas kreditų suteikimas pirkėjams. Norint sužinoti, ar Lietuvos didmeninės prekybinės įmonės bando sumažinti bankroto grėsmę ir valdo prekinį kreditų suteikimą, kokius valdymo būdus dažniausiai naudoja buvo atliktas tyrimas „Prekinio kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse“.

Tyrimo objektas – Lietuvos didmeninės prekybinės įmonės.

Tyrimo tikslas - atskleisti prekinio kreditavimo valdymo situaciją bei problematiką Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse.

Tyrimo uždaviniai:

- 1) ištirti populiariausius prekinio kreditavimo valdymo metodus, naudojamus Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse;
- 2) atskleisti prekinio kreditavimo valdymo problemas bei jų sprendimo būdus Lietuvos didmeninėms prekybinėms įmonėms.

Tyrimo metodai: anketinė apklausa elektroniniu paštu bei telefonu, sisteminės analizės ir lyginamasis.

Respondentai – Lietuvos didmeninių prekybinių įmonių kreditų vadovai/vadybininkai (ar su prekinio kreditavimu susiję asmenys) .

Imtis – imtis suformuota netikimybinės atrankos būdu. Numatoma apklausti 300 respondentų, tačiau pavyko apklausti tik 111.

Tyrimas „Prekinio kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse“ buvo atliktas 2006 metų gruodžio ir 2007 metų sausio mėnesiais.

Atlikti tyrimui buvo pasirinkta atitinkami tiriamosios visumos bei imties kriterijai. Apibrėžiant visumą, buvo naudojamas geografinis (organizacijos veikimas apibrėžtoje teritorijoje – Lietuvoje) bei veiklos kriterijai (didmeninės prekybinės įmonės).

„Prekinio kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse“ tyrimas buvo

atliekamas struktūrizuotos apklausos būdu, pateikiant respondentams 19 klausimų anketą (žr. 1 priedą). Anketos sudarymo procesas buvo išskaidytas į šiuos pagrindinius etapus⁵⁰:

- 1) reikalingos informacijos nustatymas;
- 2) anketavimo vykdymo metodo nustatymas;
- 3) klausimų turinio nustatymas;
- 4) respondento nesugebėjimo ir nenoro atsakinėti į klausimus numatymas.

Struktūrizuota anketa sudaryta iš 17 įvairių tipų uždarų klausimų: sudėtinių-pasirenkamųjų, daugiavariančių ir 2 atvirų klausimų. Dominuojantis uždaras klausimų tipas pasirinktas tam, kad sumažintų atsakymų paklaidą, būtų lengviau susisteminti, išskirti pagrindines tendencijas ir struktūrizuoti apibendrinančias išvadas. Kelių atvirų klausimų įtraukimą į anketą, sąlygojo šio tyrimo temos sudėtingumas ir įvairumas.

Autorius nenorėjo naudoti tik uždarus klausimus, kad neįspraustų respondentų į tam tikrus rėmus, ar jau su pateiktais atsakymų variantais nenukreiptų jų atsakymų pateikta linkme. Dėl šių priežasčių buvo būtina pateikti kelis atvirus klausimus, su tikslu atskleisti kreditų vadovų/vadybininkų nuomonę, ar pastabas prekinio kreditavimo valdymo aspektu.

Tyrimui realizuoti pasirinktas struktūrizuotos apklausos elektroniniu paštu metodas, kuomet tai yra patogiausias ir operatyviausias būdas susisiekti su respondentais. Pažymėtina, jog visose Lietuvos didmeninės prekybos įmonėse prekinio kreditavimo valdymo poreikis suvokiamas įvairiai, skiriasi šios srities specialistų – kreditų vadovų/vadybininkų kompetencija bei profesionalumas, kai kuriose bendrovėse tokių specialistų iš viso nėra, kai kuriose įmonėse tokia konkreti pareigybė nėra išskirta, o asmuo, atsakingas už prekinio kreditavimo valdymą gali būti tik iš dalies, o taip pat kartu atsakingas ir už pardavimus ar kt. Todėl, kad anketavimo vykdymo metodas būtų efektyvesnis, tai yra, kad anketa pakliūtų ne į bendrą įmonės elektroninį paštą, o iš karto kreditų vadovui/vadybininkui ar už kreditavimo valdymą atsakingam asmeniui, buvo pasirinkta tam tikra tyrimo metodų kombinacija, tai yra iš pradžių nuspręsta vykdyti bendrąją apklausą telefonu, bandant nustatyti šių atsakingų asmenų įmonėje buvimą bei kontaktus ir pratęsti tyrimą, siunčiant anketas jau konkrečioms atsakingiems darbuotojams. Autoriaus manymu, toks etapinis apklausos būdas užtikrins apklausos efektyvumą, išsamumą bei informatyvumą.

Klausimų turinys buvo suformuotas, siekiant kuo išsamiau išsiaiškinti prekinio kreditavimo valdymo ypatumus Lietuvos didmeninėse prekybos įmonėse:

⁵⁰ Edwards B. Credit management handbook. - 4th ed. - Hampshire: Gower, 2001. P. 18.

1) Buvo siekta iširti, ar įmonės turi paskirtą kreditų vadovą/vadybininką, ar yra kreditų skyrius/komitetas.

2) Taip pat siekta išsiaiškinti populiariausius prekinio kreditavimo valdymo metodus, tai yra, ar įmonė naudojami kreditų draudimo ir faktoringo paslaugomis,

3) Norėta išsiaiškinti ar įmonę tenkina kreditavimo valdymo paslaugų kokybė, terminai bei kaina ir ar šia paslauga naudosis ateityje.

4) Siekta sužinoti, kaip įmonės renka informaciją apie pirkėjus, kas įvertina jų riziką, bei nustato limitus, kaip išieško skolas, jei pirkėjas tampa nemokus.

Taip pat svarbu yra numatyti respondento nesugebėjimą ir nenorą atsakinėti į klausimus. Autorius numatė, jog dalis respondentų gali nenorėti atsakinėti į anketą, vien dėl to, jog bijos dėl informacijos apie jų įmonę paplatinimą viešai ar nutekėjimą. Dėl šių priežasčių, siunčiant anketą elektroniniam laiške buvo aprašyta ne tik tyrimo tikslas, motyvai, bet ir garantuotas informacijos apie įmonę konfidencialumas, duomenų panaudojimas tik magistriniame darbe ir tik apibendrintais rezultatais, neminint konkrečios įmonės.

Buvo numatoma apklausti 300 įmonių, išsiunčiant jiems anketą elektroniniu paštu, prieš tai bandant 100 įmonių, atrinktų atsitiktiniu būdu, apskambinti telefonu ir išsiaiškinti ar yra atsakingas asmuo už prekinį kreditavimą, bei gauti jų kontaktus. Atsitiktine atranka buvo atrinkta ir apskambinta 100 didmeninių prekybinių įmonių ir gauta 69 kontaktai atsakingų asmenų, už kreditavimo valdymą. Likusios 24 įmonės neturėjo apskritai tokių specialybių darbuotojų, o su 7 įmonėmis susisiekti nepavyko.

Taigi struktūrizuota anketa buvo išsiųsta į gautus 69 atsakingų už kreditavimą darbuotojų elektroninius paštus bei į 200 įmonių bendrus elektroninius paštus, nukreipiant anketą kreditų vadovams/vadybininkams ar kitiems atsakingiems asmenims. Viso buvo išsiųsta 269 anketos, iš viso sugrįžo tik 111 su atsakytomis anketomis, 7 anketos grįžo su neigiamu atsakymu, jog nebus atsakinėjama, nes tokia informacija yra konfidenciali, arba negali tokios informacijos teikti. Taigi šiame tyrime dalyvavo 104 įmonės. Negausaus atsakymų sugrįžimo lygio priežastys gali būti įvairios. Gali būti, jog Internete surasti didmeninių prekybinių įmonių elektroninių pašto dėžučių adresai yra pasikeitę, tikrinami arba naudojami retai. Dar viena neaktyvumo priežastis – kalendorinių bei buhalterinių metų pabaiga, todėl galbūt daugelis darbuotojų buvo per daug užsiėmę darbais. Ir dar vienintelis pastebėjimas, kuris pasireiškė jau ir telefoninių pokalbių metu, yra tai, kad ši anketa buvo skirta tik kreditų vadovams/vadybininkams, ar bent jau iš dalies atsakingiems už pirkėjų kreditavimą

asmenims, todėl labai tikėtina, jog daug anketų nesugrįžo vien dėl to, jog tokio darbuotojo įmonėje nėra, ir kreditų valdymu neužsiimama.

Prieš analizuojant tyrimo rezultatus, reikia apskaičiuoti atrankos reprezentatyvumo paklaidą, kad įsitikintume, jog atrankinės charakteristikos nerodo žymaus nukrypimo nuo generalinių charakteristikų.

Atrankos reprezentatyvumo paklaida reiškia atrankinių charakteristikų nukrypimą nuo generalinių. Paklaidos apskaičiuojamos remiantis atrankinio metodo teorija, kuri pagrįsta didžiųjų skaičių dėsniumi. Jo veikimas reiškiasi tuo, kad atrankinės charakteristikos, sudarius vienodas sąlygas visiems generalinės visumos vienetams patekti į atranką ir didėjant atrenkamų vienetų skaičiui, artėja prie generalinės visumos charakteristikų.

Ribinė atrankos paklaida skaičiuojama pagal formulę:

$$\Delta p = t \sqrt{\frac{w(1-w)}{n} \left(1 - \frac{n}{N}\right)},$$

kai Δp - ribinė atrankos paklaida,

t – patikimumo koeficientas,

w(1-w) – alternatyvinio požymio dispersija,

n – atrankinės visumos vienetų skaičius.

Atliekant skaičiavimus gaunamas šis rezultatas: pasirenkant tikimybę 0.954, patikimumo koeficientas t atitinkamai lygus 2, alternatyviojo požymio dispersija lygi 0.24, atrankinės visumos vienetų skaičius lygus 200. Įstačius visas reikšmes į aukščiau pateiktą formulę:

$$\Delta p = 2 * \sqrt{\frac{0.24}{469} \left(1 - \frac{469}{5703}\right)} = 0.043$$

taigi su tikimybe 0,954 galima teigti, jog prekybinių bendrovių atrankos reprezentatyvumo paklaida neviršija 5%.

