



SUSIJUNGIMO ĮTAKA AB „TELIA LIETUVA“ VEIKLOS REZULTATAMS

Ksenija KRAVEC¹, Daiva JUREVIČIENĖ²

^{1,2}*Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas, Ekonomikos inžinerijos katedra,
Saulėtekio al.11, 10223, Vilnius, Lietuva*

El. paštai: ¹ksenija.kravec@stud.vgtu.lt, ²daiva.jureviciene@vgtu.lt

Santrauka. AB „Telia“ šiuo metu yra laikoma viena didžiausių telekomunikacijų, IT ir TV rinkos atstovų. Analizuojama įmonė yra „Telia Company“ įmonių grupės, kurios veikla yra vykdoma net 15 šalyse, dalis. Viena aktualiausių diskutuojamų temų 2017 metais yra trijų telekomunikacijų įmonių susijungimas vasario mėnesį. „Teo“, „Omnitel“ ir „Baltic Data Center“ susijungė į vieną įmonę. Tačiau ekspertai yra linkę kritikuoti ir laiko įmones veiksmingas tada, kai jos veikia atskirai. Dėl to kyla abejonių, ar gauti rezultatai pateisina susijungimo kaštus ir praradimus. Finansinių ataskaitų analizė, santykiniai veiklos rodikliai bei tolesnio laikotarpio prognozės nusako, kad susijungimo integracijos procese reikšmingi pokyčiai yra neišvengiami. Tačiau verta paminėti, kad pokyčių sinergija patenkina susijungiančių įmonių atstovų lūkesčius.

Reikšminiai žodžiai: susijungimai, įsigijimai, finansinė analizė, prognozavimas.

Įvadas

AB „Telia“ šiuo metu yra laikoma viena didžiausių telekomunikacijų, IT ir TV rinkos atstovų. Analizuojama įmonė yra „Telia Company“ įmonių grupės, kurios veikla yra vykdoma net 15 šalyse, dalis. Viena aktualiausių diskutuojamų temų 2017 metais yra trijų telekomunikacijų įmonių susijungimas vasario mėnesį. „Teo“, „Omnitel“ ir „Baltic Data Center“ susijungė į vieną įmonę. Bendrovės vadovai teigė, kad didysis, metus laiko trukęs, apjungimas buvo vykdomas dėl išlaidų sumažinimo bei technologijų suderinimo ateities planų įgyvendinimui tikslo. Tačiau ekspertai yra linkę kritikuoti ir laiko įmones veiksmingas tada, kai jos veikia atskirai. Dėl to kyla abejonių, ar visgi gauti rezultatai pateisina susijungimo kaštus ir praradimus. Atliekant šį darbą siekiama atsakyti į šiuos klausimus:

- Ar AB „Telia“ finansinių ataskaitų rezultatai yra efektyvesni, vertinant AB „Telia“ ir AB „Omnitel“ rezultatus iki susijungimo?
- Ar bendrovių susijungimas yra pagrįstas?
- Ar susijungimo rezultatai patenkina bendrovių lūkesčius?
- Kokios yra tolesnės susijungimo perspektyvos?

Šio Tyrimo metodų kompleksinio darbo tikslas yra nustatyti AB „Telia“ susijungimo įtaką veiklos rezultatams. Tikslui pasiekti bus įgyvendinami tokie uždaviniai, kaip:

1. Susisteminti susijungimo ir susiliejimo teorines koncepcijas.
2. Sudaryti įmonių susijungimo naudingumo vertinimo metodiką.
3. Pasinaudojus sudaryta metodika, atlikti AB „Telia“ bendrovės rezultatų analizę.

Tyrimui atlikti *naudojami metodai* – mokslinės literatūros analizė ir sintezė: sisteminimas, lyginimas, apibendrinimas; finansinių ataskaitų vertinimas, taikant horizontalios ir vertikalios analizės metodus; slenkančio vidurkio, svertinio slenkančio ir eksponentinio vidurkio prognozavimo metodai. Atliekant tyrimą, neįvertinama AB „Baltic Data Center“ (vienos iš trijų susijungusių įmonių) įtaka AB „Telia“ veiklos rezultatams. AB „Baltic Data Center“ iki bendrovių reorganizavimo priklausė AB „TEO LT“, todėl analizuoti šios bendrovės poveikį atskirai nuo AB „TEO LT“ nėra reikšminga.

Organizacijų susijungimo ir įsigijimo teorinės koncepcijos

Globalizacija ir spartus naujosios ekonomikos vystymasis privertė daugelį organizacijų bendradarbiauti nacionaliniu ir tarptautiniu mastu, dažniausiai – per organizacijų susijungimo procesus. Pirmieji įmonių susijungimai registruoti dar XIX amžiaus pabaigoje ir praktiškai visą laikotarpį įvairūs susijungimo proceso ypatumai buvo laikomi reikšmingu mokslinių tyrimų objektu. Įmonių susijungimai ir įsigijimai dažniau vyksta esant palankioms ekonominėms sąlygoms dėl efektyvesnės ir pelningesnės ateities tikslo. Anot Novickytės ir Šileikos (2010),

organizacijų susiliejimai ir įsigijimai įgalina organizacijų dalyvius įsigyti naujas technologines galimybes, iškelti įmonių prekinį ženklą, pasiekti įvairių sinerginių pasekmių, masto ir valdymo ekonomijas, geresnį išteklių paskirstymą, rinkos galios praeigę ir daugelį kitų tikslų. Tačiau, anot Cartwright ir Cooper (1996), maždaug du trečdaliai organizacinių susijungimų neatitinka vadovų lūkesčių. Atsižvelgiant į organizacinių sujungimų paplitimą pasaulyje ir matomus žemus sėkmingumo rodiklius po susijungimo, yra svarbu suvokti prielaidas, kurios organizacijų susijungimus gali paversti sėkmingais arba nesėkmingais.

Organizaciniams susijungimams būdinga tam tikra struktūrinė būklė – dvi bendrovės sujungiamos tam, kad taptų viena bendrove. Tokiu būdu, susijungiančių organizacijų grupės nariams yra įvedamas naujas grupės identiškumas, tapatumas (Haunschild ir kt., 1994). Tai dažnai sukuria dinamiką, kuri pasireiškia padidintu išskirtinumu nuo prieš susijungimą egzistavusių pavienių organizacijų. Remiantis susijungimo teorijos pradininkų Buono ir Bowditch nuomonėmis (1986), ši susijungusių organizacijų grupės sąveikos dinamika vaidina svarbų vaidmenį jungimosi proceso pradžioje ir gali pakenkti jungimosi sėkmei. Būtent todėl, turint tikslą įgyvendinti susiliejimo ar įsigijimo procesą sėkmingai, proceso pradžioje, kai dinamikos tikimybė išauga, yra būtina išanalizuoti daugelį esminių aspektų ir pasiruošti įvairiems netikėtumams.

Vietoje siekiamų rezultatų ir numatytos masto ekonomijos, susijungimai dažnai pasireiškėdavo žemesniu produktyvumu ir padidintu absenteizmu (Bena ir Li 2014). Pagal S. Cartwright (2014), yra dvi galimos priežastys. Pirmiausiai, įsigijimai atspindi individualius, o ne bendrus verslo sprendimus ir interesus, kas dažnai turi įtakos nesutarimams ir įpareigoja vieną iš narių atsisakyti pageidaujamo tikslų siekimo. Nors kai kurios įmonės dažnai įsitraukia į smulkius susiliejimus ir įvairiausių įsigijimus, yra priimta manyti, kad vidutinis individualus verslininkas per karjerą turi galimybę pateikti tik keletą susijungimo ar verslo perėmimo pasiūlymų (Harford ir Dirk 2011). Antra susiliejimų ir įsigijimų nesėkmės galima priežastis išryškėja dėl to, kad skirtingi įsigijimai gali sukelti gana skirtingą kultūros dinamiką ir skirtingus galimus organizacinius rezultatus. Vadinasi, susijungiančios įmonės negali daryti prielaidos, kad ta pati kultūra ir požiūris integracijos metu nepakis.