Kaip matome, reprezentatyvumo paklaida nėra didelė, tyrimo rezultatai turėtų atspindėti generalinės aibę.

Gavus anketų rezultatus bei juos struktūrizavus, tai pat įvertinus atsitiktines ir sistemines paklaidas, galima apibūdinti prekinio kreditavimo valdymo situaciją, ypatumus Lietuvos didmeninėse prekybos įmonėse. Šios apklausos rezultatai padėjo įvertinti tiek esamą kreditavimo valdymo situaciją, paplitusius valdymo metodus, išvelgti egzistuojančias problemas bei numatyti tendencijas ir tolimesnes šios veiklos perspektyvas.

Galiausiai išanalizavus tyrimo rezultatus, juos susisteminius bei apibendrinus, buvo apibrėžtos tam tikros prekinio kreditavimo valdymo problemos, numatyti būdai joms spręsti, t.y. suformuluotos prielaidos, kurios turėtų tapti pagrindu kuriant įmonėje kreditavimo valdymo sistemą bei numatant kreditavimo valdymo Lietuvos didmeninėse prekybos įmonėse tobulinimo kryptis.

3.2. Tyrimo rezultatai ir interpretacijos

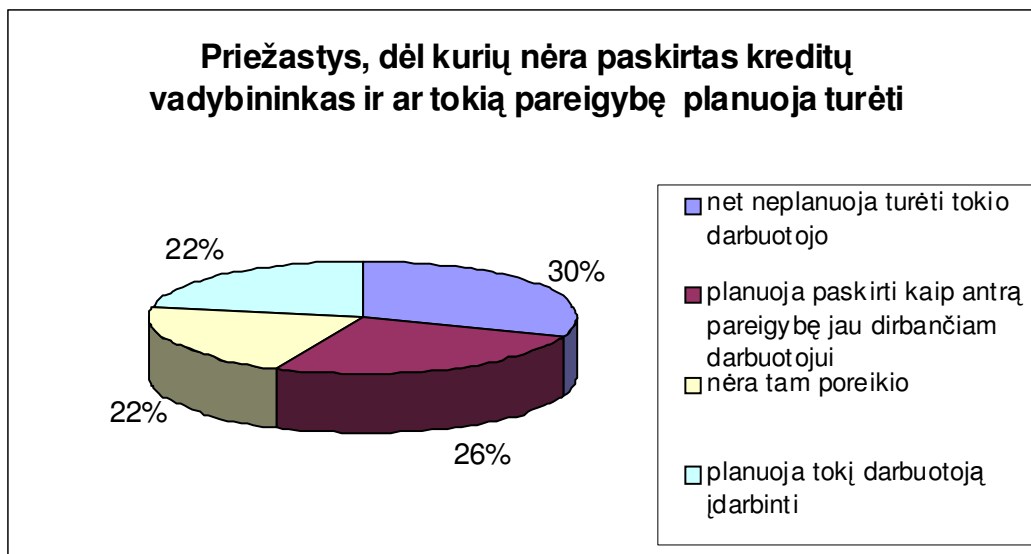
Pagrindiniu šio tyrimo tikslu buvo atskleisti prekinio kreditavimo valdymo situaciją Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse.

Pirmiausia buvo bandoma išsiaiškinti kiek darbuotojų dirba respondento įmonėje. Paaiškėjo, jog 50 % įmonių dirba nuo 51 iki 250 darbuotojų, 26,9 % įmonių dirba nuo 10 iki 50 darbuotojų ir 23,1 % įmonių dirba virš 251 darbuotojų.

Viena iš svarbiausių rolių prekinio kreditavimo valdymo procese užima kreditų vadovo/vadybininko rolė. Ar įmonė yra tokią pareigybę paskyrusi, daug ką pasako apie jos kreditavimo valdymo supratimo lygį ir tokio specialisto kreditavimo valdymo veiklos realią pusę. Taigi atsakant į klausimą, ar Jūsų bendrovėje yra paskirtas konkretus darbuotojas, atsakingas už pirkėjų kreditavimą (pvz. kreditų vadovas/vadybininkas/skolų administratorius), buvo gauti tokie rezultatai: Teigiamai atsakė 77,9 % respondentų, tai sudaro net 81 įmonę iš 104, kurios turi kreditų vadybininką, kaip atskirą pareigybę, kuris prižiūri įmonės kredituojamus pirkėjus, susidariusias skolas bei valdo visą kreditavimo procesą.

Likę 22,1 % -23 įmonės - atsakė neigiamai, kad konkretaus tokio darbuotojo nėra paskirta. Tai gali reikšti, kad toks darbuotojas gali būti, tačiau atliekantis kredito vadybininko rolę, kaip antrą savo funkciją darbe, arba, kad tokio darbuotojo, kol kas dar nėra.

Yra naudinga išsiaiškinti, kodėl 23 įmonėse nėra paskirto kreditų vadybininko. Iš pateiktų atsakymų variantų 30,6 % respondentų atsakė, jog net neplanuoja tokio darbuotojo turėti, 26 % - jog planuoja tokią pareigybę paskirti jau dirbančiam darbuotojui, 21,7 % respondentų atsakė, kad planuoja tokį darbuotoją įdarbinti ir 21,7 % - jog nėra tam poreikio (žr. 7 pav.).

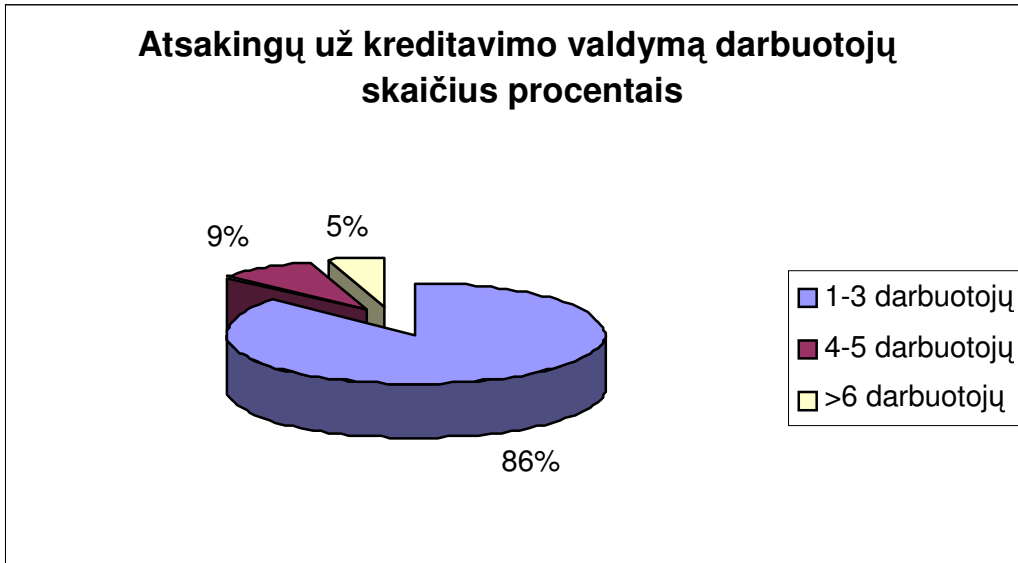


7 pav. Priežastys, dėl kurių nėra paskirtas kreditų vadybininkas ir ar tokią pareigybę planuoja turėti - respondentų atsakymai procentais.

Taigi galime daryti išvadą, jog apie 50% tų įmonių, kurios konkretaus kreditų vadybininko neturi paskyrusios, ruošiasi tokį vadybininką įdarbinti, arba paskirtį dirbančiam darbuotojui tokią pareigybę. Iš šio rodiklio galime matyti, jog bendra tendencija įmonėse yra turėti tokį specialistą, kuris yra vienas iš pagrindinių aspektų, norint efektyviai valdyti prekinį kreditavimą.

Taip pat svarbus dydis yra, jei įmonė turi kreditų vadybininką, tai kiek iš viso jų yra. 86,4% nurodė, kad pas juos yra nuo 1 iki 3 kreditų vadybininkų, 8,7% - nuo 4 iki 5 tokių specialistų ir tik 4,9% nurodė 6 ir daugiau darbuotojus, atsakingus už pirkėjų kreditavimą (žr. 8 pav.) Taigi kaip matome iš 8 paveikslo, dažniausiai įmonės turi vieną arba du atsakingus už kreditavimo valdymą darbuotojus. Penkis ir daugiau kreditavimo specialistus turi tokios įmonės, kurių kredituojamų pirkėjų skaičius yra žymiai didesnis.

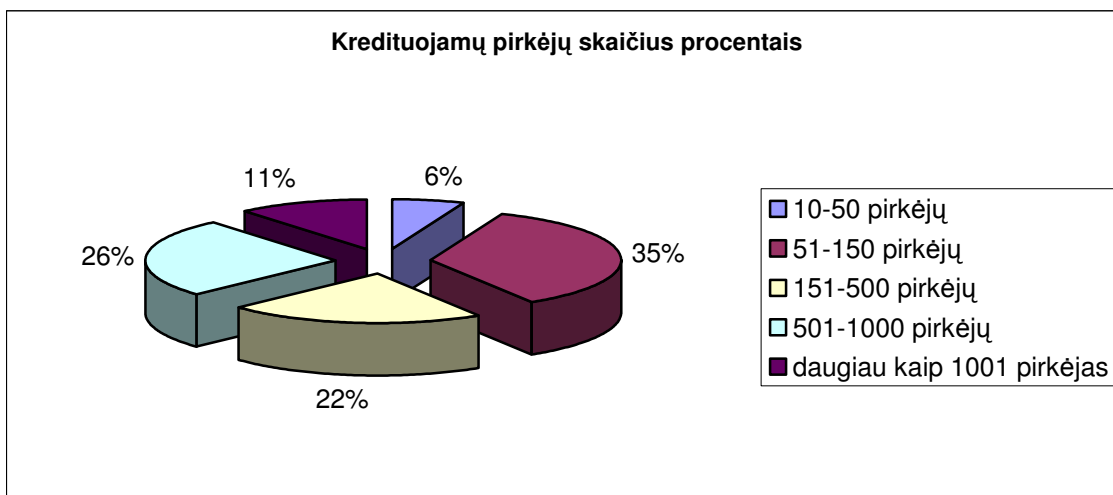
Kartais prekybinės įmonės neapsiriboja vien tik kreditų vadybininkų paskyrimu, sudaro net ir kreditų skyrius ar rengia kreditų komitetus. Taigi tyrime atsispindi ir šis aspektas: kreditų skyrių/komitetą turi 14,4% Lietuvos didmeninių prekybinių įmonių, o likusios tokio komiteto ar skyriaus nėra sudarę. Šis rodiklis iš dalies turėtų būti irgi susijęs su kredituojamų pirkėjų skaičiumi.



8 pav. Atsakingų už kreditavimo valdymą darbuotojų skaičius procentais.

Norint sužinoti, bene vieną iš svarbiausių prekinio kreditavimo valdymą įtakojantį dydį – pirkėjų skaičių, atsakymai buvo suranguoti į 5 rangus. Dažniausiai įmonėse net 35,6 % jų turėjo nuo 51 iki 150 pirkėjų; 26% - nuo 501 iki 1000; 22,1% - nuo 151 iki 500; 10,5% - virš 1001 ir 5,8% - nuo 10 iki 50 pirkėjų (žr. 9 pav.).

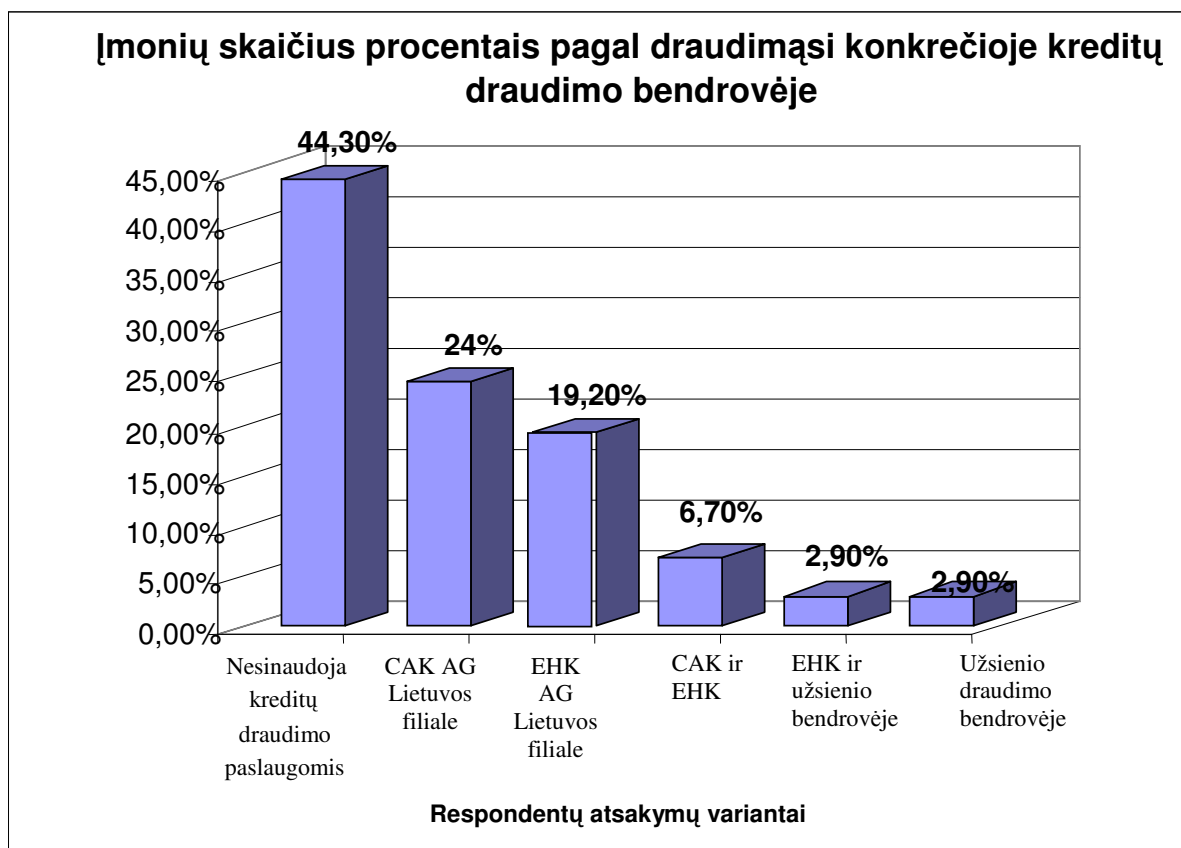
Autorius, norėdamas išsiaiškinti, ar kredituojamų pirkėjų dydis turi įtakos, tam kad įmonė turėtų paskirtą kreditų vadybininką, apskaičiavo šių dviejų rodiklių koreliaciją. Apskaičiuotos koreliacijos dydis yra 0,63, kas rodo, jog kreditų vadybininką įmonė paskiria, dažniau kai kredituojamų pirkėjų skaičius yra didesnis.



9 pav. Lietuvos prekybinių įmonių kredituojamų pirkėjų skaičius procentais.

Kaip žinia, prekinio kreditavimo valdymas apima tiek vidinius, tiek išorinius metodus. Taigi pagrindiniai išoriniai valdymo metodai, kurių įmonėje negalima pakeisti vidiniais, yra kreditų draudimas, kai dauguma ar didžiausi pirkėjai yra apdraudžiami nuo nemokumo rizikos, arba įmonė gali šalia kreditų draudimo gali naudoti ir faktoringo paslaugas (kai yra išperkamos pirkėjų skolos), arba vien tik faktoringą, arba nei vienos iš šių paslaugų. Kadangi vienas iš pagrindinių iš tyrimo uždavinių yra populiariausių kreditavimo valdymo metodų atskleidimas, panagrinėsime šiuos pagrindinius metodus ne tik kiekybišku, o ir kokybišku aspektais.

Taigi yra svarbu išsiaiškinti, koks yra kreditų draudimo paslaugų paplitimas pagal draudimo bendrovę ir išvis kiek šia paslauga įmonių nesinaudoja. Tyrimo rezultatus nuodugniai parodo 10 paveikslas.



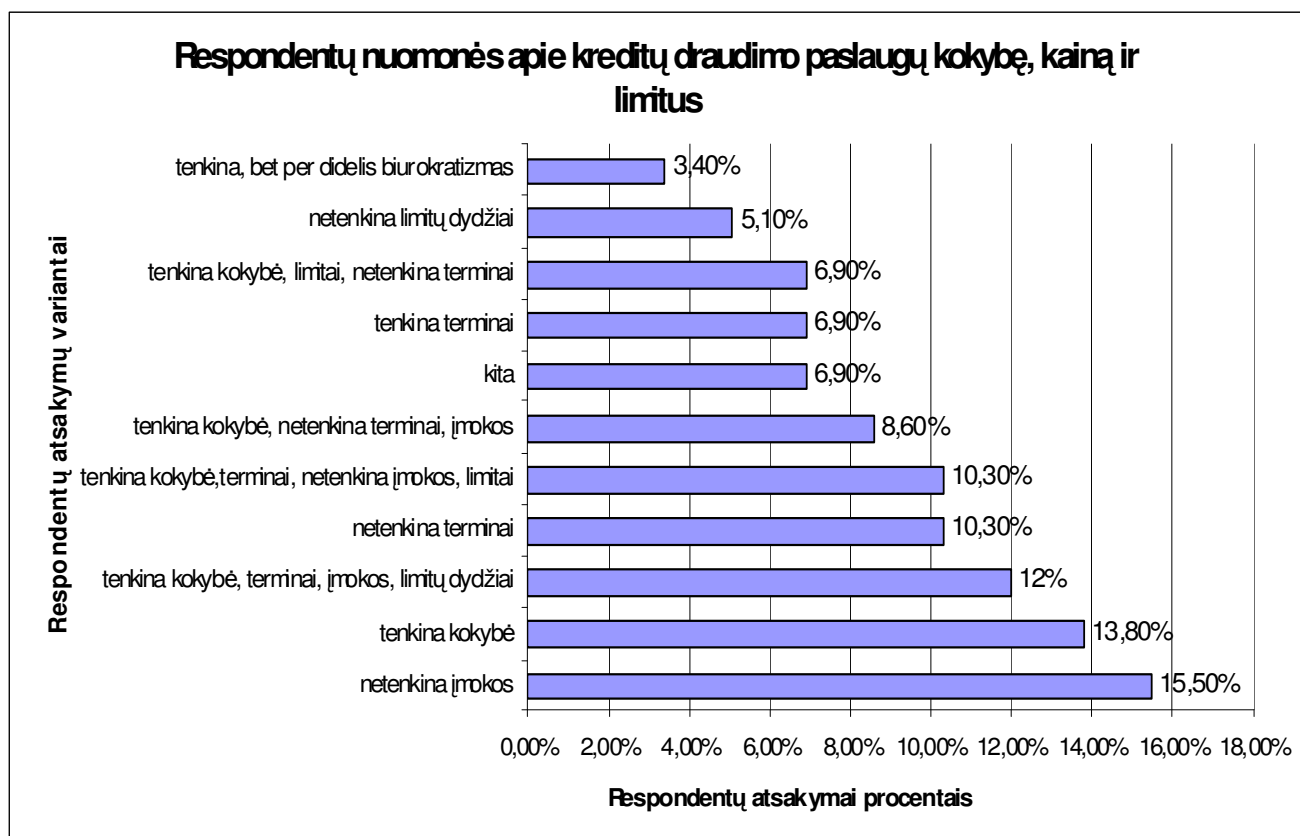
10 pav. Lietuvos prekybinių įmonių pasiskirstymas pagal kreditų draudimo bendroves

Kaip matome iš 10 paveikslo, net 44,3 % įmonių kreditų draudimu išvis nesinaudoja. Tai galima būtų paaiškinti, kad gal tos įmonės naudojami faktoringo paslaugomis, arba visa riziką pasilieka sau. Tačiau džiugu jau tai, kad, daugiau nei pusė tiriamų prekybinių įmonių naudojami vienu iš efektyvių išorinių kreditavimo valdymo metodu - kreditų draudimo paslaugomis, tai yra nepasilieka

sau pirkėjų nemokumo rizikos ir tuo pačiu apsisaugo nuo bankrutavimo rizikos. 24% įmonių naudojami Cofage Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filialo (CAK), 19,2% - Euler Hermes Kreditversicherungs AG Lietuvos filialo (EHK), 6,7% - tiek CAK ir EHK paslaugomis, 2,9% - EHK ir užsienio draudimo bendrovės paslaugomis ir 2,9% - tik užsienio draudimo bendrovės paslaugomis.