Tuo metu, kai susijungimo ir įsigijimo procesai žada puikius rezultatus, finansinės ataskaitos ir realios įmonių padėtis dažnai nuvilia vadovus – racionalūs ekonominiai veiksniai, kurie skatino pradinį susijungimo ar įsigijimo procesą, taip pat tampa abejotinais. Tokio finansinio redukcionalizmo principo pasekmės gali būti paaiškinamos tokiais faktais, kaip netinkamai pasirinktas sprendimas, kai susijungimas ar įsigijimas buvo atliktas už pernelyg padidintą pirkimo, perėmimo kainą (1); galimos masto ekonomijos ir prognozuojamo pelno santykis nebuvo realizuotas dėl netinkamo finansų valdymo at nepakankamų kompetencijų (2); vyko staigūs ir nenusipėjami rinkos sąlygų pokyčiai (3).

Susijungimo ir įsigijimo įtaka darbuotojų rezultatams

Dėl to, kad žmonės yra sunkiau išmatuojamas organizacinis išteklius, kurį yra sudėtinga įvertinti pagal balanso duomenis, žmogiškojo kapitalo faktas yra dažnai ignoruojamas ir neįvertinamas susijungimo ar įsigijimo metu. Nors darbuotojų, kaip turto, vertinimas prieš įsigijimo etapą kiekybiškai yra retai realizuojamas, nepalankūs darbuotojų rezultatai po susijungimo turi įtakos prastiems balanso rodikliams. Pagal Auerbach (2008), problemos, susijusios su darbuotojais, yra trečdalis susijungimų nesėkmių rezultatas. Autorius išskiria 16 veiksnių, kurie yra susiję su neefektyviais susijungimais ar įsigijimais, pusė kurių yra tiesiogiai susiję su darbuotojais ir darbuotojų valdymu: (1) nepakankamai įvertinti dviejų kultūrų sujungimo sunkumai, (2) nepakankamai įvertintos įgūdžių perkėlimo problemos; (3) įgytos įmonės darbuotojų demotivacija; (4) įgytos įmonės pagrindinių darbuotojų išėjimas iš darbo; (5) per daug energijos, skirtos "sandoriui daryti", o ne veiklos planavimui ir integravimui po susijungimo ar įsigijimo; (6) sprendimų priėmimo atidėjimas dėl neaiškios atsakomybės ir kylančių konfliktų po įsigijimo; (7) esamo verslo nepaisymas, dėl padidinto dėmesio įgytos bendrovės veiklos tvarkymui; (8) nepakankama įgytos įmonės analizė.

Auerbach (2008) pabrėžia, kad gebėjimas integruoti naują įmonę yra vertinamas kaip svarbiausias sėkmės veiksnys. Sumokėta kaina už susijungimą ar įsigijimą yra laikoma mažiausiai svarbiu veiksniumi. Tarpkultūrinė kolizija dažnai yra neefektyvios integracijos pasekmė. S. Cartwright ir C. L. Cooper (2014) teigia, kad socialinė ir kultūrinė integracija trunka 3-5 metus. Susiliejimai ir įsigijimai pateikia staigius ir drastiškus pokyčius, kurie sukelia darbuotojų neapibrėžtumą. Darbuotojų neapibrėžtumas yra susijęs su pablogėjusiomis moralės, darbo pasitenkinimo ir produktyvaus elgesio problemomis. Teigiamas susijungimų ir įsigijimų poveikis ir įmonių kombinacijos nešama sinergija yra matuojami pagal įprastus finansinius rodiklius, kurie pateikiami balanse, elgesio rodikliai vis dar yra mažai kontroliuojami ir nevertinami kiekybiškai. Lemiantys elgesio rodikliai apima tokius rodiklius kaip padidėjusi darbuotojų kaita ir absenteizmas, padidėjęs įdarbinimo dažnumas ir išaugusios mokymų išlaidos, didėjantis klientų skundų skaičius. Šių rodiklių ir veiksnių svarba dažnai yra atmetama, motyvuojant tokį požiūrį tuo, kad tai yra adekvati tarpinė veiklos būklė, kuri pasikeis visiškai integravus abi įmones į vieną. Tačiau svarbių veiksnių atmetimas dažnai yra nepalankių finansinių rodiklių ir bendros įmonių kombinacijos nesėkmės priežastis.

Schmidt (2015) teigia, kad susijungimų ir įsigijimų įtakos darbuotojams suvokimas yra išankstinė sąlyga sėkmingam integracijos valdymui. Vadybiniai santykiai yra plačiai žinomas įmonių susijungimo problemų šaltinis, tačiau vien tik vyresniojo vadovo integracija nėra pakankama, jei visos linijos vadovai ir likusi darbo jėgos dalis yra neorganizuoti tinkamai. Darbuotojai neturi būti tiesioginiais dalyviais derybose dėl įsigijimo ar jų vykdymo, kadangi

darbuotojų įtraukimas į kiekvieną veiklos etapą sukuria psichologinį poveikį visoje organizacijoje. Susijungimai ir įsigijimai yra susiję su galia, skirtingais suvokimais, kultūromis ir situacijomis, todėl nagrinėjami procesai yra potencialiai prieštaringi, kai socialinės ir kultūrinės atšakos išsivysto už organizacijos vidaus ribų. C. L. Cooper ir S. Finkelstein (2014), nagrinėjant įmonių susijungimų atvejus, pabrėžia pastebimą tendenciją ignoruoti įgytos organizacijos ir jos narių vaidmenį veikloje. Susijungimas yra fenomenologinis ir reikšmingas įvykis organizacijos ir jos darbuotojų atžvilgiu, kuris transformuojasi į ilgalaikį permainų ir integracijos procesą. Autoriai išskiria, kad susijungusių įmonių sėkmė yra tiesiogiai susieta su susijungusios organizacijos gebėjimu integruoti dvi kultūras ir vystyti naują nuoseklią ir vieningą kultūrą – sėkmingi organizaciniai rezultatai turi būti siejami su sėkmingais individualiais rezultatais.

Tyrimo metodika

Akcinės bendrovės „Telia“ veiklos rezultatų po susijungimo vertinimui ir tolimesnio laikotarpio prognozavimui atlikti, svarbu tinkamai pasiruošti, išskiriant naudojamų tyrimo metodų ypatumus bei jų panaudojimo priežastis. Siekiant atlikti tam tikros bendrovės veiklos analizę, yra tikslinga naudoti horizontalios ir vertikalios balanso ir pelno-nuostolių ataskaitų analizes. Anot Šlekienės ir Klimavičienės (2000), vertikalios ir horizontalios finansinių ataskaitų analizės yra naudojamos išorinės finansų analizės praktikoje. Horizontali analizė yra apibrėžiama kaip rodiklių dydžio pasikeitimo įvertinimas absoliučiais ir santykiniais skaičiais. Skirtumas paprastai yra skaičiuojamas lyginant atskaitinio laikotarpio rodiklį su praėjusių laikotarpių duomenimis. Vertikalią analizę atliekama lyginant atitinkamą finansinį rodiklį su baziniu atskaitos rodikliu, o gautas dydis išreiškiamas bazinio dydžio procentais (Dobrovolskienė ir Tamošiūnienė 2016).

Anot G. Soroka (2011), prognozavimas tai reiškiančio ar objekto ateities informacijos gavimas, kuris pagrįstas nuosekliais skaičiavimais ir logika. Sėkminga įmonės veikla gali būti garantuojama nustatant tam tikras prognozes iš anksto ir paruošiant atitinkamą veiksmų planą. Prognozėms apskaičiuoti yra taikomi vidurkinimo metodai. Vidurkinimo metodai yra skirstomi į slenkančio vidurkių, svertinio slenkančio vidurkių, eksponentinio išlyginimo metodus. Prognozės įvertinimui yra naudojamos paklaidos arba tam tikri nuokrypiai – kuo prognozė tikslesnė ir patikimesnė, tuo apskaičiuojamos paklaidos yra mažesnės. Darbe yra taikomas dažniausiai naudojamas prognozės tikslumo įvertinimo įrankis – vidutinė kvadratinė paklaida (MSE). Apskaičiuojant vidutinę kvadratinę paklaidą yra sumuojami visų gautų paklaidų kvadratai, o vėliau gauta suma yra dalinama iš paklaidų skaičiaus (Render et al. 2012).