Taigi, kaip matome, kreditų draudimo paslaugos Lietuvoje yra gana populiarios ir teikiamos dviejų dendrovių – Cofage Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filialo bei Euler Hermes Kreditversicherungs AG Lietuvos filialo.

Yra įdomu išsiaiškinti, tų įmonių, kurios draudžiasi kreditus, kaip jos patenkintos šių paslaugų kokybe, kaina ir limitais. Atlikus tyrimą, išryškėjo 2 pagrindiniai kreditų draudimo paslaugų bruožai: per didelės įmokos ir gera aptarnavimo kokybė. (žr.11 pav.)

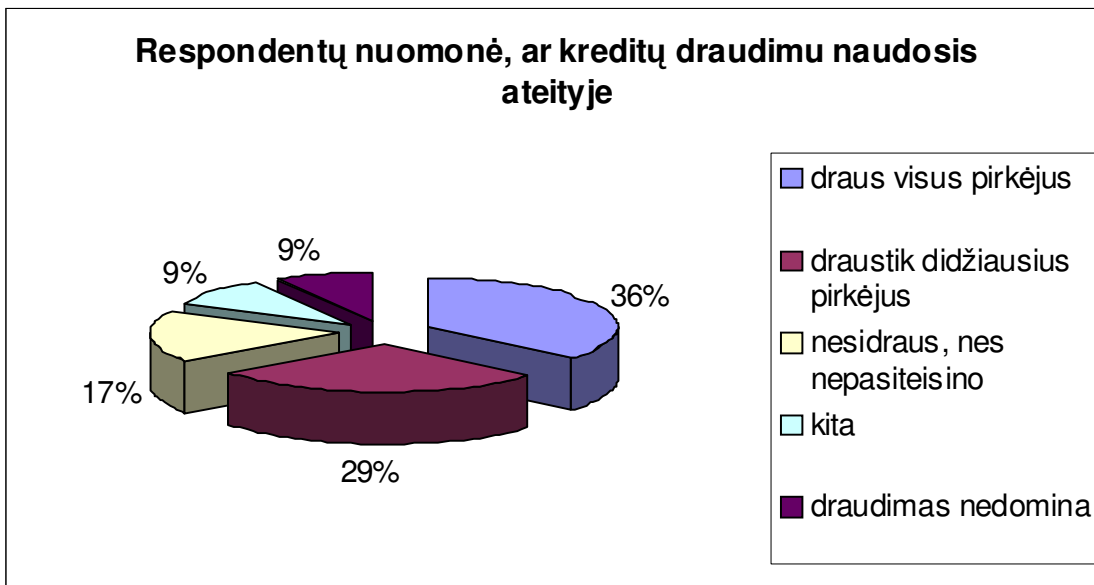


11 pav. Respondentų nuomonės apie kreditų draudimo paslaugų kokybę, kainą ir limitus

Kaip matome iš 11 paveikslo 15,5% respondentų atsakė, jog jų netenkina per didelės kreditų draudimo įmokos, 13,8% įmonių tenkina aptarnavimo kokybę, 12% įmonių tenkina tiek aptarnavimo kokybę, tiek terminai, tiek suteikti kreditų limitų dydžiai. 10,3% respondentų netenkina aptarnavimo terminai, 10,3% - tenkina kokybę, terminai, tačiau netenkina draudimo įmokos, nustatyti limitai ir t.t.

Šiame klausime respondentai galėjo pasirinkti ne tik galimų atsakymų variantus, tačiau išskirti ir kitokią nuomonę, pažymėjus langelį „kita“. Šiuo laisvu langeliu pasinaudojo 6,9% respondentų, kurie išskyrė tokias nuomones dėl kreditų draudimo: „Kreditų draudimas netenkina, todėl, kad kreditų draudimas Lietuvos įmonėms yra tik šiokia tokia prevencija iki tam tikro laiko, klientai pripranta ir su laiku nustoja kreipti dėmesį į raginimus iš kreditų draudimo bendrovės ir tempia iki paskutiniosios, ir toliau po derybų padengia išsiskolinimą; „Mūsų įmonė naudojos CAK paslaugomis dvejus metus iš eilės, tačiau suteikiami kredito limitai buvo per maži, įmonė buvo priversta dirbti apie 80% savo rizika, todėl nuspręsta nuo šių metų tvarkyti kreditų valdymą savarankiškai, nesidraudžiant rizikos draudimo bendrovėse“; „Per daug išsipareigojimų (laiku pranešti/perleisti/informuoti ir t.t.), per daug apribojančių sąlygų (kai viršijamas limitas/terminas- draudimas nutrūksta ir pan.), ko pasekoje jei skolininkas bankrutavo/nesumokėjo nesu 100 proc. garantuotas kad gausi visą išmoką“; „Praktikoje kreditų draudimo sutartis gali labai greitai tapti neveiksi (pripažinta nedraudiminis įvykis)“.

Apklausus visus respondentes, ar drausis kreditų draudimu ateityje, net 36,5% jų atsakė, jog draus visus pirkėjus, 28,8% - jog draus tik didžiausius pirkėjus, 17,3% - nesidraus, nes nepasiteisino, 8,7% - draudimas nedomina visai ir 8,7% atsakė „kita“. (žr.12 pav.)



12 pav. Respondentų nuomonė, ar kreditų draudimu naudosis ateityje

Respondentų, pasirinkusių variantą „kita“ nuomonės: „Draus pasirinktinį pirkėjų sąrašą“; „Drausis, tik jei ekonomiškai bus naudinga“; „Kai pardavinės nepatikimam klientui naudosis draudimu“; „Ketina drausti ar faktoringuoti keletą rizikingesnių pirkėjų“; „Apie draudimą nebuvo svarstoma“; „Pažiūrės, ar pasiteisins priimtas sprendimas dėl darbo vien tik savo rizika, priimant

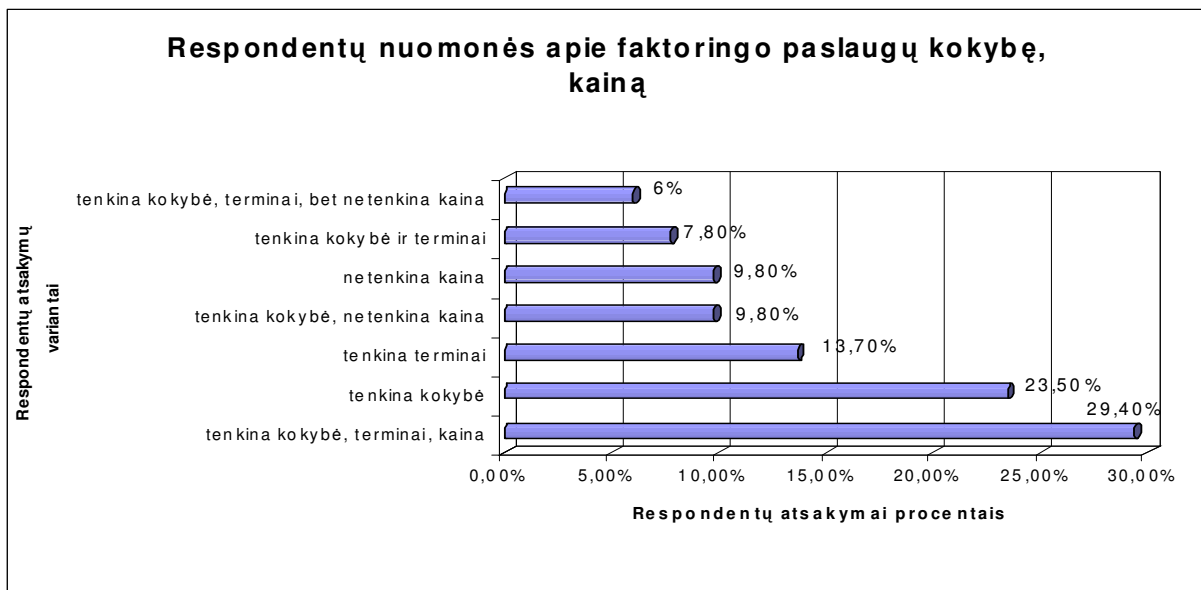
sprendimus apie kredituojamus klientus remiantis papildomais šaltiniais“; „Nesidraus, nes per brangios paslaugos ir per mažos garantijos“; „Draus tik užsienio pirkėjus“.

Taigi komentuojant bendrą draudimo tendenciją rinkoje, galime teigti, jog apsidraudusių prekybinių įmonių yra virš 50 procentų, o besiruošiančių draustis virš 60 procentų. Taigi ateityje galima prognozuoti žymų kreditų draudimo paslaugų didėjimą Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse.

Palyginus su kreditų draudimu, faktoringo paslaugos truputį atsilieka, yra apie 49% Lietuvos prekybinių įmonių, naudojančių faktoringą, tačiau toks rodiklis rodo irgi pagirtiną situaciją, kai įmonės, apsidraudžia nuo skolų susidarymo, naudojant išorinį kreditavimo valdymo metodą - faktoringą.