AB „Telia Lietuva“ 2016-2017 metų ketvirčių veiklos rezultatų horizontali analizė

Žemiau yra pateikta balanso straipsnių horizontalios analizės lentelė 2016-03-31 - 2016-12-31 laikotarpiu (1 lentelė). Pokyčiams apskaičiuoti, buvo naudojami 9 mėnesių finansiniai duomenys, paimti iš įmonės balanso straipsnių skirtingais 2016 metų ketvirčiais.

1 lentelė. AB „Telia Lietuva“ balanso straipsnių horizontalios analizė 2016-03-31-2016-12-31 laikotarpiu (Šaltinis: sudaryta autorių)

	2016 03 31	2016 06 30	2016 09 30	2016 12 31	Pokytis per 9 mėn. (po Omnitel įsigijimo)	Pokytis per 9 mėn. (po Omnitel įsigijimo) %
Ilgalaikis materialusis turtas	283 266	282 468	281 914	291 818	8 552	3,02
Nematerialusis turtas	123 979	123 674	124 114	119 762	-4 217	-3,40
Investicinis turtas	3 126	3 126	931	1 277	-1 849	-59,15
Prekybos ir kitos gautinos sumos	11 813	10 208	9 112	10 944	-869	-7,36
Ilgalaikio turto iš viso	422 184	419 476	416 071	428 551	6 367	1,51
Atsargos	7 318	6 785	7 309	10 135	2 817	38,49
Prekybos ir kitos gautinos sumos	87 794	85 196	87 290	94 661	6 867	7,82
Pelno mokesčio permoka	1 771	436	171	722	-1 049	-59,23
Pinigai ir pinigų ekvivalentai	25 918	33 220	49 298	56 650	30 732	118,57
Trumpalaikio turto iš viso	122 801	125 637	144 068	162 168	39 367	32,06
Iš viso turto	544 985	545 113	560 139	590 719	45 734	8,39

Įstatinis kapitalas	168 958	168 958	168 958	168 958	0	0,00
Įstatymų numatytas rezervas	16 896	16 896	16 896	16 896	0	0,00
Nepaskirstytasis pelnas	60 546	66 621	77 674	84 472	23 926	39,52
Iš viso nuosavo kapitalo	246 400	252 475	263 528	270 326	23 926	9,71
Paskolos	120 000	120 000	105 000	97 500	-22 500	-18,75
Atidėtojo mokesčio įsipareigojimai	10 931	11 315	10 541	20 284	9 353	85,56
Ateinančių laikotarpių pajamos ir sukaupti įsipareigojimai	424	424	424	9 897	9 473	2234,20
Atidėjiniai ir kiti įsipareigojimai	5 191	5 181	6 108	6 627	1 436	27,66
Ilgalaikių įsipareigojimų iš viso	136 546	136 920	122 073	134 308	-2 238	-1,64
Prekybos, kitos mokėtinos sumos ir sukaupti įsipareigojimai	46 426	48 367	51 511	55 114	8 688	18,71
Mokėtinas pelno mokestis	52	20	866	1 068	1 016	1953,85
Paskolos	115 031	107 000	122 000	129 500	14 469	12,58
Atidėjiniai ir kiti įsipareigojimai	530	331	161	403	-127	-23,96
Trumpalaikių įsipareigojimų iš viso	162 039	155 718	174 538	186 085	24 046	14,84
Iš viso įsipareigojimų	298 585	292 638	296 611	320 393	21 808	7,30
Iš viso nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų	544 985	545 113	560 139	590 719	45 734	8,39

Kaip matoma iš lentelės pateiktų duomenų, tiriamuoju laikotarpiu, po AB „Omnitel“ įmonės įsigijimo (2016 m. sausio 4 d. TEO LT, AB įsigijo 100 proc. UAB „Omnitel“ akcijų), įmonės ilgalaikio turto rodiklis reikšmingai padidėjo – disponuojama ilgalaikio turto suma išaugo nuo 422 184 EUR 2016-03-31 iki 428 551 EUR 2016-12-31 laikotarpiu, o tai sudaro 1,51% pokytį. Įtakos šio rodiklio augimui, matomai, turėjo materialaus įmonės turto teigiamas pokytis – lyginant su 2016-03-31 laikotarpiu, nekilnojamo turto, įrangos ir įrengimų suma 2016-12-31 laikotarpiu išaugo 8 552 EUR, o t.y 3,02%, tai nusako, kad per 9 mėnesius, nuo AB „Omnitel“ įsigijimo, bendrovė efektyviai investavo į naujų patalpų įrengimą paslaugoms tiekti. Tačiau nepaisant bendro ilgalaikio turto augimo, svarbu paminėti, kad per 9 mėnesių laikotarpį investicinis bendrovės turtas sumažėjo 1 849 EUR, kas sudaro 59,1% - AB „Teo“ po susijungimo nutraukė dalį nuomos sutarčių, siekiant patalpas naudoti savo reikmėms. Ilgalaikio turto padidėjimas didžiąją dalimi nulėmė ir bendrojo turto teigiamą pokytį – nuo 2016-03-31 iki 2016-12-31 rodiklio parodymai išaugo 45 734 EUR – 8,39% augimas.

Nors priimta manyti, jeigu pinigų rezervai yra dideli, įmonė nebeturi kur plėstis arba įmonės vadovai nesuranda galimybių sėkmingai panaudoti pinigus, AB „TEO“ atžvilgiu galima laikyti, kad įmonė vykdė sėkmingą to laikotarpio veiklą. Tačiau pinigų ir pinigų ekvivalentų rodiklį verta lyginti su bendrovės įsipareigojimais. Galima pastebėti, kad bendrovė taip pat turi nemažai prekybos, kitų mokėtinų sumos ir sukauptų įsipareigojimų ilgalaikių paskolų – nuo 2016-03-31 šis rodiklis išaugo 18,71% - per tiriamąjį laikotarpį bendrovė įgavo 8 688 EUR daugiau prekybos, kitų mokėtinų sumų, sukauptų įsipareigojimų paskolų 2016-03-31. Todėl galima teigti, kad pinigų ir pinigų ekvivalentų padidėjimas nėra ypatingai reikšmingas, kadangi apytiksliai yra lygus prekybos, kitų mokėtinų sumų, sukauptų įsipareigojimų paskolų rodikliui (56 650 EUR ~ 55 114 EUR). 2017 metų vasario 1 dieną oficialiai pabaigtas integracijos procesas. Žemiau yra pateikta balanso straipsnių horizontalios analizės lentelė 2016-12-31 – 2017-09-30 laikotarpiu (2 lentelė). Naudojami 9 mėnesių įmonės balanso straipsnių finansiniai duomenys skirtingais 2016-2017 metų ketvirčiais.

2 lentelė AB „Telia Lietuva“ balanso straipsnių horizontali analizė 2016-12-31-2017-09-30 laikotarpiu (Šaltinis: sudaryta autorių)

	2016 12 31	2017 03 31	2017 06 30	2017 09 30	Pokytis per 9 mėn (įvykus oficialiam susijungimui)	Pokytis per 9 mėn (įvykus oficialiam susijungimui) %
Ilgalaikis materialusis turtas	291 818	289 886	289 677	290 559	-1 259	-0,43
Nematerialusis turtas	119 762	122 806	121 898	119 762	0	0,00
Investicinis turtas	1 277	1 277	1 277	1 277	0	0,00
Prekybos ir kitos gautinos sumos	10 944	8 898	6 835	6 898	-4 046	-36,97
Ilgalaikio turto iš viso	428 551	422 867	419 687	418 496	-10 055	-2,35
Atsargos	10 135	9 200	7 967	9 222	-913	-9,01
Prekybos ir kitos gautinos sumos	94 661	90 875	92 970	93 892	-769	-0,81
Pelno mokesčio permoka	722	142	221	183	-539	-74,65
Pinigai ir pinigų ekvivalentai	56 650	22 042	12 516	23 256	-33 394	-58,95
Trumpalaikio turto iš viso	162 168	122 259	113 674	126 553	-35 615	-21,96
Iš viso turto	590 719	545 126	533 361	545 049	-45 670	-7,73
Įstatinis kapitalas	168 958	168 958	168 958	168 958	0	0,00
Įstatymų numatytas rezervas	16 896	16 896	16 896	16 896	0	0,00
Nepaskirstytasis pelnas	84 472	94 591	89 174	103 577	19 105	22,62
Iš viso nuosavo kapitalo	270 326	280 445	275 028	289 431	19 105	7,07
Paskolos	97 500	90 000	130 500	136 427	38 927	39,93
Atidėtojo mokesčio įsipareigojimai	20 284	20 825	20 780	20 194	-90	-0,44
Ateinančių laikotarpių pajamos ir sukaupti įsipareigojimai	9 897	9914	9 876	9 839	-58	-0,59
Atidėjiniai ir kiti įsipareigojimai	6 627	6 627	6 627	6 621	-6	-0,09
Ilgalaikių įsipareigojimų iš viso	134 308	127 366	167 783	173 081	38 773	28,87
Prekybos, kitos mokėtinos sumos ir sukaupti įsipareigojimai	55 114	36 270	35 425	37 277	-17 837	-32,36
Mokėtinas pelno mokestis	1 068	871	1 116	1 888	820	76,78
Paskolos	129 500	100 000	54 000	43 372	-86 128	-66,51
Atidėjiniai ir kiti įsipareigojimai	403	174	9	0	-403	-100,00
Trumpalaikių įsipareigojimų iš viso	186 085	137 315	90 550	82 537	-103 548	-55,65
Iš viso įsipareigojimų	320 393	264 681	258 333	255 618	-64 775	-20,22
Iš viso nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų	590 719	545 126	533 361	545 049	-45 670	-7,73

Nepaisant to, kad prieš tai analizuojamu laikotarpiu ilgalaikio turto rodiklis buvo padidėjęs 1,51%, per 2016-12-31 – 2017-09-30 laikotarpį, ilgalaikis turtas sumažėjo 20 005 EUR, kas yra 2,35%. Tokia tendencija gali būti pastebima dėl ilgalaikių prekybos ir gautinų sumų ir ilgalaikio materialaus turto sumažėjimo. Per analizuojamą laikotarpį ilgalaikių prekybos ir gautinų sumų rodiklis pasikeitė -36,97%, t.y. sumažėjo 4046 EUR per 9 mėnesius, o tai reiškia kad ženkliai sumažėjo visi pirkėjų įsiskolinimai, dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos AB „Telia Lietuva“ bendrovei. Taip pat, nepaisant prekybos, kitų mokėtinų sumos ir sukauptų įsipareigojimų ilgalaikių paskolų augimo 2016-03-31 – 2016-12-31 laikotarpiu (18,71%), per analizuojamą 9 mėnesių laikotarpį bendrovė sugebėjo sumažinti šį rodiklį net 32,36% - o tai yra net 17 837 EUR. Galima teigti, kad AB „Telia Lietuva“ po integracijos proceso, tapo labiau patrauklesnė kredito įmonėms, kadangi bendrovė ne tik sumažino didelę dalį skolintų lėšų, bet ir padidino savo ilgalaikių paskolų rodiklį, pasiskolindama 39,93% daugiau per 9 mėnesių laikotarpį. Iš to seka, kad AB „Telia Lietuva“ pradėjo aktyviau dalyvauti skolinimo ir skolinimosi veikloje, kas parodo bendrovės gerą padėtį bei įvaizdį, tai nulėmė aktyvius įmonės finansų tvarkymas, vykdant savo įsipareigojimus ir atidėtus mokėjimus.

Žemiau yra pateikta pelno-nuostolių ataskaitos horizontalios analizės lentelė 2016-03-31 – 2016-12-31 laikotarpiu, kai AB „TEO“ įsigijo 100% AB „Omnitel“ akcijų (3 lentelė). Išanalizavus AB „TEO“ 2016-03-31 – 2016-12-31 pelno-nuostolio ataskaitas, o būtent pardavimo pajamas, savikaina bei bendrąjį pelną kiekvienais metais, galima pastebėti, kad 2016-03-31 laikotarpiu pardavimų pajamos siekė 82 548 EUR, 2016-12-31 laikotarpiu suma pakito iki 92 377 EUR, o tai yra 11,91% daugiau negu kovo mėnesį.

3 lentelė. AB „Telia Lietuva“ pelno-nuostolių ataskaitos horizontali analizė 2016-03-30-2016-12-31 laikotarpiu (Šaltinis: sudaryta autorių)

	2016 03 31	2016 06 30	2016 09 30	2016 12 31	Pokytis per 9 mėn. (po Omnitel įsigijimo)	Pokytis per 9 mėn. (po Omnitel įsigijimo), %
Pajamos	82 548	84 164	86 817	92 377	9 829	11,91
Prekių ir paslaugų savikaina	-28 427	-30 691	-32 116	-37 643	-9 216	32,42
Su darbuotojais susijusios sąnaudos	-15 829	-14 100	-14 178	-15 339	490	-3,10
Kitos veiklos sąnaudos	-10 621	-11 527	-11 728	-12 258	-1 637	15,41
Kitas grynasis pelnas (nuostoliai)	-36	119	-48	-26	10	-27,78
Ilgalaikio turto nusidėvėjimas, amortizacija ir vertės sumažėjimas	-13 771	-13 906	-15 926	-15 383	-1 612	11,71
Veiklos pelnas	13 864	14 059	12 821	11 728	-2 136	-15,41
Finansinės veiklos pajamos	220	246	273	708	488	221,82
Finansinės veiklos sąnaudos	-533	-609	-619	-651	-118	22,14
Finansinės veiklos grynosios sąnaudos / pajamos	-313	-363	-346	57	370	-118,21
Pelnas neatskaičius mokesčių	13 551	13 696	12 475	11 785	-1 766	-13,03
Pelno mokestis	-1 809	-1 795	-1 421	-1 195	614	-33,94
Laikotarpio pelnas	11 742	11 901	11 054	10 590	-1 152	-9,81

Nepaisant pardavimų augimo, veiklos pelnas per 9 mėnesius sumažėjo 15,41%. Nuo 13 864 EUR sumos kovo mėnesį veiklos pelno rodiklis pasiekė 11 728 EUR. Tokie veiklos pelno parodymai gali būti susiję su padidėjusiu neigiamu nusidėvėjimo ir amortizacijos rodikliu – per 9 mėnesių laikotarpį rodiklio parodymai kito 11,71%, o tai yra 1 612 EUR. Įvertinus 2016-03-31 – 2016-12-31 laikotarpio finansinių veiklos pajamų ir sąnaudų straipsnių duomenis, galima įžvelgti, kad finansinės veiklos pajamos per visą tiriamąjį laikotarpį išaugo net 221,82% - per vieną ketvirtį nuo 09-30 iki 12-31 finansinės veiklos pajamos išaugo 435 EUR. Tai parodo, kad per ketvirtį įmonė gavo didelį palūkanų kiekį už skolintas sumas klientams/darbuotojams, taip pat tai parodo, kad padidėjo ilgalaikių investicijų pelnas bei dividendų pajamos. Nuo 2016-06-30 yra fiksuojamas grynojo pelno nuosmukis – per visą 9 mėnesių laikotarpį grynojo pelno suma sumažėjo 1 152 EUR. (9,81%), kaip ir buvo aptarta anksčiau, tokio rezultato

parodymus didžiaja dalimi nulėmė įvairių rūšių sąnaudų ženklus padidėjimas bei ketvirtą laikotarpį padidėjusi pardavimų savikaina.

Žemiau yra pateikiama 2016-12-31-2017-09-30 laikotarpio pelno-nuostolių ataskaitos horizontali analizė, įvykus oficialiai integracijos proceso pabaigai (4 lentelė).