Taigi įmonės, norėdamos pritraukti papildomų lėšų prekybai finansuoti, užtikrinti stabilius pinigų srautus bei palengvinti jų planavimą, mažinti valdymo bei administracines sąnaudas dažniausiai renkasi faktoringo įmonės siūlomas paslaugas. Nes taip jos gali eliminuoti riziką, susijusią su blogais debitoriniais įsiskolinimais, todėl daugiau išteklių gali skirti pagrindinei savo veiklai. Dėl faktoringo naudojimo ateityje, apsisprendę buvo 40,4% respondentų, 49% respondentų galbūt naudosis faktoringo paslaugomis, 7,7% - nesinaudos, nes nepasiteisino ir 2,9% įmonių nedomina faktoringo paslaugos.

Apžvelgiant faktoringo paslaugų kokybę ir kainą pagal ištirtų respondentų nuomones, 29,4% jų tenkina aptarnavimo kokybė, terminai ir kaina, 23,5% - tenkina aptarnavimo kokybė, 13,7% - tenkina aptarnavimo terminai ir t.t. (žr. 13 pav.)



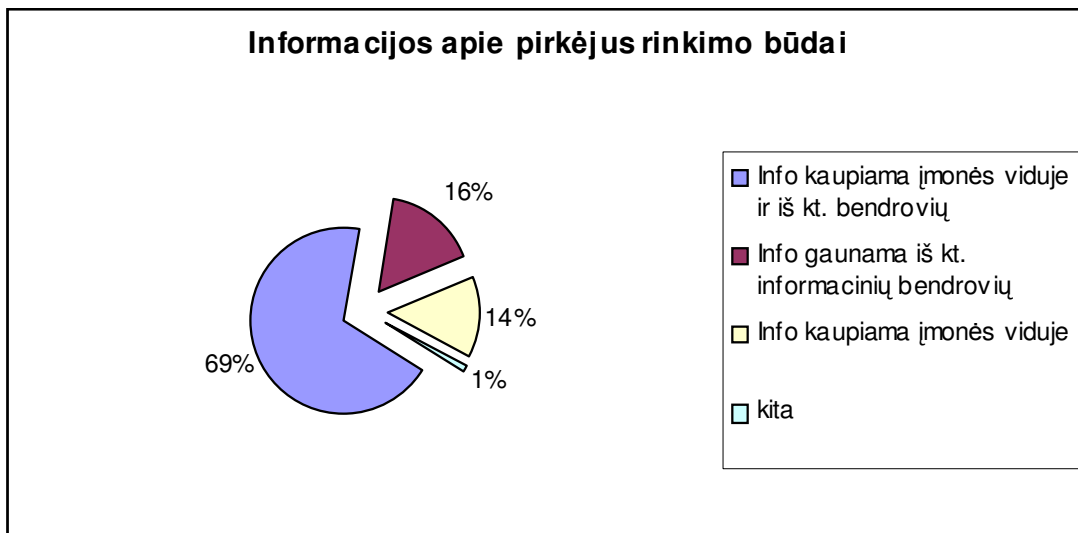
13 pav. Respondentų nuomonės apie faktoringo paslaugų kokybę, kainą

Apžvelgus tyrimo rezultatus pagal kreditų draudimo bei faktoringo paslaugų vartojimą bei respondentų – įmonių nuomonę apie šių paslaugų kokybę, reikėtų atkreipti dėmesį, jog šios paslaugos yra konkurencingos ir gali būti vartojamos ne tik atskirai, o kartu. Taigi atsižvelgus į tai ir norėdamas patikslinti tiriamų paslaugų vartojimą, autorius susistemino ir apskaičiavo 7 ir 10 anketos klausimų gautus rezultatus pagal norimus punktus:

- 1) kreditų draudimo ir faktoringo paslaugas kartu naudojo net 35 proc. apklaustų įmonių;
- 2) 22 proc. respondentų naudojosi vien tik kreditų draudimo paslaugomis;
- 3) 13 proc. įmonių naudojosi vien tik faktoringo paslaugomis;
- 4) išvis tokių paslaugų nenaudojo 30 proc. apklaustų įmonių.

Taigi matome, kad net trečdalis apklaustųjų kreditų draudimo ir faktoringo paslaugomis naudojasi vienu metu, be to iš šių skaičiavimų išryškėja kreditų draudimo paslaugų vartojimo populiarumas, kuris lenkia faktoringo paslaugas net 10 procentų. Taip pat išryškėjo svarbus momentas kreditavimo valdyme - net 30 procentų įmonių nesinaudoja nei faktoringu nei kreditų draudimu, o pasilieka pirkėjų riziką įmonėje, taip rizikuodami patirti nuostolius. Tačiau reik tikėti, kad tokia situacija greitai metu pasikeis ir kaip tyrimo rezultatai dėl kreditų draudimo ar faktoringo paslaugų vartojimo ateityje atspindi, šiomis paslaugomis naudosis daugiau įmonių.

Kitas svarbus prekinio kreditavimo valdymo aspektas – informacijos apie pirkėjus rinkimas. Iš 14 paveikslo matome, jog net 69,2% respondentų informaciją gauna naudodami tiek išorinius tiek vidinius šaltinius: įmonės viduje bei iš informacinių agentūrų ar skolų išieškojimo bendrovių.



14 pav. Informacijos apie pirkėjus rinkimo būdai

Norėdamas sužinoti, kokie informaciniai šaltiniai pateikia naudingiausią informaciją, autorius respondentams pateikė atviro tipo klausimą, kad neįtakotų jų atsakymų, ir atskleistų kiekvienos įmonės specifiškumą ir patirtį. 19,3% respondentų kaip naudingiausią informacijos šaltinį išskyrė skolų išieškojimo įmones, ar jų siunčiamas ataskaitas apie nemokus klientus, dauguma minėjo tokias bendroves kaip UAB „Creditcollect“ UAB „Creditreform Lietuva“, UAB „Gelvoros saugos konsultacijos“. 15,6 % respondentų į šį klausimą visai neatsakė.

Kiti respondentai labiau išskyrė informacijos šaltinių kompleksus, tokius kaip:

- 1) kreditų draudimo bendrovė, skolų išieškojimo bendrovė, verslo partneriai, spauda;
- 2) patikimi įmonės klientai, verslo partneriai, VMI;
- 3) bendrų įsiskolinimų firmų siunčiamos ataskaitos apie nemokus klientus, Euler Hermes Kreditversicherungs-AG Lietuvos filialo teikiama informacija, rekomendacijos iš kitų;
- 4) įmonės vadybininkai;
- 5) dauguma mokamų šaltinių – pateikia naudingiausią informaciją;
- 6) Austrijos draudimo bendrovės Coface Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filialo informacija.
- 7) skolų išieškojimo įmonės, asmeniniai kontaktai, verslo partneriai;
- 8) naudingiausia informacija yra apie turtinę padėtį bei įkeitimai ir areštai, visa tai galima gauti iš skolų išieškojimo agentūros. Finansinė informacija dažniausiai neatitinka realios padėties, tad jai teikiama mažesnė reikšmė, o reikalui esant balansus gauti galima iš pačių pirkėjų. Daug naudingos informacijos gaunama iš įmonių jau bendravusių su kredituojamuoju pirkėju;
- 9) UAB „Credit reform“, UAB „Creditcollect“, VMI, Statistikos departamentas;
- 10) UAB Infobankas skolininkų administravimo informacinė sistema pateikia objektyvią informaciją apie skolininkus, taip pat viešieji registrai;
- 11) asmeniniai kontaktai tarp firmų, pirminė informacija iš internetinio VMI puslapio, bei antstolių kontorų kurios pagal susitarimą perduoda informaciją apie problematiškas įmones;
- 12) Internetas;
- 13) sąrašai iš GSK, bendradarbiavimas su „RVS finansinės konsultacijos“ bei antstolių kontoromis;
- 14) Asociacijos NETA skolų prevencijos duomenų bazė.

Taigi apibendrinus šiuos atsakymus galima išskirti populiariausius naudingos informacijos šaltinius: skolų išieškojimo firmos, kreditų draudimo bendrovės, verslo partneriai, Statistikos

departamentas, mokesčių inspekcija (VMI), antstolių kontoros.

Kredituojančiai pirkėjus įmonei, labai svarbu įvertinti pirkėjų riziką ir atsižvelgus į tai, nustatyti kreditų limitus. Atlikus tyrimą paaiškėjo jog, pirkėjų riziką daugumoje bendrovių, net 45,2% įvertina kreditų vadybininkas, vien tik išorinius pirkėjų įvertinimo metodus renkasi apie 24% respondentų: 15,4% įmonių, pirkėjų rizikingumo nustatymą palieka draudimo bendrovėm, 4,8% - informacinėm bendrovėm, 3,8% - draudimo ir informacinėm bendrovėm. (žr. 14 pav.)



15 pav. Respondentų nuomonė, kas pirkėjus įvertina pagal riziką

Kaip matome iš 15 paveikslo, apie 30% įmonių, pirkėjų riziką įvertina kreditų vadybininkas kartu su draudimo bendrove ar informacine bendrove, tai yra naudoja bendrai ir vidiniu ir išorinius pirkėjų rizikos įvertinimo metodus. 2,9% respondentų nepasirinko atsakymo iš pateiktų variantų, o pateikė savus rizikos įvertinimo veiklos aspektus: „Draudžiamas įmones įvertina draudimo bendrovė, nedraudžiamas įmones, arba esant per mažam limitui - pardavimo padalinių vadovai surenka visą įmanomą informaciją (darbo su klientu istorija, per skolų išieškojimo įmones) pristato surinkta informaciją kreditų komitetui, į kurį įeina įmonės vadovybė, kartą per savaitę peržiūrima skolininkų būklė ir priimami nauji limitai, o galutinį sprendimą priima kreditų komitetas“; „Pirkėjų riziką dažniausiai įvertina draudimo bendrovė ir bankas, teikiantis faktoringą“.

Net 73% respondentų atsakė, jog limitus kredituojamiems pirkėjams nustato įmonė (kreditų

vadybininkas, ar komitetas), o 16,3% įmonėse kreditų limitus nustato draudimo bendrovės, 10,6% respondentų įvardino, kad limitus nustato pati įmonė, kartu su draudimo bendrove.