4 lentelė. AB „Telia Lietuva“ pelno-nuostolių ataskaitos horizontali analizė 2016-12-31-2017-09-30 laikotarpiu (Šaltinis: sudaryta autorių)

	2016 12 31	2017 03 31	2017 06 30	2017 09 30	Pokytis per 9 mėn (įvykus oficialiam susijungimui)	Pokytis per 9 mėn (įvykus oficialiam susijungimui) %
Pajamos	92 377	85 293	94 598	90 246	-2 131	-2,31
Prekių ir paslaugų savikaina	-37 643	-30 798	-39 996	-34 350	3 293	-8,75
Su darbuotojais susijusios sąnaudos	-15 339	-15 011	-15 430	-13 564	1 775	-11,57
Kitos veiklos sąnaudos	-12 258	-11 268	-11 225	-10 089	2 169	-17,69
Kitas grynasis pelnas (nuostoliai)	-26	24	75	244	270	-1038,46
Ilgalaikio turto nusidėvėjimas, amortizacija ir vertės sumažėjimas	-15 383	-16 473	-15 033	-16 466	-1 083	7,04
Veiklos pelnas	11 728	11 767	12 989	16 021	4 293	36,60
Finansinės veiklos pajamos	708	323	338	379	-329	-46,47
Finansinės veiklos sąnaudos	-651	-562	-514	-810	-159	24,42
Finansinės veiklos grynosios sąnaudos / pajamos	57	-239	-176	-431	-488	-856,14
Pelnas neatskaičius mokesčių	11 785	11 528	12 813	15 590	3 805	32,29
Pelno mokesčiai	-1 195	-1 409	-752	-1 186	9	-0,75
Laikotarpio pelnas	10 590	10 119	12 061	14 404	3 814	36,02

Pardavimo pajamų rodiklis per visą laikotarpį ženkliai svyravo – per ketvirtį, kai bendrovė pasiskelbė, esanti susijungusi, bendrovės pajamos sumažėjo 7 084 EUR, kas galėtų būti dėmesio skyrimo integracijai pabaigti, o ne pajamoms padidinti, priežastimi. Įsibėgėjus įmonių bendradarbiavimui, 2017-06-30 laikotarpiu, pajamos buvo padidintos iki 94 598 EUR, kas yra 2,36% daugiau nei buvo gauta pajamų 2016-12-31 laikotarpiu. Galima pastebėti, kad visi tiek savikainos, tiek sąnaudų rodikliai per analizuojamąjį laikotarpį sumažėjo. Vertinant bendrovės grynąjį laikotarpio pelną, galima teigti, kad integracija turėjo teigiamos įtakos bendrovės veiklos rezultatams – per visą tiriamąjį laikotarpį grynojo laikotarpio pelno suma pasikeitė 36,02%, o tai yra padidėjo 3814 EUR. Nors analizuojamu laikotarpiu (2016-12-31 – 2017-09-30) pardavimo pajamos sumažėjo 2,31%, bendrovės gaunamas laikotarpio pelnas išaugo. Tai gali būti paaiškinta ženkliai sumažėjusiomis prekių ir paslaugų savikaina ir visų rūšių sąnaudomis.

AB „Telia Lietuva“ 2016-2017 metų ketvirčių veiklos rezultatų vertikali analizė.

Žemiau yra pateikiama balanso straipsnių AB „TEO“ vertikali analizė 2016-03-31-2016-12-31 laikotarpiu po AB „Omnitel“ įsigijimo (5 lentelė). Vienas iš svarbesnių balanso straipsnių – bendrasis turtas, o atitinkamai ir bendras nuosavo kapitalo ir išpareigojimų rodiklis, prilyginti 100%. Pastebima, kad didžiausią bendro turto dalį sudaro ilgalaikis materialusis turtas, kurio dalis tiriamuoju laikotarpiu svyruoja nuo 51,98% iki 49,40% – per tiriamąjį laikotarpį pokytis sudarė 2,58%. Šis ilgalaikio turto mažėjimas yra susijęs su integracijos pasekmėmis – nenaudojamas po susijungimo materialusis turtas buvo parduotas, siekiant įsigyti naujų paslaugų tiekimo salonų.

Nematerialaus turto lyginamasis svoris 2016-03-31- 2016-09.30 praktiškai nekito, tačiau jau 2016-12-31 yra pastebimas 1,88% nematerialaus turto dalies sumažėjimas lyginant su 2016-09-30.

5 lentelė. „Telia Lietuva“ balanso straipsnių vertikali analizė 2016-03-31-2016-12-31 laikotarpiu (Šaltinis: sudaryta autorių)

LAIKOTARPIO BALANSO STRAIPSNIŲ PARODYMAI PO AB "TELIA" ĮSIGIJIMO									
	2016 03 31		2016 06 30		2016 09 30		2016 12 31		Rodiklio pokytis per visą laikotarpį 2016 03 31 - 2016 12 31, %
	EUR	%	EUR	%	EUR	%	EUR	%	
Ilgalaikis materialusis turtas	283 266	51,98	282 468	51,82	281 914	50,33	291 818	49,40	-2,58
Nematerialusis turtas	123 979	22,75	123 674	22,69	124 114	22,16	119 762	20,27	-2,48
Atsargos	7 318	1,34	6 785	1,24	7 309	1,30	10 135	1,72	0,37
Prekybos ir kitos gautinos sumos	87 794	16,11	85 196	15,63	87 290	15,58	94 661	16,02	-0,08
Pinigai ir pinigų ekvivalentai	25 918	4,76	33 220	6,09	49 298	8,80	56 650	9,59	4,83
Iš viso turto	544 985	100,00	545 113	100,00	560 139	100,00	590 719	100,00	0,00
Iš viso nuosavo kapitalo	246 400	45,21	252 475	46,32	263 528	47,05	270 326	45,76	0,55
Iš viso ilgalaikių įsipareigojimų	136 546	25,06	136 920	25,12	122 073	21,79	134 308	22,74	-2,32
Iš viso trumpalaikių įsipareigojimų	162 039	29,73	155 718	28,57	174 538	31,16	186 085	31,50	1,77
Iš viso nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų	544 985	100,00	545 113	100,00	560 139	100,00	590 719	100,00	0,00

Nors nuosavo kapitalo lyginamųjų svorių pokytis nėra didelis ir siekia vos 0.55%, svarbu paminėti, kad nuosavas kapitalas sudaro taipogi didelę dalį bendro turto – lyginamojo svorio skaičius svyruoja nuo 45,21% iki 45,76%. Nepaisant to, kad per visą tiriamąjį laikotarpį ilgalaikių įsipareigojimų dalies bendras pokytis nėra aukštas (2,32%), galima pastebėti, kad 2016-09-30 laikotarpiu lyginamasis šio rodiklio svoris ženkliai smuko – nuo 25,12% kito iki 21,79%, tokį svorio pokytį lėmė ilgalaikių paskolų sumažėjimas. Tačiau jau 2016-12-31 ilgalaikių įsipareigojimų lyginamasis svoris išaugo 0,91%, o tai nusako balanso ataskaitoje matomas reiškinys – paskutinįjį 2016 metų ketvirtį bendrovė padidino savo atidėtojo mokesčio įsipareigojimai. Žemiau yra pateikiama balanso straipsnių AB „Telia“ vertikali analizė 2016-12-31-2017-09-30 laikotarpiu po oficialios susijungimo integracijos pabaigos (6 lentelė).

6 lentelė. „Telia Lietuva“ balanso straipsnių vertikali analizė 2016-12-31-2017-09-30 laikotarpiu (Šaltinis: sudaryta autorių)

LAIKOTARPIO BALANSO STRAIPSNIŲ PARODYMAI PO AB "TELIA" OFICIALIOS INTEGRACIJOS PABAIGOS									
	2016 12 31		2017 03 31		2017 06 30		2017 09 30		Rodiklio pokytis per visą laikotarpį 2016 12 31 - 2017 09 30, %
	EUR	%	EUR	%	EUR	%	EUR	%	

Ilgalaikis materialusis turtas	291 818	49,40	289 886	53,18	289 677	54,31	290 559	53,31	3,91
Nematerialusis turtas	119 762	20,27	122 806	22,53	121 898	22,85	119 762	21,97	1,70
Atsargos	10 135	1,72	9 200	1,69	7 967	1,49	9 222	1,69	-0,02
Prekybos ir kitos gautinos sumos	94 661	16,02	90 875	16,67	92 970	17,43	93 892	17,23	1,20
Pinigai ir pinigų ekvivalentai	56 650	9,59	22 042	4,04	12 516	2,35	23 256	4,27	-5,32
Iš viso turto	590 719	100,00	545 126	100,00	533 361	100,00	545 049	100,00	0,00
Iš viso nuosavo kapitalo	270 326	45,76	280 445	51,45	275 028	51,57	289 431	53,10	7,34
Iš viso ilgalaikių įsipareigojimų	134 308	22,74	127 366	23,36	167 783	31,46	173 081	31,76	9,02
Iš viso trumpalaikių įsipareigojimų	186 085	31,50	137 315	25,19	90 550	16,98	82 537	15,14	-16,36
Iš viso nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų	590 719	100,00	545 126	100,00	533 361	100,00	545 049	100,00	0,00

Atliekant vertikalią bendrovės AB „Telia“ balanso straipsnių ataskaitos analizę 2016-12-31-2017-09-30 laikotarpiu, pastebima, kad didžiausią bendro turto dalį taipogi sudaro ilgalaikis materialusis turtas, kurio lyginamoji dalis svyruoja nuo 49,40% iki 53,18%, per tiriamąjį laikotarpį pokytis sudarė 3,91%. Galima pažymėti, kad tai yra reikšmingas skirtumas, lyginant su 2016-03-30 – 2016-12-31 laikotarpiu, kai ilgalaikio materialaus turto sandara turėjo neigiama pokytį per laikotarpį. Tai nusako bendrovės investavimą į naujų patalpų įrengimą tolimesniam veiklos vykdymui. Nematerialaus turto sandara po integracijos proceso pabaigos išaugo, tuo tarpu dar prieš įmonės reorganizavimą, nematerialiojo turto sandara per 2016-03-30 – 2016-12-31 laikotarpį tendencingai mažėjo ir sudarė 2,41% neigiamo pokyčio. Pinigų ir jų ekvivalentų lyginamasis svoris po integracijos pabaigos laikotarpiu mažėjo – svoris kito nuo 9,59% iki 4,27% – bendrovė papildomai investavo, įdarbinant likvidžiausią turtą į pelningas veiklas. Žemiau yra pateikiama pelno-nuostolių ataskaitos AB „TEO“ vertikali analizė 2016-03-31-2016-12-31 laikotarpiu po AB „Omnitel“ įsigijimo (7 lentelė). Pardavimo pajamos prilyginamos 100%.

7 lentelė. „Telia Lietuva“ pelno-nuostolių ataskaitos straipsnių vertikali analizė 2016-03-31-2016-12-31 laikotarpiu (Šaltinis: sudaryta autorių)

	LAIKOTARPIO PELNO-NUOSTOLIO ATASKAITOS STRAIPSNŲ PARODYMAI PO AB "TELIA" ĮSIGIJIMO								
	2016 03 31		2016 06 30		2016 09 30		2016 12 31		Rodiklio pokytis per visą laikotarpį 2016 03 31 - 2016 12 31, %
	EUR	%	EUR	%	EUR	%	EUR	%	
Pajamos	82548	100	84164	100	86817	100	92377	100	
Prekių ir paslaugų savikaina	-28427.0	-34.44	-30691.0	-36.47	-32116.00	-36.99	-37643.00	-40.75	-6.31
Su darbuotojais susijusios sąnaudos	-15829.0	-19.18	-14100.0	-16.75	-14178.00	-16.33	-15339.00	-16.60	2.57
Ilgalaikio turto nusidėvėjimas, amortizacija ir vertės sumažėjimas	-13771.0	-16.68	-13906.0	-16.52	-15926.00	-18.34	-15383.00	-16.65	0.03

Finansinės veiklos grynosios sąnaudos / pajamos	-313.00	-0.38	-363.00	-0.43	-346.00	-0.40	57.00	0.06	0.44
Pelnas neatskaičius mokesčių	13551.00	16.42	13696.00	16.27	12475.00	14.37	11785.00	12.76	-3.66
Laikotarpio pelnas	11742.00	14.22	11901.00	14.14	11054.00	12.73	10590.00	11.46	-2.76

Pardavimų savikaina per visą 2016-03-31-2016-12-31 laikotarpį sudarė didžiausią pardavimo pajamų dalį – lyginamoji svorio dalis svyravo nuo 34,44% iki 40,75%. Iš visų pelno-nuostolio ataskaitų straipsnių šio rodiklio pokytis per visą laikotarpį taip pat yra didžiausias – 6,31%. Su darbuotojais susijusios sąnaudos ir ilgalaikio turto nusidėvėjimas, amortizacija ir vertės sumažėjimas per visą tiriamąjį laikotarpį užėmė antrą vietą pagal didžiausią rodiklių lyginamąjį svorį nuo pardavimo pajamų – svorio skaičius svyravo nuo 19,18% iki 16,60%, su darbuotojais susijusių sąnaudų rodiklio per visą laikotarpį teigiamas pokytis siekė 2,57%.

Žemiau yra pateikiama pelno-nuostolių ataskaitos straipsnių AB „Telia“ vertikali analizė 2016-12-31-2017-09-30 laikotarpiu po oficialios susijungimo integracijos pabaigos (8 lentelė). Pardavimo pajamos prilygintos 100%.

8 lentelė. „Telia Lietuva“ pelno-nuostolių ataskaitos straipsnių vertikali analizė 2016-12-31-2017-09-30 laikotarpiu (Šaltinis: sudaryta autorių)

	LAIKOTARPIO PELNO-NUOSTOLIO ATASKAITOS STRAIPSNIŲ PARODYMAI PO AB "TELIA" OFICIALIOS INTEGRACIJOS PABAIGOS								
	2016 12 31		2017 03 31		2017 06 30		2017 09 30		Rodiklio pokytis per visą laikotarpį 2016 12 31 - 2017 09 30, %
	EUR	%	EUR	%	EUR	%	EUR	%	
Pajamos	92377	100	85293	100	94598	100	90246	100	0
Prekių ir paslaugų savikaina	-37643.00	-40.75	-30798.00	-36.11	-39996.00	-42.28	-34350.00	-38.06	2.69
Su darbuotojais susijusios sąnaudos	-15339.00	-16.60	-15011.00	-17.60	-15430.00	-16.31	-13564.00	-15.03	1.57
Ilgalaikio turto nusidėvėjimas, amortizacija ir vertės sumažėjimas	-15383.00	-16.65	-16473.00	-19.31	-15033.00	-15.89	-16466.00	-18.25	-1.59
Finansinės veiklos grynosios sąnaudos / pajamos	57.00	0.06	-239.00	-0.28	-176.00	-0.19	-431.00	-0.48	-0.54
Pelnas neatskaičius mokesčių	11785.00	12.76	11528.00	13.52	12813.00	13.54	15590.00	17.28	4.52
Laikotarpio pelnas	10590.00	11.46	10119.00	11.86	12061.00	12.75	14404.00	15.96	4.50

Pardavimų savikaina per tiriamą 2016-12-31-2017-09-30 laikotarpį sudarė didžiausią pardavimo pajamų dalį, kaip ir 2016-03-31-2016-12-31 laikotarpiu, lyginamoji svorio dalis svyravo nuo 40,75% iki 38,06%. Pardavimų savikainos rodiklis per tiriamą laikotarpį kito labiausiai (2,69%), tačiau jeigu vertinti tokį parodymą bendru laikotarpiu, o ne atskirais ketvirčiais, toks rezultatas nėra ypatingai reikšmingas. Ilgalaikio turto nusidėvėjimas, amortizacija ir vertės sumažėjimas per visą tiriamąjį laikotarpį kito su darbuotojų susijusių sąnaudų neigiamu tempu – lyginamasis svoris svyravo nuo 16,65% iki 18,25%, su darbuotojais susijusių sąnaudų rodiklio per visą laikotarpį teigiamas pokytis siekė -1,59%. Grynasis pelnas analizuojamo laikotarpio pradžioje sudarė tik 11,46% pardavimo pajamų dalies, tačiau 2017-

09-30 grynojo pelno rodiklio lyginamasis svoris didėjo iki 15,96% - tokį rezultatą tiesiogiai veikia stipriai sumažėjusi prekių savikaina.

AB „Telia Lietuva“ veiklos rezultatų prognozavimas

Pajamų prognozės ateinančiam laikotarpiui yra ypatingai svarbus aspektas, planuojant įmonės veiklą. Rinkos segmento planavimui vykdyti, pardavimų pajamų prognozės yra esminė tikslingo plano kūrimo taisyklė (J. Mackevičius, 2008). Pardavimo pajamoms apskaičiuoti yra naudojami slenkančio vidurkio metodas, kurio pagalba yra išlyginami atsitiktiniai svyravimai, kai prognozuojamas dydis yra pakankamai stabilus.

9 lentelė. Slenkančio vidurkio metodo pardavimų pajamų prognozė 2017-12-31 (Šaltinis: sudaryta autorių)

	2 metų	3 metų	4 metų	5 metų
Prognozė	92422	90045.67	90628.5	89866.2
Vidutinė kvadratų paklaida	22245858	27446972	18969667	36203681

Slenkančio vidurkio metodas panaudotas dviejų metų, trijų metų, keturių metų slenkančio vidurkio prognozėms apskaičiuoti. Dviejų metų slenkančio vidurkio metodo pagalba, apskaičiuota numatoma pardavimo pajamų prognozė 2017-12-31 laikotarpiu yra 92422 EUR. Trijų metų slenkančio vidurkio metodo pagalba, apskaičiuota planuojama pardavimo pajamų prognozė 2017-12-31 laikotarpiu yra 90045,67 EUR. Naudojant keturių metų slenkančio vidurkio metodą, apskaičiuota galima pardavimo pajamų prognozė 2017-12-31 laikotarpiu yra 90628,5 EUR. Galiausiai, panaudotas penkių metų slenkančio vidurkio metodas pateikia 89866,2 EUR pardavimų pajamų prognozė 2017-12-31 laikotarpiui. Siekiant nustatyti, kokia prognozė yra tiksliausia, buvo panaudotas vidutinių kvadrato paklaidų metodas (MSE), kuris grindžiamas mažiausiu paklaidos parodymu – kuo apskaičiuotasis MSE rodiklis yra mažesnis, tuo prognozė yra tikslesnė. Aukščiau pateiktoje lentelėje, galima matyti, kad mažiausia vidutinė kvadratų paklaida yra gaunama, apskaičiuojant prognozė keturių metų slenkančio vidurkio metodu (9 lentelė). Todėl galima daryti išvada, kad AB „Telia Lietuva“ prognozuojamos pardavimo pajamos ataskaitinio 2017-12-31 laikotarpio pabaigoje sudarys 90628,5 EUR.

Siekiant plėsti įmonę, užtikrinant stabilią ir palankią finansinę padėtį, ilgalaikio materialiojo turto rodiklių prognozės yra ypatingai vertingos (Mackevičius, 2008). Ilgalaikio materialiojo turto prognozė 2017-12-31 laikotarpiui yra apskaičiuojama svertinio slenkančio vidurkio metodu. Minėtas metodas suteikia svorį naujesniems laikotarpio rodikliams, o senesniems rodikliams yra priskiriama mažesnė reikšmė.

10 lentelė. Svartinio slenkančio vidurkio metodo ilgalaikio materialaus turto prognozė 2017-12-31 (Šaltinis: sudaryta autorių)

	2 metų	3 metų	4 metų	5 metų
Prognozė	418893	419621.5	420733	420866.8
Vidutinė kvadratų paklaida	36081367.18	34017421	7688242	9526184

Svartinio slenkančio vidurkio metodas panaudotas dviejų metų, trijų metų, keturių metų metodų ilgalaikio materialaus turto prognozėms apskaičiuoti. Dviejų metų svartinio slenkančio vidurkio metodo pagalba, apskaičiuota numatoma ilgalaikio turto prognozė 2017-12-31 laikotarpiu yra 418893 EUR. Trijų metų svartinio slenkančio vidurkio metodo pagalba, apskaičiuota planuojama ilgalaikio turto prognozė 2017-12-31 laikotarpiu yra 419621,5 EUR. Naudojant keturių metų svartinio slenkančio vidurkio metodą, apskaičiuota galima ilgalaikio turto prognozė 2017-12-31 laikotarpiu yra 420733 EUR. Galiausiai, panaudotas penkių metų svartinio slenkančio vidurkio metodas pateikia 420866,8 EUR ilgalaikio turto prognozė 2017-12-31 laikotarpiui. Ilgalaikio turto prognozės tikslumui apskaičiuoti taip pat yra panaudota vidutinė kvadratų paklaida. Aukščiau pateiktoje lentelėje, galima matyti, kad mažiausia vidutinė kvadratų paklaida yra gaunama, apskaičiuojant prognozė keturių metų svartinio slenkančio vidurkio metodu (10 lentelė). Todėl galima daryti išvada, kad AB „Telia Lietuva“ prognozuojamas ilgalaikio materialaus turto rodiklis ataskaitinio 2017-12-31 laikotarpio pabaigoje sudarys 420733 EUR.

Pelno prognozavimas pirmiausiai yra reikšmingas vadovams – prognozuojant būsimą naudą, yra įvertinamas gebėjimas uždirbti kuo daugiau pajamų, patiriant kuo mažiau sąnaudų. Todėl atitinkamos ateities prognozės gali padėti vadovams reorganizuoti veiklos vykdymą bei imtis efektyvių priemonių (Urbonavičienė 2015). Pelno prognozavimui yra naudojamas eksponentinio išlyginimo metodas. Metodo pagalba yra gaunama ateinančio laikotarpio prognozė, kuri yra apskaičiuojama sumuojant praėjusio laikotarpio rodiklio reikšmę su gaunamos prognozės ir realios laiko eilutės reikšmės procentiniu skirtumu (B. Render et al. 2012).

11 lentelė. Eksponentinio išlyginimo metodo laikotarpio pelno prognozė 2017-12-31 (Šaltinis: sudaryta autorių)

	a = 0,2	a = 0,3	a = 0,4	a = 0,5	a = 0,6	a = 0,7	a = 0,8	a = 0,9
Prognozė	11953.79	12208.93	12519.39	12858.86	13206.12	13544.74	13862.49	14150.81
Vidutinė kvadratų paklaida	2252018. 45	2329681. 05	2350426. 66	2319562. 31	2246208. 19	2141149. 04	2015301. 47	1878731. 00

EkspONENTINIO išlyginimo metodo metu yra naudojami išlyginamieji koeficientai. Sudarant laikotarpio pelno prognozes, buvo naudojami 0,2, 0,3, 0,4, 0,5, 0,6, 0,7, 0,8, 0,9 išlyginimo koeficientai. Naudojant išlyginamąjį 0,2 koeficientą, prognozuojamas laikotarpio pelnas siekia 11953,79 EUR. Naudojant išlyginamąjį 0,3 koeficientą, numatomas laikotarpio pelnas siekia 12208,92 EUR. Naudojant išlyginamąjį 0,4 koeficientą, prognozuojamas laikotarpio pelnas siekia 12519,3 EUR. Taikant 0,5 išlyginamojo koeficiento metodą, prognozuojamas 2017-12-31 pelnas sudaro 12858,85 EUR. 0,6 išlyginamojo koeficiento metodo pagalba, yra gaunama 13206,12 EUR pelno prognozė. Kai išlyginamasis koeficientas yra lygus 0,7, numatomas laikotarpio pelnas kitam ataskaitiniam laikotarpiui yra 13544,73 EUR. Naudojant išlyginamąjį 0,8 koeficientą, prognozuojamas laikotarpio pelnas siekia 13862,49 EUR. Kai išlyginamasis koeficientas siekia 0,9, laukiamas pelno dydis kito iki 14150,80 EUR. Laikotarpio pelno prognozės tikslumui apskaičiuoti naudojama vidutinė kvadratų paklaida. Aukščiau pateiktoje lentelėje, galima matyti, kad mažiausia vidutinė kvadratų paklaida yra gaunama, apskaičiuojant prognozę, kai išlyginamasis koeficientas yra lygus 0,9 (11 lentelė). Galima teigti, kad AB „Telia Lietuva“ prognozuojamas pelnas ataskaitinio 2017-12-31 laikotarpio pabaigoje sudarys 14150,80 EUR.

Išvados ir rekomendacijos

Dėl sparčios globalizacijos, organizacijos šiandien yra priverstos bendradarbiauti tiek nacionaliniu, tiek tarptautiniu mastu. Protingiausiu sprendimu, padedančiu pasipriešinti aplinkos kaitai, yra laikomas organizacijų susijungimo procesas. Susijungimai įvyksta tam, kad dvi atskirai veikiančios bendrovės galėtų tapti viena efektyvia bendrove. Dažniausiai, susijungimo būdu, bendrovių narių atžvilgiu, yra įvedamas naujas grupės identiškas, tapatumas. Natūralu, kad tai sukelia dinamiką, kuri yra išreikšta padidintu išskirtinumu, kuris drastiškai iškrepia prieš susijungimą egzistavusių pavienių organizacijų identišumą. Susijungimai ir įsigijimai yra vienas iš efektyviausių įmonių vystymo ir išskelimo į tolimesnes rinkas įrankių. Jungimosi būdu, atsiranda naujovių diegimo, konkurencinio pranašumo išlaikymo galimybės. Besijungiančių įmonių aljansas yra laikomas racionaliausiu ir naudingiausiu strateginiu sprendimu. Pagrindiniai elementai, skatinantys įmones jungtis, yra įvairūs laukiami sinerginiai rezultatai – kaštų, rinkos galios, pajamų ir nemateriali sinergija. Skirtingi įsigijimai gali reikšti gana skirtingą kultūros dinamiką ir įvairius galimus rezultatus. Dažnai yra neįvertinamas žmogiškojo kapitalo faktas – tačiau kaip taisyklė, neefektyvūs darbuotojų rezultatai po susijungimo turi poveikį nepalankiems įmonės rezultatams. Gebėjimas sėkmingai pabaigti integracijos procesą yra svarbiausia susijungimų sėkmės sąlyga.

AB „Telia Lietuva“ veiklos rezultatams po susijungimo įvertinti naudojamos vertikalios ir horizontalios finansinių ataskaitų analizės. Horizontalioji ir vertikalioji balanso ir pelno-nuostolių ataskaitų analizės yra grindžiamos pokyčių bei struktūros skaičiavimais. Taip pat, siekiant vykdyti tolesnę įmonės veiklą, vadovams yra reikšminga sudaryti ateinančių laikotarpių prognozes. Prognozėms apskaičiuoti yra naudojami slenkančio vidurkių, svertinio slenkančio ir eksponentinio išlyginimo metodai. Minėtų metodų pagalba gautas prognozes yra tikslinga patikrinti vidutinės kvadratinės paklaidos metodu – kuo prognozė tikslesnė ir patikimesnė, tuo apskaičiuojamos paklaidos yra mažesnės.

Akcinė bendrovė „Telia Lietuva“ nuo šiol gali pasiūlyti įsigyti įvairiausio spektro paslaugų. Atliekant horizontalią bendrovės balanso analizę, buvo nustatyta, kad ilgalaikis turtas 2016-03-31 - 2016-12-31 laikotarpiu tendencingai didėjo, o tai didžiąją dalimi nulėmė ir bendrojo turto teigiamą pokytį. Svarbu paminėti, kad pinigų ir pinigų ekvivalentų suma 2016-03-31 - 2016-12-31 laikotarpiu išaugo 118,57%, o tai parodo, kad bendrovė padidino trumpalaikes likvidžias investicijas ir pinigų sumas sąskaitose bei indėlius. Tikslinga išskirti ir tai, kad bendrovė taip pat turi nemažai prekybos, kitų mokėtinų sumos ir sukauptų įsipareigojimų ilgalaikių paskolų. Bendras nuosavo kapitalo rodiklis per visą tiriamąjį laikotarpį ženkliai pakito – įstatinis kapitalas bei įstatymų numatytas rezervas faktiškai nesikeitė, o todėl galima daryti išvadą, kad bendrojo nuosavo kapitalo teigiamam pokyčiui turėjo įtakos nepaskirstyto pelno padidėjimas. 2016-12-31 – 2017-09-30 laikotarpiu, ilgalaikis turtas sumažėjo dėl ilgalaikių prekybos ir gautinų sumų ir ilgalaikio materialaus turto sumažėjimo. Per laikotarpį po oficialaus susijungimo ilgalaikių prekybos ir gautinų sumų rodiklis sumažėjo, o tai reiškia kad ženkliai sumažėjo visi pirkėjų įsiskolinimai, dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos AB „Telia Lietuva“ bendrovei. Galima teigti, kad AB „Telia Lietuva“ po integracijos proceso, tapo labiau patrauklesnė kredito įmonėms, kadangi bendrovė ne tik sumažino didelę dalį skolintų lėšų, bet ir padidino savo ilgalaikių paskolų rodiklį. Integracijai vykstant, bendrovės pajamos buvo ženkliai sumažėjusios - tai galėtų būti dėmesio skyrimo integracijai pabaigti, o ne pajamoms padidinti, priežastimi. Toks santykinis pardavimo pajamų sumažėjimas gali reikšti smunkantį įmonės augimo tempą. Vertinant bendrovės grynąjį laikotarpio pelną, galima teigti, kad integracija turėjo teigiamos įtakos bendrovės veiklos rezultatams – per visą tiriamąjį laikotarpį grynojo laikotarpio pelno suma pasikeitė 36,02%. Atliekant vertikalią bendrovės AB „TEO“

balanso straipsnių ataskaitos analizę, pastebėta, kad didžiausią bendro turto dalį sudaro ilgalaikis materialusis turtas. Verta paminėti, kad didesnis struktūros pokytis vyko prie bendrovės nematerialaus turto. Bendrovės ilgalaikio materialaus turto sandara po oficialaus susijungimo reikšmingai keitėsi, o tai yra reikšmingas skirtumas, lyginant su 2016-03-30 – 2016-12-31 laikotarpiu integracijai nepasibaigus, kai ilgalaikio materialaus turto sandara turėjo neigiama pokytį per laikotarpį. Tai nusako bendrovės investavimą į naujų patalpų įrengimą tolimesniam veiklos vykdymui. Pinigų ir jų ekvivalentų lyginamasis svoris po integracijos pabaigos mažėjo, o tai nusako, kad bendrovė papildomai investavo, įdarbinant likvidžiausią turtą į pelningas veiklas. Slenkančio vidurkio metodu apskaičiuotos AB „Telia Lietuva“ prognozuojamos pardavimo pajamos ataskaitinio 2017-12-31 laikotarpio pabaigoje sudarys 90628,5 EUR. Svertinio slenkančio vidurkio metodu nustatytas prognozuojamas ilgalaikio materialaus turto rodiklis ataskaitinio 2017-12-31 laikotarpio pabaigoje sudarys 420733 EUR. Eksponentinio išlyginimo metodu apskaičiuotas AB „Telia Lietuva“ prognozuojamas pelnas ataskaitinio 2017-12-31 laikotarpio pabaigoje sudarys 14150,80 EUR. Minėti prognozuojami rodikliai yra aukštesni, lyginant einamojo laikotarpio rodiklius, kas nusako, kad integracijos procesas ir toliau turės palankų poveikį įmonės rezultatams.

Literatūros sąrašas

- Audito, apskaitos, turto vertinimo ir nemokumo valdymo tarnyba. 2016. Dėl 14-ojo verslo apskaitos standarto "Verslo jungimai" *Oficialus teisės akto tekstas*.
- Auerbach, A. 2008. *Mergers and Acquisitions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bena, J. 2014. Corporate innovations and mergers and acquisitions. *he Journal of Finance*, 1923-1960.
- Dobrovolskienė, N.; Tamošiūnienė, R. 2016. Sustainability-oriented financial resource allocation in a project portfolio through multi-criteria decision-making. *Sustainability*, 1-18.
- Harford, J.; Dirk, J. 2011. Institutional cross-holdings and their effect on acquisition decisions. *Journal of Financial Economics*, 27-39.
- Novickytė, L.; Šileika, T. 2010. Įmonių susiliejimų ir įsigijimų teoriniai ir praktiniai aspektai, Vilnius: Vilniaus universitetas.
- Mackevičius, J. 2008. Įmonių veiklos analizė - informacijos rinkimo, tyrimo ir vertinimo sistema. *Informacijos mokslai*, 46-56.
- Render, B. 2012. *Quantitative Analysis for Management*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Schmidt, B. 2015. Costs and benefits of friendly boards during mergers. *Journal of Financial Economics*, 424-447.
- Šlekienė, D.; Klimavičienė, I. 2000. *Įmonių veiklos finansinis vertinimas*. Kaunas: Technologija.
- Urbanavičienė, A. 2015. *Įmonės pelningumo analizė ir prognozavimas*. Vilnius: Mykolo Romerio Universitetas.