16 pav. Respondentų nuomonė, kaip išieško skolas, esant pirkėjo nemokumui

Kaip matome iš 16 paveikslėlio, esant pirkėjų nemokumui, trečdalis įmonių pačios, savo vidiniais metodais išieško skolas iš pirkėjų. Maždaug 45% įmonių naudojami išoriniai skolų išieškojimo būdais: 19,2% įmonių, skolas padeda išieškoti kreditų draudimo bendrovė, kas rodo, jog šios įmonės yra apsidraudusios ir palieka skolų rūpesčius draudikams; 18,3% įmonių, dėl susikaupusių skolų kreipiasi į skolų išieškojimo bendroves ir 7,7% respondentų atsakė, jog pirkėjų nemokumo atveju naudojami tiek draudimo, tiek skolų išieškojimo bendrovėmis. Kiti atvejai iš 14 paveikslėlio mums parodo, jog virš 20% įmonių naudojami tiek vidiniais tiek išoriniais skolų išieškojimo metodais.

Galiausiai, norint išsiaiškinti kiek gauti anketų atsakymai yra patikimi buvo pateiktas klausimas, ar respondentas yra atsakingas už pirkėjų kreditavimo valdymą. Net 55,8% respondentų atsakė teigiamai, o likę 44,2% respondentų atsakė, kad jie atsakingi iš dalies, ką galima suprasti kaip ne pagrindinę atsakomybę ar pareigą, darbą su pirkėjų kreditavimu. Neigiamai neatsakė, nei vienas iš apklaustųjų, tai duoda priežastį manyti, jog visos gautos anketos ir atsakymai yra atspindintys realybę, patirtį ir praktiką.

Atlikto tyrimo gilumą ir svarbą atspindi ir respondentų pateiktos pastabos ir komentarai apie prekinio kreditavimo valdymo svarbą bei poreikį jų įmonėms.

- 1) prekinio kreditavimo valdymas-svarbus darbas, kuris neįmanomas atlikti vienam darbuotojui;
- 2) prekinio kreditavimo valdymas-svarbi prevencijos priemonė, kad neatsirastų „blogos“ skolos, tai taip pat padeda valdyti pinigų srautus;
- 3) kreditų vadybininkui būtina juristo kvalifikacija;
- 4) svarbu prieš suteikiant kreditą būti užtikrintam, kad pinigai tikrai sugrįš;
- 5) prekinį kreditavimą valdyti yra labai svarbu, nes tai lemia vėlesnes įmonės finansines galimybes. Mūsų įmonėje pirkėjų kreditavimui valdyti turėtų būti paskirta daugiau atsakingų darbuotojų;
- 6) Klientų kreditavimas įmonėje buvo įdiegtas prieš pora metų. Perėjus iš konsignacinių prie pirkimo pardavimo santykių ir pradėjus kredituoti klientus laikantis kreditavimo reglamento (buvo įsteigta kreditavimo valdymo vadovo pozicija, sukurtas kreditavimo valdymo komitetas), labai akivaizdžiai pasikeitė įmonės skolų padėtis. Tinkamą kreditavimo valdymą lemia ne tik darbuotojų kompetencija, bet ir naujovių įmonėje diegimas, susijęs su informacijos sklaida, įvairių informacijos (ypač neigiamos) šaltinių prieinamumu;
- 7) pardavimo skolon ir kredito limitų nustatymo klausimą sprendžia tik pardavimų darbuotojai, todėl jie stengdamiesi įvykdyti pardavimų planą, dažnai nepagrįstai rizikuoja, nors ir būna iš kreditų vadybininkės gavę informacijos apie pirkėjo nemokumą;
- 8) pirkėjų kreditavimo valdymo sistemos diegimas ir nuolatinis tobulinimas yra numatytas tarp svarbiausių įmonės vystymo uždavinių, kadangi numatomas įmonės veiklos augimas, bei plėtra.

Taigi tyrimą „Prekinis kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse, metu elektroniniu paštu struktūrizuotos anketos pagalba buvo apklausta 104 Lietuvos didmeninių prekybinių įmonių.

Atlikto tyrimo rezultatai pagrindė atspindėjo teorinio prekinio kreditavimo valdymo modelio struktūrą. Buvo stengtasi įvertinti galimus įmonės kreditavimo valdymo išorinių ir vidinių metodų pasirinkimo variantus. Modelio pasirinkimas priklauso nuo organizacijos pobūdžio nuo pačių savininkų ar kreditų vadovų požiūrio. Kiekvienoje situacijoje gali būti pasirenkamas skirtingas modelio variantas. Galima daryti išvadą, kad iš tiriama 300 įmonių, net 104 tyrime dalyvavusių įmonių, realiai vyksta kreditavimo valdymo procesai, ir visose yra bent jau iš dalies atsakingų už pirkėjų kreditavimą darbuotojų. Tyrime nedalyvavusios, t.y. 189 įmonės arba neturėjo laiko, noro atsakinėti anketą, arba tokio darbuotojo išvis neturėjo. Net 78 procentai tyrime dalyvavusių įmonių,

turėjo paskirtą konkretų kreditų vadovą/vadybininką kaip atskirą pareigybę.

Taip pat tyrimo rezultatai atskleidžia ir dažniausiai naudojamus prekinio kreditavimo valdymo metodus Lietuvos prekybinėse bendrovėse. Iš išorinių kreditavimo valdymo metodų populiariausi yra kreditų draudimo paslaugos, kuriomis naudojasi daugiau nei pusė respondentų, o taip pat ir faktoringo paslaugos yra gana mėgstamos, nes šias paslaugas yra pasirinkusios net 49 procentai apklaustų įmonių. Nors ir šių paslaugų aptarnavimo kokybė daugelį respondentų tenkino, tačiau jų kaina, o ypač kreditų draudimo įmokos netenkino net 16 procentų prekybinių įmonių. Taip pat išryškėjo svarbi problema kreditavimo valdyme - net 30 procentų įmonių nesinaudoja nei faktoringu nei kreditų draudimu, o pasilieka pirkėjų riziką įmonėje, taip rizikuodami patirti nuostolius

Iš kreditavimo valdymo metodų kaip, kad pirkėjų rizikų vertinimas įmonės viduje atlieka 45 procentai įmonių, o net 73 procentai įmonių kreditų limitus nustato pačios. Tačiau išorinius kreditų valdymo būdus, liečiančius skolų išieškojimą, renkasi apie 60 procentų respondentų, nes tik 28,9 proc. įmonių savarankiškai išieško skolas.

Atlikus tyrimą, pastebėta kai kurios išylančios problemos kreditavimo valdymo procese.

Pirma, net 86,4 proc. ištirtų įmonių, kuriose buvo paskirti tik vienas arba du kreditų vadybininkai, tačiau dažniausiai būna per mažai vieno ar dviejų už kreditavimą atsakingų asmenų, atlikti visas kreditavimo valdymo funkcijas, kai pirkėjų skaičius nėra mažas. Vienas iš sprendimo variantų, padėsiančių pasidalinti kreditavimo valdymo našta yra kompleksinė atsakomybė, kai pardavėjai irgi yra motyvuojami, atsakingai teikti produkciją pirkėjams, o nežiūrėti vien pardavimų planų. Taip pat įmonėje reikėtų įdiegti centralizuotą skolų priežiūrą ir kontrolę.

Antra, net 30 procentų prekybinių įmonių nesinaudoja nei kreditų draudimu, nei faktoringu ir taip labai rizikuoja ir išlaiko riziką įmonėje. Šioms įmonėms geriau būtų naudoti nors vieną iš šių apsaugų: kreditų draudimą, ar faktoringą, ar abi paslaugas kartu, priklausomai kokie yra įmonės siekiai bei pirkėjų specifika. Trečia, išryškėja dar viena problema, kad įmonės mažai bando savo jėgomis atgauti skolas, o paveda tai išorinėms įmonėms.

Taigi, atlikus tyrimą „Prekinio kreditavimo valdymo svarba Lietuvos didmeninėms prekybinėms įmonėms“ matome, kad daugeliui Lietuvos didmeninių prekybinių įmonių prekinio kreditavimo valdymas yra aktualus ir svarbus įrankis ne tik pirkėjų skolų prevencijai ar pinigų srautų valdymui, bet ir bendros įmonės veiklos gerinimui. Todėl pirkėjų kreditavimo valdymo sistemos diegimas ir nuolatinis tobulinimas turi būti numatytas tarp svarbiausių įmonės tikslų.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Kredito sistemoje egzistuoja dvi kredito formos: prekinė ir piniginė. Prekinis kreditavimas - tai yra prekybinės įmonės prekių suteikimas kitai įmonei, kuri įsipareigoja susimokėti už šias prekes artimoje ateityje. Prekinis kreditas naudojamas verslo situacijose, susijusiose su prekių įsigijimu ar pardavimu, tuo prekinis kreditas skiriasi nuo grynojo (vartojimo, finansinio) kredito, nes gaunama vertė, kurios išraiška ir yra prekės ar paslaugos. Prekinis kreditas užtikrina sėkmingą prekių judėjimą gamybos ir paskirstymo stadijose. Šiais laikais prekybos rinkoje sunku rasti įmonę, kuri negautų arba pati nesuteiktų prekinio kredito.

2. Mokslinėje literatūroje yra išskiriami vidinis ir išorinis prekinio kreditavimo modeliai. Vidiniai prekinio kreditavimo valdymo metodai apima tokias pagrindines priemones, kaip informacijos rinkimas, pirkėjų rizikos įvertinimas, kreditavimo terminų, limitų nustatymas ir skolų išieškojimas įmonės pastangomis.

3. Naudojantis išorinėmis kreditavimo valdymo paslaugomis, įmonės gali sutaupyti nemažai laiko ir gauti reikiamas paslaugas, tokias kaip informacija apie pirkėjus, pirkėjų rizikos įvertinimas, prekių kreditų draudimas, kai pirkėjo nemokumo rizika yra apdraudžiama ar faktoringas, kai yra nuperkami pirkėjų įsiskolinimai. Yra išskiriama keturi pagrindiniai įmonių naudojami išoriniai prekinio kreditavimo valdymo metodai: informacijos gavimas iš informacinių agentūrų, faktoringas, komercinių kreditų draudimas ir skolų išieškojimas per Inkaso bendroves.

4. Atlikus tyrimą „Prekinis kreditavimo valdymas Lietuvos didmeninėse prekybinėse įmonėse“, kurio metu elektroniniu paštu struktūrizuotos anketos pagalba buvo apklausta 104 Lietuvos didmeninių prekybinių įmonių. Galima teigti, kad visose tiriamose įmonėse vyksta kreditavimo valdymo procesai, nes visose dirbo bent jau iš dalies atsakingų už pirkėjų kreditavimą darbuotojų. Trečdalis apklaustųjų kreditų draudimo ir faktoringo paslaugomis naudojasi vienu metu, be to išryškėja tai, kad kreditų draudimo paslaugų vartojimo populiarumas, kuris lenkia faktoringo paslaugas net 10 procentų.

5. Atlikto tyrimo metu nustatytos šios prekinio kreditavimo valdymo Lietuvos didmeninėse prekybos įmonėse problemos:

- 86,4 proc. ištirtų įmonių, kuriose buvo paskirti tik vienas arba du kreditų vadybininkai, tačiau dažniausiai būna per mažai vieno ar dviejų už kreditavimą atsakingų asmenų, atlikti visas kreditavimo valdymo funkcijas;

- 30 procentų įmonių nesinaudoja nei faktoringu nei kreditų draudimu, o pasilieka pirkėjų riziką įmonėje, taip rizikuodami patirti nuostolius;

- išorinius kreditų valdymo būdus, liečiančius skolų išieškojimą, renkasi apie 60 procentų respondentų, o tik 28,9 proc. įmonių savarankiškai išieško skolas.

6. Pirmiausia, ką įmonė turėtų padaryti, norėdama sukurti prekinio kreditavimo valdymo sistemą, tai paskirti atsakingą už pirkėjų kreditavimą darbuotoją. Geriausia būtų, kad tai būtų atskira pareigybė, kaip kad kreditų vadovas/vadybininkas, kurio pareigos aprėptų visa, kas susiję su pirkėjų kreditavimo valdymu: pirkėjų atrinkimu, rizikingumo įvertinimu, limitų nustatymu, draudimu, faktoringu, skolų išieškojimu.

7. Už pirkėjų kreditavimą atsakingas turi būti ne vienas žmogus. Geriausiai prekybinėms įmonėms padėtų kompleksinė atsakomybė - tiek pardavėjų motyvacijos "pririšimas" prie skolų lygio, tiek centralizuota kreditavimo valdymo priežiūra ir kontrolė - ką įmonėje turi daryti vienas ar keli kreditų vadovai/vadybininkai.

8. Didelėms kompanijoms, kurių pirkėjų skaičius yra žymiai didesnis (pvz. virš 1000), reikėtų įvertinti galimybę įsteigti kreditų skyrių ar komitetą, į kurį įeitų įmonės vadovybė. Pavyzdžiui, kreditų vadybininkai galėtų įvertinti kredituojamus pirkėjus surinkdami visą įmanomą informaciją (darbo su klientu istorija, per skolų išieškojimo ar kitas informacines įmones) ir pristatyti surinktą informaciją kreditų komitetui. Be to, kartą per savaitę reikėtų peržiūrėti skolininkų būklę ir priimti naujus limitus, o galutinį sprendimą dėl išsiskolinusio pirkėjų tolesnio bendradarbiavimo priimtų kreditų komitetas.

9. Iš atlikto tyrimo išryškėjusią problemą, kad net 30 procentų įmonių pačios išlaiko riziką dėl galimo pirkėjo nemokumo, rodo tai, kad tokios įmonės labai greitai gali atsidurti bankrutuojančių įmonių sąrašuose. Kad ir kokie geri ir ilgalaikiai santykiai tarp pardavėjo ir pirkėjo bebūtų, kad ir kaip pardavėjo įmonės kreditų vadybininkai gerai valdytų nemokumo riziką, vis dėlto nereikėtų rizikuoti ir išlaikyti riziką įmonėje, geriau būtų naudoti apsaugą: kreditų draudimą, ar faktoringą, ar abi paslaugas kartu, priklausomai kokie yra įmonės siekiai bei pirkėjų specifika.

10. Kiekviena įmonė, norėdama kuo efektyviau valdyti pirkėjų kreditavimą turi turėti išsamią, patikimą ir laiku gautą informaciją. Be paties pirkėjo pateiktos informacijos, finansinių rodiklių, ar verslo partnerių, patikimų klientų pateiktos informacijos, reikėtų skirti lėšų ir mokamiems, bet patikimiems informacijos šaltiniams, kaip skolų išieškojimo ir informacinės bendrovės, kreditų draudikų rizikos įvertimo skyriai, antstolių kontoros.

11. Prekybinių įmonių kreditų vadovai/vadybininkai neišskirdami nei vieno pirkėjo, tiek mažo ar didelio, kiekvieną kartą sudarydami sandorį turi įvertinti jų riziką ir pagal tai nuspręsti kokius terminus ir limitus pateikti suteikiant prekes kreditan. Jei kreditų vadybininkai turi per mažai informacijos, gali kreiptis į informacines, skolų išieškojimo ar draudimo bendroves dėl pirkėjų rizikos įvertinimo. Jei įmonė naudojami kreditų draudimu ar faktoringu, pirkėjų įvertinimą privalo atlikti šios bendrovės.

12. Išryškėjusią problemą, dėl to kad įmonės mažai bando savo jėgomis atgauti skolas, o paveda tai išorinėms įmonėms, autorius siūlo skolų atgavimo problemą bandyti spręsti iš pradžių įmonės viduje - nedelsiant turi sustabdyti prekinį kreditavimą ir pačios bandyti laiškų, skambučių pagalba spausti skolininką, kad sugrąžintų skolas. Ir tik tokioms priemonėms neapsiteisinus, reikėtų skubiai kreiptis į skolų išieškojimų specialistus, kurių pagalba atgauti skolas jau būtų neišvengiama.

LITERATŪRA

1. Altman E.I., Haldeman R. (1995). Corporate Credit-Scoring Models: Approaches and Tests Successful Implementation // The Journal of Commercial Lending, May 1995.
2. Allen L., Saunders A. (2002). A Survey of Cyclical Effects in Credit Risk Measurement Models [Internete]. [žiūrėta 2007-03-24] prieiga per internetą <http://pages.stern.nyu.edu/~asaunder/procyclicality_allensaunders.pdf>.
3. Allen L., DeLong G., Saunders A. (2003). Issues in the Credit Risk Modeling of Retail Markets, [Internete]. [žiūrėta 2007-03-15] prieiga per internetą <http://pages.stern.nyu.edu/~asaunder/Issues_in_the_Credit_Risk_Modeling.pdf>.
4. Altman E.I. (2000). Predicting Financial Distress of Companies: Revisiting the Z-score and ZETA^R Models, [Internete]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <<http://pages.stern.nyu.edu/~ealtman/Zscores.pdf>>.
5. Altman E.I., Brady B., Resti A., Sironi A. (2002). The Link between Default and Recovery Rates: Implications for Credit Risk Models and Procyclicality, [Internete]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <http://pages.stern.nyu.edu/~ealtman/Link_between_Default_and_Recovery_Rates.pdf>.
6. Bartosevičienė V. (2004). Ekonominė statistika. Kaunas, Technologija.
7. Buckūnienė O. (2005). Ūkio subjektų finansai. Vilnius.
8. Berger A.N., Frame W.S., Miller N.H. (2002). Credit Scoring and the Availability, Price, and Risk of Small Business Credit, [Internete]. [žiūrėta 2007-04-04] prieiga per internetą <<http://www.frbatlanta.org/filelegacydocs/wp0206.pdf>>.
9. Cole R.H. (1999). Credit management. New York: Barronn`s.
10. Coface Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filialas [Internete]. [žiūrėta 2007-02-22] prieiga per internetą <<http://www.cofacebaltics.com/content/view/20/lang,lt/>>.
11. Draudimas / J.Čepinskis, D.Raškinis, R.Stankevičius, A. Šernius (1999) – Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.
12. Draudimas Lietuvoje [Internete]. [žiūrėta 2007-04-09] prieiga per internetą <www.draudimas.lt>.
13. Dublino kredito valdymo paslaugų įmonės tinklalapis Internete [žiūrėta 2007-03-17] prieiga per internetą <www.creditmanagement.ie>.
14. Edwards B. (2001) Credit management handbook. - 4th ed. - Hampshire: Gower.

15. Euroverslo naujienų tinklalapis Internete [Internetė], [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <www.euroverslas.lt>.
16. Frame W.S., Padhi M., Woosley L. (2001). The Effect of Credit Scoring on Small Business Lending in Low-and Moderate-Income Areas, [Internetė]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <<http://www.frbatlanta.org/frbatlanta/filelegacydocs/wp0106.pdf>>.
17. Faktoringas. Lietuvos smulkaus ir visutinio verslo plėtros agentūra. [Internetė]. [žiūrėta 2007-04-06] prieiga per internetą <<http://www.svv.lt/index.php/lt/29756/>>.
18. Frerichs H., Loffler G. (2001). Evaluating credit risk models: A critique and proposal, [Internetė]. [žiūrėta 2007-02-24] prieiga per internetą <http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=269575>.
19. Grižinas A. (2004). Vaistai skoloms gydyti // Verslo Žinios. Nr. 31, 2004 m. vasario 17 d.
20. Hayden E. (2003). Are Credit Scoring Models Sensitive With Respect to Default Definitions? Evidence from the Austrian Market, [Internetė]. [žiūrėta 2007-03-12] prieiga per internetą <<http://www.bwl.univie.ac.at/bwl/fiwi3/members/hayden/DefaultDefinitions.pdf>>.
21. Įmonės kreditų ir įsiskolinimų valdymas – tikroji įmonės vadovybės atsakomybė. Baltic management institute 2005 m. birželio 2 – 3 d. seminario medžiaga. Vilnius, 2005.
22. Jankutė V. (2004) Faktoringo portfelis I pusmetį šoktelėjo daugiau kaip ketvirtadaliu // Verslo Žinios. 2004 m. liepos 29 d.
23. Jurinski J.J.(1994). Credit and collections. New York: Barron`s.
24. Kėdaitienė A., Kėdaitis V.(1999). Matavimų teorija ir pirminių duomenų rinkimo būdai – Vilnius: VU.
25. Kropas S., Katkus V.(1998). Banko tarptautinės operacijos. - Vilnius: Lietuvos bankininkystės, draudimo ir finansų institutas.
26. Kamienas I. , Valvonis V. (2004). Paskolų registro naudojimas kredito rizikai valdyti // Pinigų studijos, 2004, Nr. 1
27. Kreditų valdymo ir skolų išieškojimo UAB „Žvilgsnis iš arčiau“ tinklalapis Internetė [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <www.zvilgsnis.com>.
28. Kreditų valdymo konsultacijos [Internetė]. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <http://www.apcservices.co.uk/creditmanage.htm>.
29. Kreditų valdymo nacionalinės asociacijos tinklalapis Internetė. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <www.nacm.org>.

30. Kreditų tyrimų organizacijos tinklalapis Internete, dėl kredito administravimo.[žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <<http://www.crfonline.org/orc/index.html>>.
31. Liukaitytė G. (2004) Modernios įmonės geriau naudojami finansų instrumentais // Verslo Žinios Nr. 182, 2004 m. rugsėjo 20 d, 8 p.
32. Liukaitytė G. (2004). Verslas atrado faktoringą // Verslo Žinios. Nr. 123, 2004 m. birželio 28 d.
33. LR Valstybinė draudimo priežiūros tarnyba prie Finansų ministerijos [Internet]. [žiūrėta 2007-02-15] prieiga per internetą <www.vdpt.lt>.
34. Radzevičius M. (1999) Prekinių kreditų draudimas // Verslo Žinios. 1999 vasario 5, p.14.
35. Schaeffer Jr. (2000). Credit risk management. New York: John Wiley&Sons, Inc.
36. Senapėdienė E. (2002). Skolų išieškojimo verslas sparčiai auga // Verslo Žinios. 2002 rugpjūčio 6, p.8.
37. Sklėnys V.R. (1998). Prekinių kreditų draudimas - reali pagalba įmonėms // Verslo Žinios. 1998 rugsėjo 18, p.14.
38. Staškovskaja A. (2004). Draudimo bendrovė nusitaikė į kaimynines šalis, spauda // Verslo Žinios 2004 m. gruodžio 3 d.
39. Taraila S. (2001). Kreditavimas: teorija ir praktika. Vilnius: Lietuvos bankininkystės, draudimo ir finansų institutas.
40. UAB „Gelvoros saugos konsultacijos“ išskolinimų prevencijos ir skolų išieškojimo seminaro 2002 spalio 14 dienos medžiaga.
41. Urniežius R. (2001) Rizika. – Vilnius: Mintis.
42. Zelgalve E. (2000). Credit Risk Management and Credit Worthiness // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, Nr. 14
43. Uler Hermes credir insurance [Internet]. [žiūrėta 2007-05-01] prieiga per internetą <http://www.eulerhermes.com/lithuania/lt/who_we_are/index.html>.
44. UAB “Gelvoros saugos konsultacijos” tinklalapis Internete. [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <www.gesako.lt>.
45. UAB „Lietuvos draudimo“ kredito draudimo tinklalapis Internete [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <www.ldkd.lt>.
46. UAB „Lietuvos eksporto importo draudimas“ tinklalapis Internete [žiūrėta 2007-03-07] prieiga per internetą <www.leidas.lt>.
47. UAB „Intrum Justitia“ tinklalapis Internete [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą

<www.intrum.lt>.

48. UAB „Skolų valdymo centras“ tinklalapis Internete [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <www.sib.lt>.
49. UAB „Creditreform Lietuva“ tinklalapis Internete [žiūrėta 2007-04-24] prieiga per internetą <www.pvs.lt>.
50. UAB „Lietuvos eksporto importo draudimas“ tinklalapis Internete [žiūrėta 2007-01-30] prieiga per internetą <www.leidas.lt>.
51. Журавлев М. (1992). Кредытное цтрахование. Москва: Анкил.

PRIEDAI

1 PRIEDAS: Lietuvos didmeninių prekybinių įmonių apklausos anketa

ANKETA

Ši apklausa yra anonimiška, o gauti rezultatai bus panaudoti baigiamajam magistro darbe. Todėl kreipiuosi į Jus, tikėdamasis sulaukti atsakymų į šią trumpą anketą, kurią pildyti netrunka ilgiau nei 5 minučių.

Jeigu Jus domina apibendrinti šio tyrimo rezultatai, anketos pabaigoje įrašykite savo el. pašto adresą. Iš anksto dėkoju už anketos užpildymą, ar persiuntimą užpildyti tinkamiausiam asmeniui iš Jūsų įmonės.

1. Kiek dirba darbuotojų Jūsų bendrovėje?

- 1-5
- 6-10
- 11-50
- virš 51

2. Ar Jūsų bendrovėje yra paskirtas konkretus darbuotojas, atsakingas už pirkėjų kreditavimą (pvz. kreditų vadovas/vadybininkas/skolų administratorius)?

- taip
- ne
- nežinau

3. Jei nėra paskirtas konkretus darbuotojas, atsakingas už pirkėjų kreditavimą, tai kodėl?

- nėra tam poreikio
- nėra tam lėšų
- planuojam tokį darbuotoją įdarbinti
- planuojam paskirti kaip antrą pareigybę jau dirbančiam darbuotojui
- net neplanuojam turėti tokio darbuotojo

4. Jei yra paskirtas konkretus darbuotojas, atsakingas už pirkėjų kreditavimą, tai kiek jų iš viso yra?

- 1 – 3
- 4 – 5
- 6 ir daugiau

5. Ar Jūsų įmonėje yra kreditų skyrius/komitetas?

- taip
- ne
- nežinau

7. Koks apytiksliai yra kredituojamų pirkėjų skaičius?

- 1-10
- 11-50
- 51-150
- 151-500
- 501-1000
- 1001 ir daugiau

7. Ar Jūsų įmonė naudojami kreditų draudimo paslaugomis?

- taip, draudžia kreditus Cofage Austria Kreditversicherung AG Lietuvos filiale (CAK),
- taip, draudžia kreditus Euler Hermes Kreditversicherung AG Lietuvos filiale (EHK),
- taip, draudžia užsienio draudimo bendrovėse
- nesinaudoja

8. Jei naudojate kreditų draudimo paslaugomis, ar Jus tenkina aptarnavimo kokybė, kaina?

- tenkina aptarnavimo kokybė
- tenkina aptarnavimo terminai
- tenkina draudimo kaina (įmokų dydis)
- tenkina pirkėjams suteikti kreditų limitų dydžiai
- netenkina, nes per didelis biurokratizmas

netenkina aptarnavimo terminai
 netenkina aptarnavimo kokybė, vadybininkų elgesys
 netenkina, nes per didelės įmokos
 netenkina pirkėjams suteikti kreditų limitų dydžiai
 kita (įrašyti) ...

9. Ar ketinate kreditų draudimu naudotis ateityje?

taip, norėsime drausti visus savo pirkėjus
 taip, norėsime drausti tik didžiausius savo pirkėjus
 ne, nes naudojames anksčiau ir tai nepasiteisino
 ne, mūsų tai nedomina
 kita (įrašyti) ...

10. Ar Jūsų įmonė naudojami faktoringo paslaugomis?

taip, per UAB „Hansa lizingas“
 taip, per AB „Ūkio bankas“
 taip, per AB SEB „Vilniaus bankas“
 taip, per UAB „Parex faktoringas ir lizingas“
 taip, per AB „Sampo bankas“
 taip, per Nordea Bank Finland Plc Lietuvos skyrius
 taip, per AB banką „Snoras“
 taip, per AB „Šiaulių bankas“
 nesinaudoja

10. Jei naudojate faktoringo paslaugomis, ar Jus tenkina aptarnavimo kokybė, kaina?

tenkina aptarnavimo kokybė
 tenkina aptarnavimo terminai
 tenkina faktoringo kaina
 netenkina, nes per didelis biurokratizmas
 netenkina aptarnavimo terminai
 netenkina aptarnavimo kokybė, vadybininkų elgesys
 netenkina, nes per didelė kaina
 kita (įrašyti) ...

12. Ar ketinate faktoringo paslauga naudotis ateityje?

taip galbūt ne, nes nepasiteisino ne, mūsų tai nedomina

13. Kaip Jūs renkate informaciją apie savo pirkėjus?

kaupiame informaciją apie pirkėjus įmonės viduje
 informacija gauname iš informacinių agentūrų ar skolų išieškojimo bendrovių
 nerenkam informacijos
 kita (įrašyti)...

14. Kokie informaciniai šaltiniai pateikia naudingiausią informaciją?

Įrašyti ...

15. Kas įvertina pirkėjus pagal riziką?

kreditų vadybininkas ar kiti įmonės atsakingi asmenys
 informacinė agentūra ar skolų išieškojimo bendrovė
 draudimo bendrovė
 nevertiname

kita (įrašyti)...

16. Ar Jūs patys nustatote pirkėjams kreditų limitus?

taip, nustatome patys

ne, nustato draudimo bendrovė

ne, nustato skolų išieškojimo ar informacinė agentūra

ne

17. Esant pirkėjo nemokumui, kaip išieškote savo skolas?

pavedam skolą išieškoti skolų išieškojimo bendrovei (Inkaso)

skolą išieško draudimo bendrovė, nes dažniausiai pirkėjai būna apdrausti

dažniausiai mūsų įmonė pati išieško skolas

kita (įrašyti) ...

18. Ar Jūs esat atsakingas už pirkėjų kreditavimo valdymą?

taip

iš dalies

ne

19. Pastabos apie prekinio kreditavimo valdymo svarbą ir poreikį Jūsų įmonėje

Dėkoju, kad užpildėte anketą. Jeigu norėtumėte šio tyrimo rezultatus gauti el.paštu, įrašykite savo el.pašto adresą: