

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	<i>інститут економіки та бізнес-освіти</i>
Кафедра	<i>фінансів і бухгалтерського обліку</i>
Спеціальність	<i>072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»</i>
Форма навчання	<i>заочна</i>

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Коробцової Яни Олегівни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему

«Фінансовий менеджмент в ІТ-компаніях»

(повна назва теми)

за матеріалами

ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

(повна назва бази дослідження)

науковий керівник

к. е. н.

(наук. ступінь, вчене звання)

(підпис)

Супрун Н.В.

(прізвище, ініціали)

Робота допущена до захисту в ЕК

Протокол засідання кафедри

від 22 січня 2025 р. № 8

Завідувач кафедри

(підпис)

к. е. н., доцент

Наук. ступінь, вчене звання

О.В. Неізнана

Ініціали, прізвище

Кривий Ріг – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	<i>інститут економіки та бізнес-освіти</i>
Кафедра	<i>фінансів і бухгалтерського обліку</i>
Спеціальність	<i>072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»</i>
Форма навчання	<i>заочна</i>

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри _____ **Неізнестна О.В.**
(підпис) (Прізвище, ініціали)
«1» жовтня 2024 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

1. Тема роботи: **«Фінансовий менеджмент в ІТ-компаніях»**

Керівник роботи к.е.н., доцент кафедри фінансів і бухгалтерського обліку Супрун Наталія Вікторівна.

затверджені наказом закладу вищої освіти від **«25» жовтня 2024 р. № 729-ст**

2. Строк подання здобувачем роботи до **«31» грудня 2024 р.**

3. Зміст кваліфікаційної роботи, об'єкт, предмет та мета дослідження:

Розділ 1. Теоретичні і методичні засади фінансового менеджменту в ІТ-компаніях: зміст та складові фінансового менеджменту, специфіка його організації в ІТ-компаніях; методика аналізу фінансового стану та ефективності діяльності ІТ-компаній; методи фінансового управління в ІТ-компаніях.

Розділ 2. Оцінка фінансового стану та ефективності фінансового управління ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»: аналіз розвитку ІТ-галузі в Україні та її фінансових параметрів; характеристика ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» та оцінка тенденцій його розвитку; комплексний аналіз фінансового стану ТОВ «ГлобалЛоджик Україна».

Розділ 3. Напрямки удосконалення фінансового менеджменту ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»: оцінка можливостей інвестування ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» у сферу ризик-менеджменту; пропозиції щодо нових напрямів операційної діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»; фінансова оцінка реалізації пропонуванних заходів з удосконалення фінансового менеджменту ТОВ «Глобал Лоджик Україна».

Об'єкт дослідження: операційна, інвестиційна і фінансова діяльність ТОВ «ГлобалЛоджик Україна».

Предмет дослідження: фінансове управління компанією в ІТ-галузі.

Мета кваліфікаційної роботи: проведення аналізу фінансового управління в ІТ-компанії, визначення причинно-наслідкових зв'язків між бізнес-моделлю, ефективністю і фінансовою безпекою, розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності ІТ-компанії в умовах невизначеності.

5. Дата видачі завдання « 01 » жовтня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів МДР	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Підготовка розділу 1	до 20.10.2024	18.10.2024
2	Підготовка розділу 2	до 10.11.2024	09.11.2024
3.	Підготовка розділу 3	до 01.12.2024	28.11.2024
4	Отримання відгуку від наукового керівника	до 26.12.2024	10.12.2024
5	Подання кваліфікаційної роботи на перегляд завідувачу кафедри	до 31.12.2024	31.12.2024
6	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 04.01.2025	Реєстраційний № ____ «__» січня 2025 р.
7	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	до 10.01.2025	10.01.2025
8	Підготовка до захисту в ЕК	до 15.01.2025	15.01.2025

Завдання підготував науковий керівник

(підпис)

Супрун Н.В.

(прізвище та ініціали)

Завдання одержав

(підпис)

Коробцова Я.О.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Коробцова Я.О. Фінансовий менеджмент в ІТ-компаніях (за матеріалами ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»). – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Державний університет економіки і технологій. Кривий Ріг. 2025.

Кваліфікаційна робота магістра присвячена питанням теорії та практики фінансового менеджменту ІТ-компаній на сучасному етапі.

В роботі оцінено основні фінансові параметри ринку ІТ-послуг в Україні, оцінено рівень конкуренції за даними найбільших компаній, за даними офіційної і неофіційної статистики визначено ознаки фінансово-економічної кризи в галузі. Визначено особливості операційної, інвестиційної і фінансової діяльності ІТ-компаній та особливості їх фінансового менеджменту.

В роботі проаналізовано діяльність третьої за величиною ІТ-компанії в країні ТОВ «ГлобалЛоджик Україна», ідентифіковано фінансову бізнес-модель товариства, асортимент діяльності, проаналізовано фінансовий стан та ідентифіковано ризики і проблеми. На основі проведеного аналізу розроблені пропозиції щодо зміни операційної і фінансової бізнес-моделі, які базуються на впровадженні нових напрямів діяльності, виходячи з ситуації, що склалася на національному і глобальному рівнях ІТ-бізнесу та їх фінансування за рахунок внутрішніх джерел (рефінансування дебіторської заборгованості). Проведено обчислення економічного ефекту від реалізації пропонованих заходів з врахуванням фактору невизначеності.

Ключеві слова: фінансовий менеджмент, бізнес-модель, фінансовий аналіз, ІТ-ринок, ІТ-галузь, ІТ-компанія, рентабельність, платоспроможність, фінансова стійкість, фінтех-компанії, страхові компанії, ризик-менеджмент, рефінансування, криза, невизначеність.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 Теоретичні і методичні засади фінансового менеджменту в ІТ-компаніях	9
1.1 Зміст та складові фінансового менеджменту, специфіка його організації в ІТ-компаніях	9
1.2 Методика аналізу фінансового стану та ефективності діяльності ІТ-компаній	16
1.3 Методи фінансового управління в ІТ-компаніях	25
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2 Оцінка фінансового стану та ефективності фінансового управління ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»	38
2.1 Аналіз розвитку ІТ-галузі в Україні та її фінансових параметрів	38
2.2 Характеристика ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» та оцінка тенденцій його розвитку	53
2.3 Комплексний аналіз фінансового стану ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»	63
Висновки до розділу 2	78
РОЗДІЛ 3 Напрямки удосконалення фінансового менеджменту ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»	80
3.1 Оцінка можливостей інвестування ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» у сферу ризик-менеджменту	80
3.2 Пропозиції щодо нових напрямів операційної діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»	87
3.3 Фінансова оцінка реалізації пропонованих заходів з удосконалення фінансового менеджменту ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»	102
Висновки до розділу 3	109
ВИСНОВКИ	115
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	117
ДОДАТКИ	120

ВСТУП

Війна в Україні триває вже майже три роки і немає таких сфер діяльності, які б не постраждали від бойових дій. Економіка понесла шалені втрати під час першого року війни (за різними оцінками у 2022 році втрачено до 30% ВВП) і певна стабілізація 2023-2024 років, коли багато підприємств призвичаїлися до роботи в умовах воєнного стану, не забезпечила повного відновлення.

Ряд галузей, а саме агропромисловий комплекс, банківництво і ІТ, показали менші результати падіння, ніж інші. ІТ-індустрія є, напевне, і найбільш показовим прикладом стійкої позиції галузі під час війни. У 2022 році галузь взагалі показала інерційне зростання. У 2023 році хоча і спостерігалось зменшення обсягів діяльності, але воно не було критичним. Певні напрями ІТ-галузі, зокрема *military tech*, *defence tech*, кібербезпека, отримали поштовх для розвитку. Наприклад, Україна вже займає провідні світові позиції у розробці і виробництві дронів і це вже зберігатиметься і після її перемоги у війні. Статистика показує, що за усіма параметрами Україна належить до провідних цифрових держав. Кількість фахівців з ІТ зростає, покращується цифрова інфраструктура як у приватному, так і у державному секторі. Серед інших галузей ІТ-індустрія виділяється значною інноваційністю і доданою вартістю. І зараз, і під час повоєнної відбудови галузь забезпечуватиме потреби усієї української економіки.

В сфері управління ІТ-галузь також має багато новацій, зокрема надзвичайно сучасними є системи оцінювання і планування, які зародилися у сфері розробки програмного забезпечення і поступово приходять до інших галузей (*Agile*, *Scrum*, *WSJF* та інші). Дуже позитивним є досвід ІТ-компаній у побудові командної роботи. Переважна більшість українських ІТ-компаній є успішними сьогодні, під час активних бойових дій і досвід управління ними, у

тому числі і фінансового управління необхідно вивчати, переймати і поширювати.

ІТ-індустрія має багато особливостей організації бізнесу, є дуже висококонкурентним сектором і надзвичайно різноманітним щодо масштабів діяльності. На ньому органічно працюють і мегакорпорації, малі і середні підприємства, а також велика кількість самозайнятих осіб. Важливим є динаміка галузі викликана її інноваційністю – технології, апаратне забезпечення дуже підвернені моральному зносу. Термін окупності інвестицій має бути дуже швидким. Привертає до себе увагу і надзвичайно високий рівень конкуренції у галузі.

Також треба звернути увагу і на міжнародний аспект. Цей бізнес часто є міжнародним, але не потребує фізичного руху продукції (розробленого програмного забезпечення). Дуже часто в одній команді з розробки програмного забезпечення приймають участь фахівці з різних країн.

Питання фінансового управління в ІТ-компаніях дуже мало досліджені, що пов'язане з відносно невеликим в історичному ракурсі функціонуванням промислової розробки програмного забезпечення і сервісних послуг у сфері інформаційних технологій. Економіка і фінансовий аспект бізнесу у сфері інформаційних технологій вивчалася здебільшого західними вченими-практиками таким як Кім Дж, Кон М., Коул Р., Мартін Р., Піхлер Р., Сазерленд Дж., Скіннер К., Тепскотт Д., Тепскотт А. При цьому більша увага приділялася питанням планування, організації, вимірювання (оцінювання). Питанням фінансового менеджменту в ІТ-компаніях приділялася набагато менша увага, що робить актуальною та важливою тему кваліфікаційної роботи та забезпечує їй певний ступінь наукової новітності.

Важливість та актуальність теми дослідження кваліфікаційної роботи магістра визначається:

- невивченістю зв'язку між бізнес-процесами та їх фінансовим забезпеченням в ІТ-індустрії, особливо в умовах нестабільної фінансової системи, породженої війною;

- діяльністю ІТ-компанії в умовах тотальної невизначеності зовнішнього економічного середовища;

- невизначеність породжують і самі технології, зокрема штучний інтелект та його регулювання.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є проведення аналізу фінансового управління в ІТ-компанії, визначення причинно-наслідкових зв'язків між бізнес-моделлю, ефективністю і фінансовою безпекою, розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності ІТ-компанії в умовах невизначеності. Для досягнення мети у роботі розв'язані наступні задачі:

- проаналізовано теоретичні засади фінансового менеджменту в ІТ-галузі;

- визначено види ІТ-компаній, методи управління ними, існуючі бізнес-моделі;

- розроблено методику аналізу фінансового управління в ІТ-компаніях;

- проведено конкурентний аналіз найбільших 30 ІТ-компаній в Україні;

- надано характеристику ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» та послуг, що надаються компанією на ринку України;

- проведено аналіз фінансового стану ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» Україна та оцінено ефективність його діяльності;

- оцінено можливості розширення обсягів операційної діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» в умовах воєнного стану;

- розроблено рекомендації щодо впровадження у діяльність ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» нових напрямків інвестування коштів.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи магістра є фінансове управління компанією в ІТ-галузі. Об'єкт дослідження – операційна, інвестиційна і фінансова діяльність ТОВ «ГлобалЛоджик Україна».

При написанні роботи використовувалися підручники і навчальні посібники з питань економіки програмного забезпечення, організації бізнесу, сучасного фінансового менеджменту, управління проєктами, ризик-менеджменту, матеріали Асоціації українського фінтеху та Асоціації «ІТ

Ukraine», інші статистичні матеріали з відкритих джерел, інформація з рейтингу Форіншурер щодо інвестування коштів компанії до страхової галузі, інформація про стан зовнішнього економічного середовища зі звітів НБУ та урядових установ.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці комплексу заходів з інвестування коштів ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» для збільшення прибутку від інвестиційної діяльності в умовах його певної зупинки в ІТ (яка оцінюється у роботі як тимчасове явище).

Особистий внесок здобувача у розробленість проблеми полягає у пропозиції створення нової бізнес-конфігурації – поєднанні можливостей ІТ-компанії зі страховим бізнесом у розробці комплексного захисту від кіберзагроз.

В процесі дослідження використовувалися загальнонаукові методи пізнання (аналітичного, синтетичного, діалектичного, історичного) — при дослідженні сутності фінансового управління та особливостей його організації в ІТ-компаніях, оцінки ризиків у діяльності ІТ-компанії та їх фінансового забезпечення; спеціальних прийомів та методів аналітичних досліджень — при проведенні аналізу фінансового стану та ефективності діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ІТ-КОМПАНІЯХ

1.1 Зміст та складові фінансового менеджменту, специфіка його організації в ІТ-компаніях

Поняття «менеджменту» можна розглядати з трьох сторін: як систему економічного управління, як орган управління (апарат управління), як форму підприємницької діяльності. Менеджмент в діяльності суб'єктів підприємництва можна визначити як систему економічного управління бізнес-процесами з метою отримання прибутку, що базується на основі принципів, методів, форм і прийомів [16, с. 31]. Фінансовий менеджмент стосується функціоналу управління фінансами корпорації.

Розглянемо декілька визначень, що надавалися вченими. Так, В.М. Шелудько визначав фінансовий менеджмент, як систему прийняття фінансових рішень щодо управління фінансовими ресурсами та відносинами підприємства [44, с. 46]. Зважаючи на те, що в практиці бізнесу на сучасному етапі саме управлінські рішення є визначальним моментом – дане визначення є слушним. У трактовці Л.О. Коваленко, фінансовий менеджмент представляє собою стратегію та тактику фінансового забезпечення, що дозволяє ефективно управляти рухом коштів та приймати оптимальні фінансові рішення. [13, с. 39]. На наш погляд, визначення є має характер штучно ускладненого. За А.М. Поддєрьогіним, фінансовий менеджмент – це процес управління формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів підприємства, оптимізуючи обіг грошових коштів [40, с. 18]. Не робиться акцент на прийнятті фінансових рішень, що робить визначення дещо застарілим.

Фінансовий менеджмент має ряд фундаментальних концепцій, які є справедливими для усіх суб'єктів господарювання. Розглянемо ці концепції. Перша з них – концепція грошового потоку. Грошові кошти кількісно описують будь-який вид діяльності суб'єкта підприємництва. Грошові кошти постійно заходять або виходять, формується їх надлишок або дефіцит на кожний конкретний час. Стабільність діяльності підприємства передбачає переважання надходжень грошових коштів над видатками.

Вартість грошей у часі. Друга важлива концепція, що отримала дуже широке використання, особливо у тих компаній, які працюють на основі виділення окремих проєктів (у ІТ-бізнесі таких переважна більшість).

Зміст концепції полягає в тому, що ті гроші, що є в наявності мають більшу цінність за ті гроші, які надійдуть і стануть доступними у майбутньому. Існує три фактори (причини) цього твердження і математичне обґрунтування. Перша і головна причина, власне та, що лежить на поверхні, це інфляція. Інфляція - зростання цін на товари, роботи, послуги. Практично усі економіки світу є інфляційними (винятком є Японія, де часто виникає зворотний процес – дефляція, зниження цін на товари, роботи, послуги). Помірна інфляція вважається корисною для економіки, оскільки спонукає економічних суб'єктів витратити і інвестувати кошти. Друга причина пов'язана з альтернативними вкладеннями. Поки гроші знаходяться у нас на руках є можливість вибору куди їх інвестувати. З моменту здійснення вибору і проведення операції цей вибір у нас зникає. Вкладення (інвестиція) може бути вдалим або невдалим. Може з'явитися альтернативна можливість інвестувати гроші, але у нас вже не буде варіантів (наші гроші вже вкладені і більше грошей у нас вже немає). Третя причина – перевага ліквідності. Кожен економічний суб'єкт, маючи гроші, відчуває себе більш упевнено. Адже, за рахунок грошей можна вирішити багато проблем. І коли суб'єкт віддає свої гроші у тимчасове користування іншому суб'єкту – він справедливо має право вимагати винагороду для себе (відсотки).

Механізм приведення майбутньої вартості грошей до сьогоднішньої називається дисконтуванням.

Дисконтування за економічним (фінансовим) змістом представляє собою зважування майбутніх грошових потоків на міру ризику (має назву дисконтна ставка). Операція дисконтування залежить від того як передбачається отримувати гроші у майбутньому. Різноманітними потоками або у формі ануїтету. Ануїтет — фінансова рента, послідовність однакових за вартістю грошових платежів (виплат або надходжень) через однакові проміжки часу (періоди ренти).

Математичне вираження:

$$PV = FV / (1+r)^n, \quad (1.1)$$

де PV – теперішня вартість

FV – майбутня вартість грошових потоків

r – ефективна відсоткова ставка за період n

n – кількість періодів.

Третя концепція – наявність залежності між ризиком і доходністю: чим вищий ризик, тим більшою має бути доходність. Наприклад, інвестуючи в ІТ-компанію економічний суб'єкт розраховує на більшу доходність, ніж від інвестицій у державні цінні папери з гарантованою ставкою доходності. Тут слід зазначити, що ризик є дуже складною категорією. Про це детальніше йтиметься далі.

Концепція операційного і фінансового ризику (важелів). Операційний ризик пов'язаний з небезпекою основної діяльності суб'єкта підприємства. Математично він описується через постійні витрати (чим більше постійні витрати, тим більше ризик, пов'язаний з операційною діяльністю). Формалізовано це виглядає так:

$$DOL = CM/EBIT \text{ або } (V - VC) / EBIT \text{ або } (FC + EBIT) / EBIT, \quad (1.2)$$

де DOL – операційний важіль;
 CM – маржинальний дохід;
 EBIT – операційний прибуток;
 V – виручка від реалізації;
 VC – змінні витрати;
 FC – постійні витрати.

Амортизація входить до складу постійних витрат. В ІТ-бізнесі на операційний ризик найбільше наражаються продуктові компанії, що мають високий рівень постійних витрат.

Фінансовий ризик залежить від частки боргового фінансування – чим воно більше, тим більшим є рівень фінансового ризику (важелю). Коефіцієнт фінансового важелю обчислюється за формулою:

$$\text{Фінансовий важель} = \text{Борг} / \text{Власний капітал}, \quad (1.3)$$

Четверта концепція пов'язана з вартістю капіталу. Кожний вид фінансування має свою вартість. Вартість позикового капіталу вимірюється ставкою боргового фінансування, а вартість власного капіталу – ставкою дивідендів.

Наступна концепція є однією з самих спірних і в прикладному форматі напевне не існує. Це концепція ефективності ринку. Ефективність ринку – однакова доступність та достовірність інформації, яка впливає на рішення для усіх зацікавлених економічних суб'єктів. Сутність даної концепції полягає в наступному:

- рівень насичення ринку релевантною інформацією є суттєвим фактором ціноутворення на даному ринку;
- ринки капіталу як основні джерела додаткового ціноутворення фінансування підприємств і компаній не є абсолютно ефективними. Розрізняють три форми ефективності ринку капіталі: слабкий рівень ефективності, помірний рівень ефективності і високий рівень ефективності.

Аналіз практичних станів показує, що такої ситуації в ідеальному форматі не існує. Скоріше треба розглядати слабку та помірну ефективність і не сподіватися на високу.

Набагато більший прикладний зміст має концепція асиметричної інформації. Вона є повністю протилежною до попередньої і полягає у тому що інсайдерська інформація може створювати конкурентні переваги, така інформація існує і час від часу використовується.

Дуже значне прикладне значення має концепція агентських відносин, яка полягає у наявності конфлікту інтересів між власниками, менеджментом і працівниками. Концепція полягає в тому, що по відношенню до будь-якої фірми завжди можна знайти осіб зацікавлених в її діяльності, але інтереси яких не співпадають, що призводить до конфлікту інтересів. Найбільш відомі конфлікти інтересів – конфлікт інтересів між власниками і вищим менеджментом та конфлікт інтересів між вищим менеджментом і працівниками.

Концепція альтернативних витрат. Також має назву концепції витрат втрачених можливостей. Зміст концепції полягає в тому, що прийняття рішень фінансового характеру в переважній більшості випадків пов'язане з відмовою від альтернативного варіанту, який міг би принести визначений дохід.

Концепція часової необмеженості функціонування суб'єкта господарювання. Зміст цієї концепції полягає в тому, що компанія, яка була створена, буде існувати завжди. А тому інвестори і кредитори можуть передбачати, що обов'язки фірмою будуть виконуватися. Ця концепція служить основою стабільності та передбачуваності на ринку цінних паперів, дає можливість використовувати фундаментальний підхід до оцінки фінансових активів та принцип історичних цін при складанні бухгалтерської звітності. Ця концепція закладена в українському законі «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність».

Концепція майнової та правової відособленості суб'єкта господарювання – ще відома як концепція обмеженої відповідальності.

Сутність концепції полягає в тому, що суб'єкт господарювання представляє собою відокремлений майновий і правовий комплекс, який функціонує самостійно, незалежно від інших суб'єктів господарювання. Власник підприємства може вільно розпоряджатися його майном і приймати у відношенні до нього будь-які рішення (в рамках правового поля). Головним є те, що власних бізнесу не відповідає особистим майном за борги свого підприємства. Це дуже важливо, адже в іншому випадку мало хто б ризикував би створюючи свій бізнес.

В теоретичному дослідженні ми висуваємо тезу про те, що в цілому на фінансовий менеджмент в ІТ-компаніях впливають такі фактори:

- належність ІТ-компанії до сервісної або продуктової;
- висока швидкість змін у галузі - ІТ-компанії працюють в умовах швидкого розвитку технологій, що вимагає постійних інвестицій у нові проекти, обладнання та програмне забезпечення;
- інновації – потреба у фінансуванні R&D (дослідження та розробки) і відповідно необхідність зосередження фінансового менеджменту на оцінці ризиків і потенційних вигід інновацій. ІТ-компанії вкладають значні кошти в нові продукти або розширення ринків. Це передбачає високий рівень ризику, який фінансовий менеджмент повинен враховувати;
- специфіка структури витрат і відповідно управління ними - найбільша стаття витрат – заробітна плата кваліфікованих спеціалістів. Фінансовий менеджмент має враховувати, що конкуренція за таланти може впливати на збільшення витрат;
- низькі матеріальні витрати у сервісних ІТ-компаніях: На відміну від виробничих підприємств, сервісні (а часто і продуктові) ІТ-компанії мають менше фізичних активів, що знижує потребу у великих капіталовкладеннях у матеріальні ресурси. Більшість активів ІТ-компаній – нематеріальні (патенти, програмне забезпечення, інтелектуальна власність), що знижує потребу у великих матеріальних витратах;

- специфічні витрати у продуктивних ІТ-компаніях. Значні матеріальні витрати можуть мати компанії, що виготовляють апаратне забезпечення. Для таких компаній значною витратою є амортизація виробничого обладнання – тим більше. Що дуже часто використовуються прискорені методи амортизації;

- витрати (часто непрямі) на утримання клієнтів - багато ІТ-компаній отримують значні доходи від обмеженого кола клієнтів. Це може створювати ризики у випадку втрати одного з ключових замовників;

- специфіка моделей доходів - поширені підписка (SaaS), ліцензійні платежі, доходи від реклами або індивідуальних замовлень. Фінансовий менеджмент повинен забезпечувати стабільність грошових потоків та прогнозування доходів;

- специфіка фінансування - ІТ-компанії часто починають із залучення фінансування від венчурних фондів або бізнес-ангелів. Це накладає особливі вимоги до управління фінансами, включно з дотриманням інтересів інвесторів. IPO (вихід на біржу): багато ІТ-компаній прагнуть залучити капітал через публічне розміщення акцій, що вимагає прозорого фінансового управління. Залежність від грантів і програм підтримки: стартапи в ІТ часто користуються державною або міжнародною допомогою для запуску проєктів.

ІТ-компанії мають і свої специфічні ризики з яких можна виділити:

- валютні ризики – або великий, а часто і середній ІТ-бізнес за змістом є інтернаціональним;

- законодавчі (правові) - наприклад, регулювання даних (GDPR), податкові зміни або прийнятий у ЄС базовий акт про штучний інтелект (AI) можуть суттєво вплинути на фінансові потоки компанії, якщо стосуються довгострокових проєктів, які пройшли стадію затвердження. ІТ-компанії часто стикаються з проблемами трансферного ціноутворення, оподаткування в різних юрисдикціях та обмеженнями в міжнародних банківських операціях.

Представлене вище є робочою гіпотезою, яка буде доведена шляхом практичного аналізу фінансового стану, ефективності, ризиків діяльності та платоспроможності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна».

1.2 Методика аналізу фінансового стану та ефективності діяльності ІТ-компаній

Метою проведення аналізу виступає дослідження стабільності фінансового стану компанії та ефективності її діяльності з врахуванням специфіки діяльності ІТ-компанії.

На першому етапі проаналізуємо активи компанії та джерела їх фінансування. Їх досліджують за допомогою вертикального та горизонтального аналізу даних балансу. Вертикальний і горизонтальний аналіз звітності дозволяє одержати найбільш загальне уявлення про якісні зміни, які мали місце, у структурі коштів і їх джерел, а також динаміці цих змін, дані прийоми використовуються практично в усіх методиках.

Структура балансу дозволяє аналізувати фінансовий стан ІТ-компанії, який сформувався на останню звітну дату. При аналізі балансу необхідно враховувати наступні обставини:

- інформація в балансі відображається на початок та кінець звітного періоду, тому неможливо оцінити зміни, які відбуваються протягом звітного періоду, але якщо брати період більший за рік (у нашому випадку це три роки), то можна прослідкувати позивну або негативну динаміку;

- вертикальний і горизонтальний аналіз в оцінках має враховувати параметри суттєвості;

- крім того, можна визначити, в які об'єкти було вкладене майно і основні зміни, які відбуваються в його структурі. Дані структурні зрушення дають можливість вивчати негативні та позитивні зміни, що відбуваються на підприємстві з його активами;

- структурні зміни у пасивах характеризують співвідношення між боргом і власним капіталом, що характеризує рівень фінансового ризику.

Горизонтальний (або часовий) аналіз полягає в порівнянні абсолютних величин за статтями балансу вартості активів за два і більше суміжних періодів, як правило, початок і кінець місяців, кварталів, років.

Порівняння можна здійснювати:

- шляхом визначення відхилення показників за абсолютними величинами, тобто на скільки порівнювана величина більша або менша за ту, з якою порівнюють, та розрахунку абсолютної швидкості динаміки;
- за допомогою відносних показників, тобто на скільки відсотків (разів) порівнювана величина більша або менша за ту, яку визначили за базу порівняння, і який середній темп зміни величини показника.

При формуванні висновків також необхідно враховувати параметри суттєвості.

В процесі аналізу джерел фінансування пасивів розв'язуються такі завдання:

- аналіз обсягу і динаміки капіталу ІТ-компанії;
- аналіз структури капіталу та її зміни в оцінках до зміни фінансового стану;
- аналіз складу та структурних змін власного і залученого (довго- та короткотермінового) капіталів;
- пошук резервів збільшення капіталу, підвищення рівня його віддачі та зміцнення фінансової стійкості.

Важливим є прослідкувати динаміку статті «нерозподілений прибуток». В умовах дуже дорогого кредиту компанії орієнтовані на самоокупність і фінансування за рахунок тезаврації прибутку. Абсолютне збільшення статті і її збільшення у джерелах фінансування є ознакою стійкого фінансового стану і стабільного розвитку.

Горизонтальний аналіз передбачає порівняння кожної позиції звітності з попереднім періодом, а також дає можливість установити абсолютні відхилення й темпи зростання за кожною статтею власного й позикового капіталу, що дозволяє формувати думку про фінансові процеси, які відбуваються у компанії.

Аналіз пасиву балансу умовно можна розділити на такі етапи:

- аналіз складу та структури власного капіталу;

- аналіз складу та структури довгострокових зобов'язань;
- аналіз складу та структури поточних зобов'язань;
- оцінка ефективності використання активів і капіталу ІТ-компанії.

Щодо останнього, то показники, які обчислюватимуться у роботі, виглядатимуть так (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Коефіцієнти рентабельності

Назва коефіцієнту	Формула
Рентабельність власного капіталу	$ROE = \text{Чистий прибуток} / \text{Середньорічна сума власного капіталу}$
Рентабельність активів	$ROA = \text{Чистий прибуток} / \text{Середньорічна сума активів}$
Рентабельність продажу	$ROS = \text{Валовий прибуток} / \text{Чиста виручка}$

Наведені коефіцієнти рентабельності характеризують здатність ІТ-компанії генерувати необхідний прибуток відповідно до задіяних у процес виробництва ресурсів. Якщо компанія є успішною, то рентабельність активів має перевищувати рівень інфляції, а рентабельність власного капіталу ставки за банківськими депозитами чи державними цінними паперами.

На останньому етапі аналізується фінансовий результат діяльності ІТ-компанії, оскільки для українських ІТ-компаній формування фінансового може бути проблемою. Переважна більшість їх працюють прибутково, але є певні нюанси. По-перше, у 2023 році, порівняно з 2022 роком, значно погіршилися фінансові результати у глобальній і українській ІТ-галузі. Про це йтиметься більш детально у наступному розділі. По-друге, інколи трапляється, що основна виробнича діяльність є дуже прибутковою, а ефективність втрачається на інших етапах.

Усі українські ІТ-компанії працюють в умовах воєнного стану і тотальної невизначеності. Це обумовлює потребу у забезпеченні ліквідності. Зважаючи на специфіку активів сервісних і продуктових компаній з власне розробки програмного забезпечення або надання інших комп'ютерних послуг найбільш важливими показниками є коефіцієнти абсолютної (Кабс) і критичної (Крт) ліквідності:

$$\text{Кабс} = (\text{Грошові кошти} + \text{Поточні фінансові інвестиції}) / \text{Поточні зобов'язання} \quad (1.4)$$

Значення даного показника має знаходитися у границях 0,2-0,5.

$$\text{Крт} = (\text{Грошові кошти} + \text{Поточні фінансові інвестиції} + \text{Дебіторська заборгованість}) / \text{Поточні зобов'язання} \quad (1.5)$$

Значення даного показника має знаходитися у границях 0,6-0,8. ІТ-компанії з метою забезпечення ліквідності повинні формувати баланс між активами і зобов'язаннями і обов'язково мати певний запас грошових коштів. Запас грошових коштів необхідний компаніям для покриття термінових зобов'язань (форс-мажорів), а також для того щоб покривати раптові потреби в грошових коштах у випадку, якщо з ними не розрахуються вчасно.

Окрім фінансових факторів обов'язково проаналізувати і нефінансові. Зазвичай вичерпну інформацію про діяльність ІТ-компаній можна отримати з її вебсайту. Цікавим для аналізу є такі питання:

- акціонерна належність і корпоративна власність ІТ-компанії;
- основи корпоративної культури;
- питання облікової політики, у тому числі і нормативи суттєвості;
- асортимент продукції і потенційні можливості його розширення.

1.3 Методи фінансового управління в ІТ-компаніях

ІТ-галузь на сьогодні є найбільш молодого галуззю економіки і одночасно однією з найбільш успішних. З позицій економіки галузі до факторів, що впливають на фінансове управління, можна виділити такі:

- значна частка стартапів і пов'язаних з ними проектами венчурного фінансування;
- специфічні методи планування і оцінювання (agile, scrum);
- вплив методів розробки на процес бюджетування;

- значна динаміка галузі і пов'язані з цим коригування у бюджетах проєктів;
- значний вплив нових технологій на собівартість проєктів;
- специфіка маркетингу і прив'язка маркетингових показників до фінансових.

ІТ-галузь є висококонкурентною, у якій сформувалася і отримала поширення культура стартапів і венчурного фінансування.

Дуже часто виникає ситуація, за якої одна сторона (назвемо її розробники) мають хорошу ідею, у той час як інша сторона – інвестори, має гроші.

В українських умовах практично неможливо фінансувати бізнес за допомогою кредитів. Ставка кредитів на рівні 30% річних є занадто високою. ІТ-компанії користуються банківським кредитом, якщо виникає розрив ліквідності – розбалансування вхідних і вихідних грошових потоків з тимчасовим дефіцитом грошових коштів. Такі ситуації трапляються достатньо часто через іншу особливість життєвого циклу програмного продукту, а саме порушенням термінів і бюджетів затверджених на етапі формування вимог до розробки програмного забезпечення. У випадку виникнення ситуації розриву ліквідності використовується або банківський кредит, або реалізація короткострокових державних цінних паперів (рис. 1.1).

Сьогодні великі і середні ІТ-компанії мають у своїх портфелях державні цінні папери (у тому числі і військові облігації) і можуть використовувати їх продаж на відкритому ринку з метою подолання розриву ліквідності.

Український фінансовий ринок (і це показують останні події на валютному ринку) не можна визначити як стабільний, тому українські ІТ-компанії тримають на своїх рахунках в банках достатньо суттєві суми грошових коштів, у тому числі і у валюті. Значна кількість ІТ-компаній експортує послуги і мають валютні надходження. На девальваційному ринку це інколи забезпечує додатковий дохід (обліковується за статтею «інші операційні доходи»).

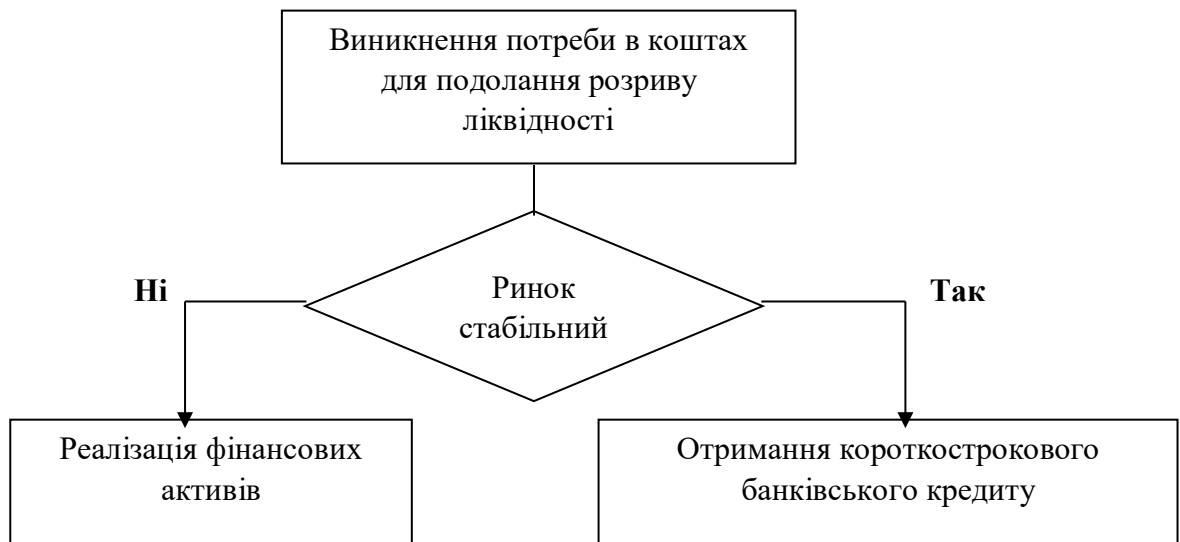


Рис. 1.1. Покриття потреби у грошових коштах для подолання розриву ліквідності

Примітка. Розроблено автором

Сьогодні великі і середні ІТ-компанії мають у своїх портфелях державні цінні папери (у тому числі і військові облигації) і можуть використовувати їх продаж на відкритому ринку з метою подолання розриву ліквідності.

Український фінансовий ринок (і це показують останні події на валютному ринку) не можна визначити як стабільний, тому українські ІТ-компанії тримають на своїх рахунках в банках достатньо суттєві суми грошових коштів, у тому числі і у валюті. Значна кількість ІТ-компаній експортує послуги і мають валютні надходження. На девальваційному ринку це інколи забезпечує додатковий дохід (обліковується за статтею «інші операційні доходи»).

У роботі ми звернемо увагу і на суттєві можливості диференціації видів діяльності, які на першому етапі розглядатимуться як інвестиції, а згодом переходитимуть до розряду операційної діяльності ІТ-компанії.

ІТ-компанії використовують сучасні методи управління, у тому числі і у фінансовій сфері. Зокрема, треба згадати про методи гнучкої розробки і відповідно оцінювання і планування ІТ-проектів, а також про специфіку поєднання маркетингових процесів з фінансовими. Для тих компаній, що

працюють у форматі виконання окремих проєктів (а таких є більшість) з метою управління важливо зв'язувати маркетингові показники з фінансовими. Фінансові менеджери у IT-компаніях часто оперують різними модифікаціями показника вартості залучення клієнта САС (Customer Acquisition Cost). Цей показник є одночасно і фінансовим, і маркетинговим. Він показує витрати компанії на залучення одного клієнта і виступає ключовим інструментом для аналізу ефективності маркетингових кампаній та управління бізнесом, особливо в таких сферах як електронна комерція і фінтех, IT-стартапи та SaaS (software as a service).

За таким підходом складові витрат IT-компанії групують у такий спосіб:

- маркетингові витрати: витрати на рекламу (онлайн і офлайн); витрати на створення контенту (відео, статті, SEO); витрати на таргетинг і соціальні медіа;

- витрати пов'язані безпосередньо з продажем: заробітна плата менеджерів з продажу; інструменти продажів (CRM-системи, аналітика, автоматизація); витрати на переговори або презентації;

- інші витрати: витрати на розробку та підтримку інструментів залучення клієнтів; партнерські програми або комісії посередників.

Низький САС: свідчить про ефективну маркетингову та продажну стратегію.

Високий САС: може сигналізувати про неефективне використання ресурсів, високу конкуренцію чи проблеми з оптимізацією маркетингових каналів.

САС пов'язаний з показником довічної вартості клієнта CLV (Customer Lifetime Value) – показник, що характеризує прив'язку клієнта до IT-компанії. Звісно, що компанії варто мати постійних клієнтів, ніж сподіватися на постійне залучення клієнтів нових. Тут важливо порівнювати САС з довічною вартістю клієнта. Якщо САС значно перевищує CLV, бізнес працює зі збитками. Ідеальний варіант: CLV має бути у 3 рази вищим за САС.

Відповідно до викладеного вище можна представити формулу управління вартістю ІТ-послуги (продукту) для клієнта:

$$\text{Вартість} = (R + \text{CAC (CLV)}) * N, \quad (1.6)$$

де R - собівартість розробки оцінена за експертними або алгоритмічними методами (SLIM, COCOMO, інші);
CAC (CLV) – вартість залучення (довічного утримання) клієнта;
N – норма прибутку.

R представляє собою об'єктивну величину, яку обчислювати достатньо складно і результат не є чітким. Він часто має широкий варіативний діапазон і до того ж може змінюватися у часі (власне у часі виконання проєкту) через швидкі технологічні зміни.

CAC (CLV) – ці показники мають об'єктивно - суб'єктивний характер. З одного боку, без такого типу витрат неможлива реалізація будь-якого проєкту, з іншого боку, величина цих витрат у значній мірі залежить від вмінь і робочих навичок команди ІТ-компанії, яка забезпечує софт-скіли. В багатьох країнах світу (чим розвиненішою є країна тим більше співвідношення) CAC (CLV) можуть складати до 40% загальної собівартості проєкту. Якщо діяльність з залучення клієнтів передається на аутсорсинг, то формула вартості послуги для клієнта може бути представлена так:

$$\text{Вартість послуги} = R * N + \text{CAC (CLV)}, \quad (1.7)$$

Так можна досягнути зменшення вартості послуги для клієнта. По суті цього ж можна досягнути якщо винести ці витрати до розряду накладних і розподілити їх на усі проєкти компанії. Для цього у структурі необхідно формувати спеціальний відділ, що може бути у середніх за розміром компаній і обов'язково є у великих. У ІТ-компанії є можливості впливу на показник CAC, а саме:

Оптимізація маркетингових каналів:

- використання більш ефективних інструментів реклами (SEO, email-маркетинг замість дорогого таргетингу);
- автоматизація: CRM-системи, чат-боти, автоматизація процесів залучення клієнтів;
- робота з утриманням клієнтів: підвищення лояльності зменшує необхідність у постійному залученні нових клієнтів;
- диверсифікація маркетингових кампаній: вибір каналів, які мають найкраще співвідношення витрат і результатів.

Показник SAC дозволяє оцінити ефективність інвестицій у маркетинг і продажі, допомагає виявити проблемні місця в залученні клієнтів, сприяє стратегічному плануванню та фінансовій оптимізації.

Якщо компанія працює з колом постійних клієнтів, то це є конкурентною перевагою і в такому випадку більше оперують показником CLV (Customer Lifetime Value) – довічна вартість клієнта. CLV – це показник, що відображає загальну суму доходів, яку компанія очікує отримати від одного клієнта за весь період співпраці з ним. Він є одним із ключових інструментів оцінки довгострокової прибутковості бізнесу. Це більш складний показник ніж SAC і його складові є такими:

- середній дохід на клієнта (ARPU – Average Revenue Per User): сума, яку клієнт приносить компанії в певний період (наприклад, місяць чи рік);
- тривалість співпраці: часовий період, протягом якого клієнт користується продуктами чи послугами компанії;
- вартість обслуговування клієнта: оцінка витрат компанії на підтримку, продаж і утримання клієнта (може бути віднята для уточнення CLV);
- рівень утримання клієнтів: відсоток клієнтів, які залишаються з компанією після певного періоду.

Проблемність цього показника для прийняття фінансових рішень полягає в тому, що постійний клієнт є постійним умовно (в певному релевантному діапазоні). Якщо клієнт (клієнти), які вважалися постійними,

раптово переходять до конкурентів або просто йдуть з цього сегменту ринку, то частина фінансових розрахунків компанії може сильно порушитися.

Визначимо фінансові переваги постійних клієнтів для ІТ-компанії:

- у сенсі стратегічного планування CLV допомагає визначити, скільки ресурсів компанія може інвестувати у залучення та утримання клієнтів з достатнім рівнем точності для оптимізації витрат;

- співставлення CLV з САС (вартістю залучення клієнта) дозволяє оцінити, чи є бізнес фінансово ефективним. Ідеально, коли CLV значно перевищує САС, або варто проаналізувати динаміку обох показників;

- використання CLV з метою сегментації асортименту продукції і визначення найбільш цінних для компанії послуг. Обчислення CLV для різних груп клієнтів дозволяє компанії фокусуватися на найприбутковіших сегментах і можливо відкинути ті послуги, що не забезпечують належного рівня прибутку;

- CLV використовується для передбачення майбутніх фінансових потоків і оцінки вартості компанії. З цією ж метою можна використовувати і САС, або інші підходи (наприклад, WACC). Звісно, якщо йдеться саме про постійних клієнтів, то CLV забезпечить найбільш точну оцінку.

Кожна ІТ-компанія може закласти у свої плани заходи для підвищення CLV і відповідно зменшення інших накладних витрат. До таких заходів віднесемо: збільшення якості обслуговування клієнтів; впровадження різноманітних програм лояльності; формування регулярної комунікації з клієнтами та інформування їх про новації у сфері розробки програмного забезпечення, нові технології, супровід або оновлення (розробка нової версії) програмного продукту. Для збільшення показника CLV компанія має в принципі достатньо великий інструментарій. Залежно від специфічних обставин до вже визначених напрямів додаються: перехресні продажі (cross-sell); додаткові продажі (upsell); розширення асортименту продуктів чи послуг.

Кожна ІТ-компанія, працюючи в дуже конкурентному середовищі, має намагатися зменшити витрати і у тому числі завдяки автоматизації власних

бізнес-процесів. Зокрема, через впровадження алгоритмів на основі штучного інтелекту можна практично нівелювати витрати на традиційне тестування програмного забезпечення (у відомій схемі Брукса на потреби тестування у проєктах розробки програмного забезпечення приходилося до 25% часу). У супроводі варто використовувати чат-боти та інші онлайн сервіси (особливо якщо йдеться про автоматизовані продукти і послуги).

Безумовно, формування CLV високого рівня є неможливим без побудови довіри і створення брендової цінності, яка стимулює клієнтів залишатися з компанією.

На відміну від R, CAC (CLV), норма прибутку N є повністю суб'єктивним показником. Норма прибутку визначається залежно від ситуації на ринку і узгодженої між акціонерами політики компанії.

Якщо йдеться про стартап в IT-бізнесі, то на етапі початку роботи з вже отриманим фінансуванням (наприклад, на венчурній основі) важливим для прийняття рішень є швидкість витрачання коштів. Цей процес вимірюється за допомогою показника Burn Rate (швидкість витрачання капіталу). Burn Rate – це фінансовий показник, який відображає швидкість витрачання компанією грошових коштів або капіталу, переважно в умовах, коли бізнес ще не генерує достатньо доходів для самозабезпечення. Цей показник є особливо важливим для IT-стартапів, які активно інвестують у ріст, маркетинг, розробку продукту чи розширення ринку, сподіваючись на масштабування продукту.

Існують різні модифікації даного показника (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Модифікації показника Burn Rate (швидкість витрачання капіталу)

Модифікація показника	Компоненти, характеристика
1	2
Gross Burn Rate (Брутто)	Загальні витрати компанії за певний період (місяць, квартал). Включає всі витрати: зарплати, оренду, рекламу, розробку продукту, операційні витрати тощо. Може не враховувати вартість грошей у часі або не коригуватись на суму надходження грошей від проєкту після початку його реалізації. Ідея показника – просте співставлення отриманої від інвесторів суми коштів з витрачанням цих коштів. Для наочності можна використовувати графіки з контрольними точками.

Продовження табл. 1.2

1	2
Net Burn Rate (Нетто)	Чистий розмір втрат капіталу, який враховує операційний дохід компанії. Це сума, на яку скорочується залишок капіталу за певний період. Метод передбачає дисконтування грошових потоків і за змістом схожий на NPV. В сьогоденній Україні метод є достатньо проблемним для використання, зважаючи на те, що у країні, яка перебуває у стадії війни не може бути адекватної дисконтної ставки.

Примітка. Складено автором.

Для прийняття фінансових рішень важливо щоб показник Burn Rate співвідносився з термінами реалізації проєкту розробки програмного забезпечення і визначеним у проєкті бюджетом, або принаймні суттєво не відрізнявся. Високе значення показника Burn Rate вказує на швидке зменшення капіталу, що може бути небезпечним для реалізації ІТ-проєкту. Особливо це є небезпечним, якщо компанія не має чіткого плану на залучення нового фінансування або швидкого переходу до прибутковості. Відповідно низьке значення Burn Rate показує ефективне використання ресурсів та меншу залежність від зовнішнього фінансування.

Якщо йдеться про ІТ-стартапи, то додатковим до показника Burn Rate (або можливо і визначальним) є показник Runway (час до вичерпання коштів). Цей показник вказує на те, скільки часу залишилося до вичерпання наявного ресурсу капіталу. Стартапи з обмеженим фінансуванням мають ретельно стежити за Burn Rate, щоб уникнути ризику банкрутства. Потенційний інвестор до проєкту, який вже перебуває у стадії виконання, може оцінювати Burn Rate з метою формування для себе бачення – чи варто інвестувати кошти до даного проєкту. Інвестори також можуть формувати для себе бачення того чи раціонально витрачаються кошти у проєкті.

ІТ-компанія звісно зацікавлена у зменшенні витрат і відповідно зменшенні показника Burn Rate, для чого можуть бути реалізовані такі рішення: перегляд бюджету для зниження витрат на нерентабельні проєкти; перенесення витрат на етапи, коли бізнес почне генерувати дохід; залучення зовнішніх підрядників замість утримання великого штату працівників; швидке

виведення продукту на ринок (MVP – мінімально життєздатний продукт); формування стабільних грошових потоків; планування витрат відповідно до залучених інвестицій; прозорість у використанні коштів для збільшення довіри інвесторів.

Щодо даного показника (Burn Rate), то у цілому можна зазначити – цей показник належить до ключових щодо оцінки фінансової стабільності і якості стратегічного планування витрат у стартапах. Високий Burn Rate може бути виправданим на початкових етапах розвитку, але в довгостроковій перспективі компанія має прагнути до прибутковості або стабільного залучення фінансування. Контроль за Burn Rate допомагає уникнути ризику виснаження капіталу до досягнення фінансової стабільності.

Звісно, окрім власне фінансових показників, при прийнятті управлінських рішень у сфері операційної, інвестиційної та фінансової діяльності ІТ-компаній менеджери спираються на досвід, інтуїцію, враховують екосистему, що склалася у галузі.

Опишемо ряд обставин, які на наш погляд суттєво впливають на прийняття рішень у фінансовому управлінні ІТ-компаніями.

По-перше, наданням послуг у сфері ІТ можуть займатися як юридичні, так і фізичні особи (ФОП). Окрім цього існує і тіньовий ринок ІТ-фахівців. Його справжній обсяг визначити неможливо, але про нього знають і відчувають його вплив усі інші учасники. Великі і середні ІТ-компанії можуть ставати учасниками спеціального правового режиму Дія. Сіті, який регулюється спеціальним законом [27]. Існує ряд вимог, правових і податкових преференцій для компаній, які прийняли рішення стати учасниками правового режиму Дія. Сіті. ІТ-компанії можуть займатися і іншими видами діяльності, крім ІТ-послуг і ІТ-виробництва, зокрема інвестувати кошти у різні фінансові активи. В головному ж діяльність у сфері ІТ має високий рівень дерегулювання, що відповідно підтримує і високий рівень конкуренції в галузі. Згодом цю тезу буде доведено за допомогою статистичних даних.

По-друге, існує розподіл видів ІТ-компаній на сервісні і продуктові, хоча часто він не є чітким. До того ж одна компанія може бути одночасно і сервісною, і продуктовою. З ряду ІТ-компаній чітко відокремлюються продуктові компанії, що виробляють апаратне забезпечення, оскільки їх бізнес-процеси тяжіють до загальнопромислових і мають відповідні фінансові риси – наприклад, значна сума амортизації і матеріальних витрат, наявність конвеєрного і часто роботизованого виробництва, що генерує значний операційний ризик. Якщо використовуються позикові кошти, то на нього накладається і значний фінансовий ризик. Це робить такі ІТ-компанії, з одного боку, дуже продуктивними, а з іншого боку, - дуже негнучкими. Компанії, що є розробниками програмного забезпечення, мають дуже високий рівень операційної гнучкості.

По-третє, в сучасних компаніях дуже поширений аутсорсинг і аутстафінг. При цьому останній у багатьох країнах є практично під заборонаю. В Україні ці дві моделі є найбільш поширеними на ринку, що поки є позитивним для ринку. Ці моделі забезпечують роботою саме спеціалістів і сприяють формуванню кадрового потенціалу.

По-четверте, формування виручки від реалізації у розробників програмного забезпечення формується по різному залежно від того чи здійснюється розробка масового програмного забезпечення (наприклад, пакетів прикладних програм для персональних комп'ютерів), чи розробка здійснюється під конкретного споживача (наприклад, створення програмної системи для фінансової установи). У другому випадку уся діяльність проводиться за канонами проєктного менеджменту. Дуже часто при цьому порушуються терміни проєкту і початковий бюджет.

По-п'яте, планування фінансів суттєво залежить від методу розробки програмного забезпечення. Наприклад, базова каскадна модель розробки тяжіє до жорсткого традиційного бюджетування. В той час як гнучка модель розробки, планування і оцінювання Agile та її робочий фреймворк Scrum,

навпаки, передбачають коригування бюджетів, у тому числі і під роботи над проєктом. Звісно, це робиться за погодженням з виконавцем.

По-шосте, особливістю підприємницької діяльності в ІТ є тісні взаємозв'язки між різного типу компаніями, фахівцями, постійно діючими командами і командами, які створюються під конкретний проєкт. Оплата праці фахівців, з одного боку, є основною статтею витрат, а з іншого боку, практично ніколи не буває стабільною. Варіація цієї вагової статті витрат є дуже суттєвою.

По-сьоме, галузеві особливості ІТ-компаній впливають на методологію бухгалтерського обліку, формування показників фінансової звітності. Великі і середні компанії з іноземними інвестиціями складають звітність за національними і міжнародними стандартами.

По-восьме, ІТ-бізнес має відповідати високим стандартам кібербезпеки.

По-дев'яте, ІТ-бізнес вимагає висококваліфікованих фахівців, спроможних якісно виконувати специфічні для цієї галузі роботи. Ідеться про розробників, спеціалістів з архітектури програмного забезпечення, DevOps інженерів, спеціалістів з ризиків, дата-аналітиків, бізнес-аналітиків, тимлідів тощо. Зараз, з одного боку, відчувається нестача таких кадрів, що серйозно гальмує розвиток ІТ-бізнесу у сфері виробництва відповідних продуктів. З іншого боку, кадровий склад галузі трансформується під впливом штучного інтелекту. Це практично зводить нанівець професію тестувальника програмного забезпечення та традиційного кодера. Зростає попит на знавців математики, а також на ряд спеціальностей, які формують софт скілс ІТ-компаній. Наприклад, маркетингологів і проєкт-менеджерів.

Специфіка організації фінансів ІТ-компанії має чотири головних риси:

- кошти за розробку програмного забезпечення на проєктній основі часто надходять авансом;
- більшість проєктів, які реалізуються у сфері ІТ, виходять за рамки бюджету і встановлених термінів реалізації;

- українські продуктивні компанії практично не займаються виробництвом апаратного забезпечення через дуже дорогий кредит. Кредит в українському ІТ-бізнесі використовується здебільшого для покриття розриву ліквідності;

- ІТ-компанії, зважаючи на високий ризик, пов'язаний з їх діяльністю, повинні підтримувати розмір страхового фонду грошей, який забезпечуватиме їм достатню платоспроможність у нестабільний час воєнної економіки.

Виходячи з дослідження теорії фінансового менеджменту і специфіки фінансового управління в ІТ-компаніях, можна визначити їх фінансовий менеджмент як систему методів і прийомів забезпечення впливу на фінансові параметри з метою збільшення добробуту власників зі збереженням поточної і тривалої платоспроможності, що здійснюється з врахуванням ризиків сучасного технологічного середовища. Так склалося у галузі, що з одного боку враховуються загальні принципи фінансового менеджменту, відкритість і невизначеність економічного середовища, а з іншого боку - динамічність і технологічність процесів в ІТ-галузі. Прикладів цього дуже багато – коли виник сплеск цікавості до криптовалюти у 2020 роках – відеокарти подорожчали у рази, а деякі взагалі стали дефіцитом. Безліч виробників апаратного забезпечення вимушені були міняти фінансові плани, шукати додаткове фінансування, а деякі навіть збанкрутіли.

Велика частка ІТ-компаній у розвинених країнах світу використовують фінансовий леверидж і венчурне фінансування. Частка такого фінансування в українських ІТ-компаніях є незначною. Тому ті компанії, що не є дочірніми структурами іноземних мають вибудовувати складні системи фінансування, а у більшості випадків спираються у фінансуванні на власний капітал.

При цьому необхідно акцентувати увагу на тому, що використання залученого капіталу (страхових резервів) в діяльності страхових компаній (в теорії саме страхові резерви виступають основним елементом фінансування страхових компаній) ставить серйозні вимоги до платоспроможності. Компанія завжди повинна мати кошти для розрахунків зі страхувальниками.

Організація управління фінансами в ІТ-компанії має базуватись на дотриманні певних принципів, основними з яких є такі:

1. Фінансовий менеджмент має бути інтегрований в загальну систему управління. Якщо це SaaS компанія, то особливо важливим є інтеграція з менеджментом персоналу та інноваційним менеджментом).

2. Принцип комплексності за своїм змістом передбачає, що кожне управлінське рішення має (принаймні наскільки це можливо) переводитися у фінансові результати (доходи і видатки, грошові потоки).

3. Принцип динамізму управління за своїм змістом поєднує безперервність існування компанії (один з базових принципів обліку), невизначеність зовнішнього економічного середовища та появу нових технологій (наприклад, технологію гнучкого планування і оцінювання Agile).

4. Принцип забезпечення багатоваріантності підходів до розробки окремих управлінських рішень. Завжди існують різні варіанти управлінських рішень і треба намагатися обрати оптимальний.

5. Принцип стратегічної спрямованості фінансового управління. Компанія має включати фінансову стратегію у стратегічну піраміду інших типів.

Фінансовий менеджмент має забезпечити поточну і перспективну платоспроможність ІТ-компанії (рис. 1.2).

Найбільшою проблемою, яка водночас є і специфікою ІТ-бізнесу, є проблема управління операційним бюджетом. За окремими дослідженнями [12; 14; 17], до 80% проєктів розробки програмного забезпечення не вкладаються у затверджений початковий бюджет (як і у дедлайн проєкту).

На різних етапах проєкту ведуться переговори про збільшення бюджету, або, як альтернатива, зменшенні функціоналу програмного забезпечення.

Часто клієнти не вдоволені цим, але ті, хто звертаються за розробкою програмного забезпечення постійно добре розуміються на цьому.



Рис. 1.2. Складові управління платоспроможністю ІТ-компанії компанії

Примітка: розробка автора

У значній мірі це залежить і від обраного (задекларованого) способу ведення розробки (рис. 1.3).

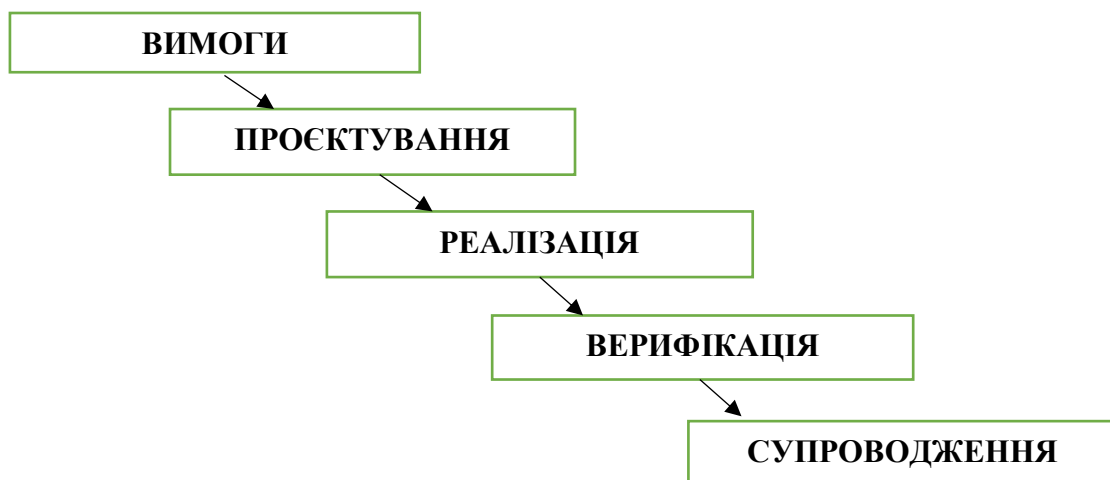


Рис. 1.3. Каскадна модель розробки програмного забезпечення

Джерело: побудовано на основі [4]

Це перша модель розробки програмного забезпечення, запропонована ще у 1970 році Вінстоном Ройсом. Фактично вперше у процесі розробки були виділені різні конкретні етапи. Кожен етап розробки супроводжувався і бюджетними розрахунками – оцінювався у грошах клієнта. Перевагою моделі є простота і можливість контролю розробки проєкту на різних етапах. Модель активно використовувалася у 70-80 х роках минулого сторіччя. З ускладненням процесу розробки програмного забезпечення з'явилося багато критичних зауважень до моделі. Хоча і зараз модель завдяки своїй технічній і фінансовій простоті є популярною при виконанні різних замовлень програмного забезпечення за кошти держави або місцевих громад.

Часто дуже важко оцінити у грошовому вимірнику такі процеси як формування вимог, безпосередньо планування розробки програмного забезпечення, уточнення, вдосконалення. Додаткові витрати можуть виникати після проведення тестування продукту на різних етапах його створення. Серйозні (інколи фатальні) додаткові витрати виникають у випадку, якщо планування проведено неякісно. Наприклад, на вирішальну етапі не вистачає апаратного забезпечення або фахівців.

Для усунення цих проблем виникли сучасні гнучкі методи розробки Agile і Scrum, які об'єднують технологічний і пов'язаний з ним фінансовий ризик.

Певні фінансові аспекти має і управління трудовими ресурсами, оскільки більшість програмних проєктів не можна повністю розбити на частини і додавання додаткових працівників тільки збільшить витрати і час виконання проєкту (відоме як правило чи закон Брукса).

Системне програмування відрізняється принципово від багатьох інших видів діяльності. Програмний проєкт також може бути розбитий на окремі етапи, завдання, частини. Але його виконання потребує обміну даними між складовими проєкту. Виникають додаткові витрати. В першу чергу витрати пов'язані з забезпеченням обміну даними (витрати на взаємозв'язки). Також виникають витрати на навчання. Кожний працівник повинен отримати певні

технічні навички, познайомитися з цілями і задачами, загальною стратегією і планом роботи. Таке навчання не можна розбити на окремі частини, так що ця частина додаткових витрат змінюється лінійно в залежності від кількості працівників. З встановленням взаємозв'язку справа йде гірше. Якщо кожна частина задачі повинна окремо координуватися з кожною іншою частиною, витрати зростають за формулою $n(n-1)/2$. Це також необхідно враховувати у бюджетному плануванні.

Певна відмінність є і в обчисленні собівартості і вартості розробки програмного забезпечення.

Виділяють дві групи оцінки вартості програмного забезпечення:

- неалгоритмічні методи;
- алгоритмічні методи.

Сутність неалгоритмічних методів полягає в тому, що при оцінці вартості програмного забезпечення використовуються певні схеми і принципи, а не математичні формули. До цих методів належать:

- Price-to-win (та його різновиди) – метод, що базується на принципі «клієнт завжди правий». Суть методу полягає в тому, що незалежно від передбачуваних реальних витрат на розробку проєкту, оцінка вартості програмного забезпечення коригується відповідно до побажань замовника. Достатньо проблемний метод (хоча в умовах конкуренції і достатньо поширено використовується). Головна проблема – потенційна втрата якості і можливі збитки для компанії;

- оцінка за Паркінсоном – інтуїтивний метод, який у розробці програмного забезпечення використовується у зворотному трактуванні – для підвищення продуктивності праці розробників, необхідно зменшити час, відведений на розробку. І у цьому випадку звісно може постраждати якість;

- експертна оцінка – найбільше використовується у проєктах, що використовують нові процеси та технології. До процесу оцінки залучаються інженерні працівники, які самі оцінюють ту частину проєкту, якою вони займаються і економісти (фінансисти). Після цього скликають збори, на яких

результати окремих оцінок інтегруються в єдину, цілісну систему. Припущення, на яких ґрунтувалася оцінка окремих експертів, заносяться в протокол і відкрито обговорюються. В результаті досягається баланс оцінки при інтеграції окремих компонентів в загальну систему. Далі йде чергова стадія покомпонентної оцінки, і в міру збільшення кількості ітерацій точність оцінки збільшується. В цьому методі найбільше застосовується принцип традиційного бюджетування.

Неалгоритмічні моделі оцінки мають багато видів і модифікацій і однаковий принцип – до визначеної по суті інтуїтивно собівартості додається норма прибутку. Норма прибутку є фактором суб'єктивним і головним чином пов'язана з ситуацією на ринку, вартістю аналогічних послуг у конкурентів.

Алгоритмічні методи є складними за змістом і детально описуватися не будуть. Найбільш реалізуємими і добре задокументованими алгоритмічними моделями є модель Путнема (степенева, аналітична) і модель СОСОМО.

Більшість ІТ-компаній комбінують алгоритмічні і неалгоритмічні методи оцінка вартості розробки програмного забезпечення, або використовують той чи інший метод залежно від специфіки продукту. Також на вибір методу впливає і метод розробки програмного забезпечення (класична водоспадна модель або гнучкі методи).

Висновки до розділу 1

Виходячи з дослідження теорії фінансового менеджменту і специфіки фінансового управління в ІТ-компаніях, фінансовий менеджмент визначено як систему методів і прийомів забезпечення впливу на фінансові параметри ІТ-компанії з метою збільшення добробуту, врахуванням ризиків і специфіки промислової розробки програмного забезпечення.

Фінансове управління повинне мати системний характер і бути пов'язаним з іншими напрямками менеджменту ІТ-компанії. Особливо

важливим є зв'язок з менеджментом персоналу та інноваційним менеджментом.

Основними блоками аналізу діяльності ІТ-компанії і напрямів управління фінансовими параметрами виступають інвестиції, грошові кошти, фінансовий результат. Специфікою фінансового управління українських ІТ-компаній є практична недоступність дешевого кредиту та ускладнений доступ до венчурного фінансування.

До фінансових проблем переважної більшості ІТ-компаній належать проблеми складання і дотримання параметрів операційного бюджету. Це пов'язане зі складністю, динамічністю розробки, швидкими технологічними змінами. Формування операційного бюджету, а у значній мірі і його виконання, залежить від методу розробки (традиційна каскадна модель або порівняно нові методи гнучкої розробки).

Дуже складним процесом фінансового управління є визначення собівартості розробки програмного забезпечення, для чого використовуються алгоритмічні і неалгоритмічні методи.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «ГЛОБАЛЛОДЖИК УКРАЇНА»

2.1 Аналіз розвитку ІТ-галузі в Україні та її фінансових параметрів

Зараз увесь світ перебуває у стадії інформаційної революції, яка змінила усі бізнес-процеси без винятку, але напевне ще дуже далека від завершення. Для успішного розвитку ІТ-галузі необхідна в першу чергу екосистема. Проаналізуємо ряд цифрових даних з цього питання (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Цифрові параметри України у 2023 році

Джерело: [39]

В Україні багато ІТ-фахівців на загальну кількість населення і більшість населення має середній або високий рівень цифрової грамотності. Звісно, що розвиток галузі стримує війна. Про різні аспекти цього негативного впливу йтиметься далі.

Через війну кількість населення в Україні зменшилася (орієнтовно 35 млн. і очікується зменшення до 30 млн.). При цьому 80% населення активно користується інтернетом. Кількість ІТ – спеціалістів збільшилася за останні два роки з 300 тис. до 346 тисяч осіб. Молодь активно опановує ІТ-спеціальності попри те, що з 2021 року на глобальному рівні йде певне охолодження галузі. За більшістю параметрів Україна відповідає визначенню «цифрова держава».

За результатами 2021 року, ІТ-сектор України зріс на 36%. Це було досягнуто як завдяки підвищенню попиту на світовому ринку, так і збереженню високої якості послуг та конкурентоспроможних цін, навіть у повністю віддаленому режимі роботи.

Втім, після початку військової агресії російської федерації в лютому 2022 року, відбулися значні зміни в операційному середовищі та економічних умовах в Україні.

Розглянемо ряд статистичних економічних параметрів розвитку підприємств ІТ-галузі (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Статистичні економічні параметри розвитку підприємств з розробки програмного забезпечення, млн. грн. у 2020-2023 роках
(*"Код за КВЕД–2010/Code NACE,Rev.2"58,2*)**

Показники	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
<i>Обсяг реалізації</i>				
Підприємства до 1 млн. євро;	863,7	998,1	1104,0	1085,4
Підприємства від 1 до 2 млн. євро;	501,0	562,0	318,5	637,3
Підприємства від 2 до 5 млн. євро;	н/д	н/д	н/д	834,5
Підприємства від 5 до 10 млн. євро	н/д	н/д	н/д	н/д
<i>Кількість зайнятих працівників</i>				
Підприємства до 1 млн. євро;	1456	1442	1318	1182
Підприємства від 1 до 2 млн. євро;	362	307	133	338
Підприємства від 2 до 5 млн. євро;	253	н/д	н/д	253
Підприємства від 5 до 10 млн. євро	н/д	н/д	н/д	н/д
<i>Кількість найнятих працівників</i>				
Підприємства до 1 млн. євро;	1397	1319	1274	1072
Підприємства від 1 до 2 млн. євро;	362	307	133	338
Підприємства від 2 до 5 млн. євро;	н/д	н/д	н/д	253
Підприємства від 5 до 10 млн. євро	н/д	н/д	н/д	н/д

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5
Відношення кількості зайнятих до кількості найнятих працівників				
Підприємства до 1 млн. євро;	1,05	1,09	1,03	1,10
Підприємства від 1 до 2 млн. євро;	1	1	1	1
Підприємства від 2 до 5 млн. євро;	н/д	н/д	н/д	1
Підприємства від 5 до 10 млн. євро	н/д	н/д	н/д	н/д
Кількість діючих підприємств у галузі				
Підприємства до 1 млн. євро;	381	410	292	336
Підприємства від 1 до 2 млн. євро;	10	13	6	12
Підприємства від 2 до 5 млн. євро;	5	9	7	7
Підприємства від 5 до 10 млн. євро	1	2	1	1

Джерело: Складено автором за даними [21]

Треба звернути увагу на методологічні проблеми у статистичних оцінках. Так, за багатьма позиціями даних просто немає (і це зважаючи на те, що робота виконується у кінці 2024 року, а представлені на сайті Держстатистики дані за 2023 рік). Групування підприємств не відповідає стандартам групування, передбаченим Законом України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність» [26] і Господарським кодексом України [7] (градація підприємств на мікро, малі, середні та великі). Більшість підприємств є малими, якщо виходити з кількості зайнятих, а використання персоналу є достатньо повним. Спостерігається і зменшення кількості підприємств, і певне зменшення зайнятих (хоча останнє мало про що свідчить, зважаючи на достатньо високий рівень тінізації економіки України в цілому, і галузі ІТ зокрема). Сама побудова даних не є релевантною, хоча і за ними можна визначити, що 2023 рік для галузі був не таким вдалим як 2022.

Напевне найкращим для галузі був 2022 рік через те, що у 2021 році була укладена рекордна кількість контрактів. Попри те, що у 2022 році почалася війна, галузь була завантажена замовленнями і це позитивно відобразилася на фінансових показниках. Дуже добре працювали механізми аутсорсингу і аутстафінгу. За цими схемами працюють найбільші в галузі компанії ЕРАМ та «ГлобалЛоджик Україна». За статистикою DOU, з січня по липень 2024 року

кількість працівників у 50 найбільших ІТ-компаніях України зменшилась на 2,4 тисячі, з них 1,4 тисячі — технічні працівники.

Проте у порівнянні з даними за липень-грудень 2023 року, темпи скорочень уповільнилися — тоді без роботи залишилися майже 4,5 тисячі спеціалістів. На 2025 рік прогноз скоріше оптимістичний. Аутсорсинг і аутстафінг повертають позиції, іноземці поступово повертаються на наш ринок.

Найменше від впровадження штучного інтелекту у бізнес-процеси в ІТ постраждають напрямки: Data Science, Cyber, Software Engineering, Product Designer.

Фінансові результати на рівні галузі представлені в таблиці (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Статистичні фінансові параметри розвитку підприємств з розробки програмного забезпечення, млн. грн. у 2020-2023 роках
(**"Код за КВЕД–2010/Code NACE,Rev.2"58,2**)

Показники	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
Чистий прибуток млн. грн.				
Підприємства до 9 осіб;	3300,4	4422,7	6157,7	359,5
Підприємства від 10 до 49 осіб;	3547,0	4221,8	5052,5	433,4
Підприємства від 50 до 249 осіб;	2100,1	3475,8	4015,3	1166,9
Підприємства від 250 і більше осіб	18262,3	21522,8	17172,4	4310,2
Власний капітал				
Підприємства до 9 осіб;	10016,9	12201,0	13000,9	18666,0
Підприємства від 10 до 49 осіб;	865,5	3199,2	4308,9	14286,5
Підприємства від 50 до 249 осіб;	2072,7	5336,2	1116,0	8117,1
Підприємства від 250 і більше осіб	42296,1	60298,3	71500,7	85005,2
Рентабельність власного капіталу, %				
Підприємства до 9 осіб;	32,5	36,25	47,36	1,93
Підприємства від 10 до 49 осіб;	409,8	131,96	117,27	3,03
Підприємства від 50 до 249 осіб;	101,32	65,14	359,81	14,38
Підприємства від 250 і більше осіб	43,18	35,69	24,02	5,07

Джерело: складено автором за даними [21]

За економічними показниками можна стверджувати, що в галузі ІТ є проблеми, але найкращу уяву про ці проблеми дають саме фінансові показники. Усі підприємства активно нарощували чистий прибуток і капітал у

2020-2021 роках. Певною мірою пандемія коронавірусу навіть забезпечила кращі для цього можливості. Попит на дистанційну роботу і розваги призвів до розширення діючих продуктів і сервісів та появи нових. Дуже високими були показники рентабельності власного капіталу у підприємств різних груп. У 2023 році ситуація кардинально змінилася. Прибутки зменшилися, багато компаній працювали на межі беззбитковості. Рентабельність власного капіталу більшості учасників ринку скоротилася дуже сильно і жодна з групи не вийшла на показники, які б конкурували з банківськими депозитами.

При цих негараздах і менеджмент, і власники українських ІТ-компаній здебільшого мають оптимістичний погляд на подальший розвиток подій.

Для цього, безумовно, є певні підстави. По-перше, це динаміка експорту ІТ-послуг (рис. 2.2).

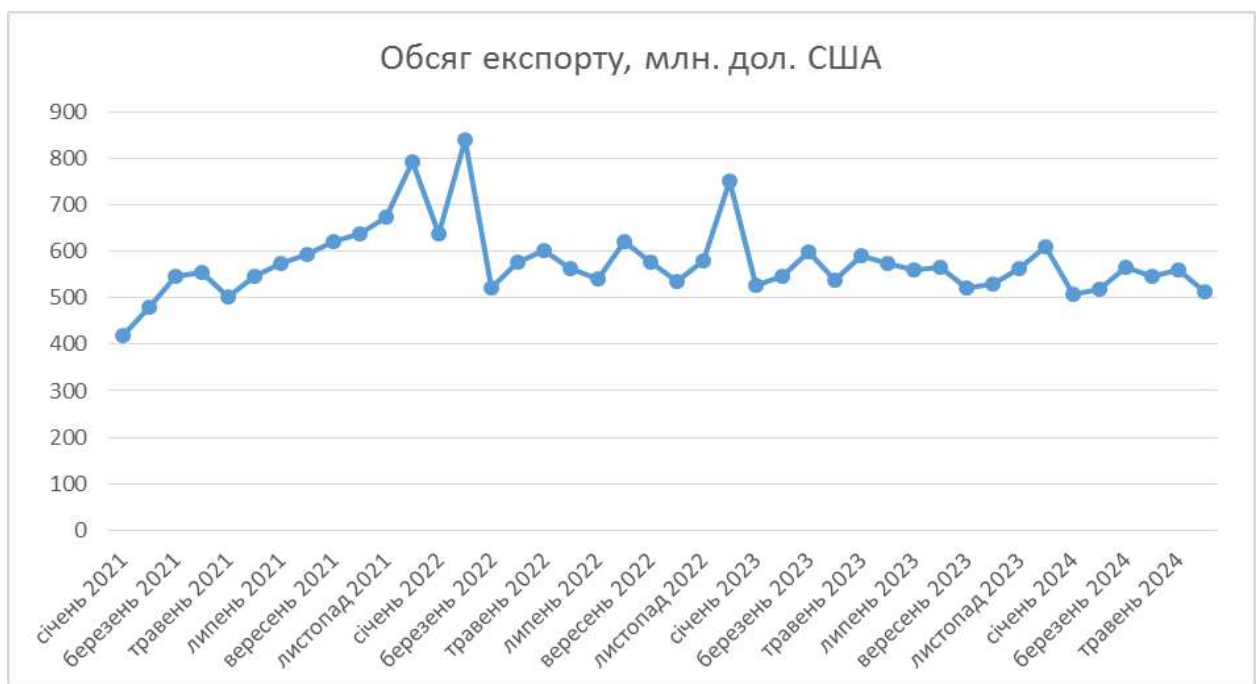


Рис. 2.2. Динаміка експорту ІТ-послуг з України у 2021-2024 роках, млн. дол. США

Джерело: [35]

В економіці і фінансах для оцінки стабільності ряду динаміки і ризику пов'язаного з ним найчастіше використовується коефіцієнт варіації:

$$V_{\sigma} = \sigma / x_{\text{сер}} * 100\% \quad (2.1)$$

де σ – середньоквадратичне відхилення показника;

$x_{сер}$ – середньоарифметичне відхилення показника.

Чим більший коефіцієнт варіації, тим менш однорідна сукупність і тим менш типова середня для даної сукупності. Встановлено, що сукупність кількісно однорідна, якщо коефіцієнт варіації не перевищує 33%. Мінливість вважається слабкою, якщо $V_{\sigma} < 10\%$; якщо V_{σ} від 11-25%, то середньою і значною за $V_{\sigma} > 25\%$. Інакше кажучи, якщо показник менше 33%, то ризик можна вважати прийнятним, за 10% - низьким, в межах 11 і 25% помірним, а від 25% до 33% високим, але прийнятним.

Проведене нами обчислення показника для динаміки експорту ІТ-продуктів з України у 2021-2024 роках показує:

$$V_{\sigma} = 76,91836555 / 576,8333333 * 100\% = 13,33459097\%$$

Отримане значення можна трактувати так – галузь ІТ в Україні попри війну залишається у границях помірного ризику.

Для порівняння продемонструємо динаміку цін на нафту (рис. 2.3).

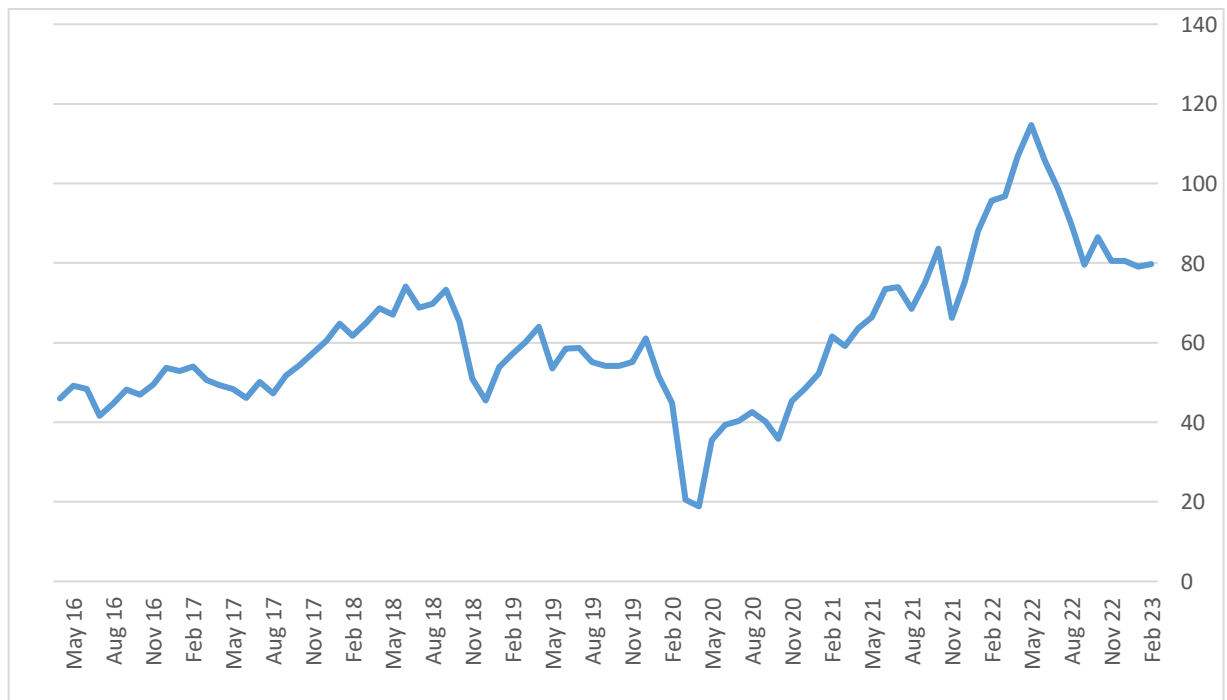


Рис. 2.3. Динаміка світових цін на нафту у 2016-2023 роках

Джерело: побудовано на основі даних [2]

Коефіцієнт варіації складатиме вже 116,84%, що є надзвичайно високим показником ризику галузі і в теорії на такому ринку вже неможливо б було і працювати (звісно на практиці усі працюють і будуть працювати ще тривалий час).

Окрім достатньо високої стабільності експортних надходжень є ще два фактори, що вказують на перспективність ІТ-галузі саме для роботи в умовах України:

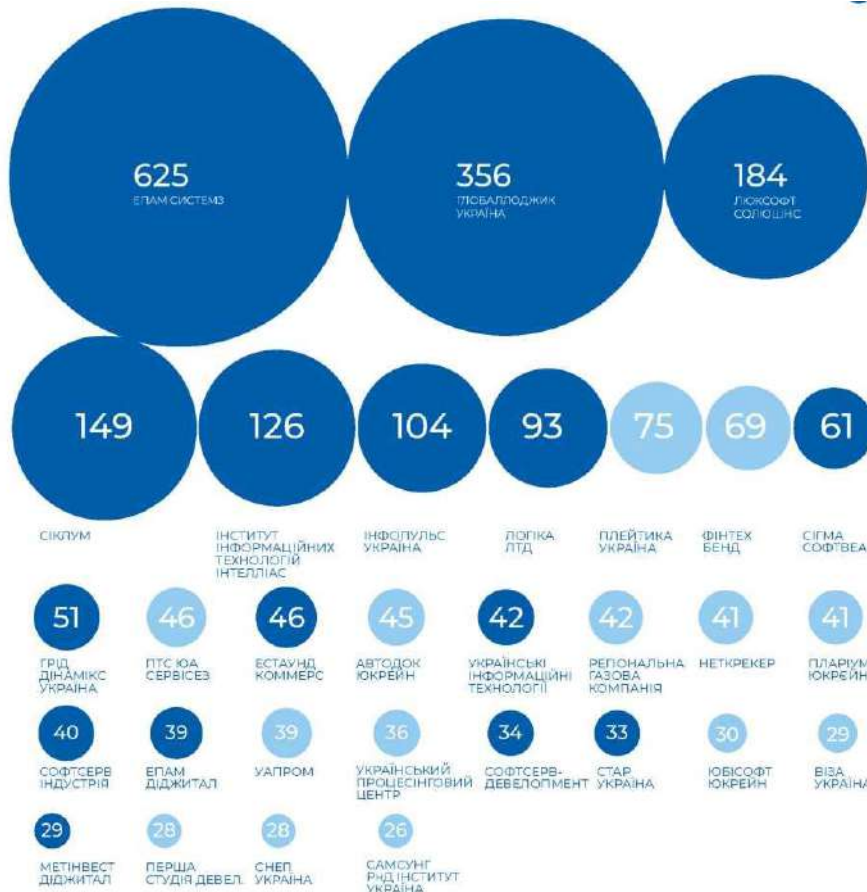
- рівень заробітних плат українських айтивців є суттєво менший, ніж у їх західних колег, що є неабиякою конкурентною перевагою;

- Україна знаходиться у стані війни, і попит на високотехнологічну зброю з програмним компонентом стабільно зростає. Увесь світ перебуває у зоні турбулентності, країни витратять дуже великі гроші на інвестиції у DefenceTech.

ІТ-галузь характеризується високим рівнем конкуренції. На ринку працюють великі компанії (у тому числі транснаціональні), середні і малі бізнеси, засновані здебільшого як товариства з обмеженою відповідальністю, фізичні особи підприємці (ФОП). З 2022 року діє сприятливий податковий і бізнес-режим діяльності ІТ-галузі – Дія Сіті. Даний режим визнано як прогресивний багатьма ІТ-компаніями, у першу чергу великими. За високого рівня конкуренції аналіз галузі ускладнюється, оскільки необхідно співставляти різні за обсягом діяльності бізнеси. До цього додається і певна закритість ІТ-компаній. Діюче законодавство не відносить ІТ-компанії до юридичних осіб, які мають оприлюднювати свою фінансову звітність, що також ускладнює проведення конкурентного аналізу.

Попри це деякі компанії, у тому числі і найбільш відомі і великі, почали оприлюднювати свою фінансову звітність. Зокрема, у 2023 році офіс ефективного регулювання (BRDO) оприлюднив звіт Огляд ТОП 30 українських ІТ-компаній [20]. Оскільки ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» входить до складу 30 найбільших ІТ-компаній, то в основу нашого конкурентного аналізу покладемо саме цей звіт.

До вибірки увійшли компанії, що вказали один із наступних основних КВЕДів: 58.21, 58.29, 62.01, 62.02, 62.03, 62.09, 63.11 та подали фінансову звітність за 2022 рік до органів статистики (2023 рік за узагальненою статистикою) (рис. 2.4).



**Рис. 2.4. Топ-30 ІТ-компаній за чистим доходом у 2022 році,
млн. дол. США.**

Джерело: [20]

Важливим обмеженням цього огляду є складні корпоративні структури. Деякі групи компаній складаються з кількох (а іноді й десятків) юридичних осіб. Огляд фокусується на 30 юридичних особах, зокрема в одному розділі згадуються й групи компаній. Ще одне обмеження – це розгляд лише 30 компаній. Інформацію та висновки цього огляду не можна узагальнювати на весь ІТ-ринок. Крім того, деякі компанії не подали фінансову звітність за 2022 рік до органів статистики.

Обсяг чистого доходу є достатньо об'єктивним показником, оскільки його отримали з офіційно поданої до BRDO фінансової звітності. Звісно, що є певні сумніви щодо прозорості фінансових показників, які відображаються у фінансовій звітності. Це стосується даних про середній дохід на одного спеціаліста, який у деяких випадках нижчий за 2,6 тисячі доларів на місяць.

Більшість компаній отримує дохід від 4 до 5 тисяч доларів на місяць на одного спеціаліста (цифри отримані через опитування компаній на dou.ua). Компанії, що займаються розробкою ігор (наприклад, ТОВ «Плейтика» та ТОВ «ПТС Юа сервісез»), мають трохи вищий дохід. Медіанна зарплата Middle Software Engineer складає 2,6 тисячі доларів на місяць. Існують підстави сумніватися в достовірності даних про компанії, дохід на одного спеціаліста яких нижче цієї позначки.

Варіація доходу на одного спеціаліста може бути зумовлена специфікою продуктів і послуг, різною часткою технічних і нетехнічних спеціалістів, а також бізнесово-юридичними моделями, які дозволяють зменшити обсяг доходу юридичної особи. Обсяг доходу, зазначений у фінансовій звітності, не завжди відображає реальний фінансовий стан компанії. Українські юридичні особи можуть надавати послуги своїм материнським компаніям на суми, достатні лише для покриття витрат, залишаючи частину доходу в інших юрисдикціях. До речі, початковий огляд фінансової звітності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» дозволяє сформулювати припущення, що товариство саме так і поступає.

Крім того, існує практика, коли спеціалісти працюють безпосередньо з материнськими офісами, формально оминаючи українські юридичні особи. У такому випадку українська компанія не отримує доходу, хоча ймовірно повідомляє про наявність таких спеціалістів під час опитувань на dou.ua. Нарешті, аномально низькі показники доходу на одного працівника можуть свідчити про те, що в групах компаній існують юридичні особи, які залишилися невиявленими. Є і інше спостереження, яке стосується

глобального світу і війни в Україні. Виходячи з заборони на виїзд з країни багатьох категорій чоловіків призовного віку, глобальні ІТ-компанії мають можливість наймати українських фахівців чоловічої статі за заробітну плату, що є меншою, ніж в Україні. Звісно це припущення має під собою підґрунтя, але довести це фактично неможливо.

Динаміка грошового доходу на одного спеціаліста представлена на рисунку (рис. 2.5).

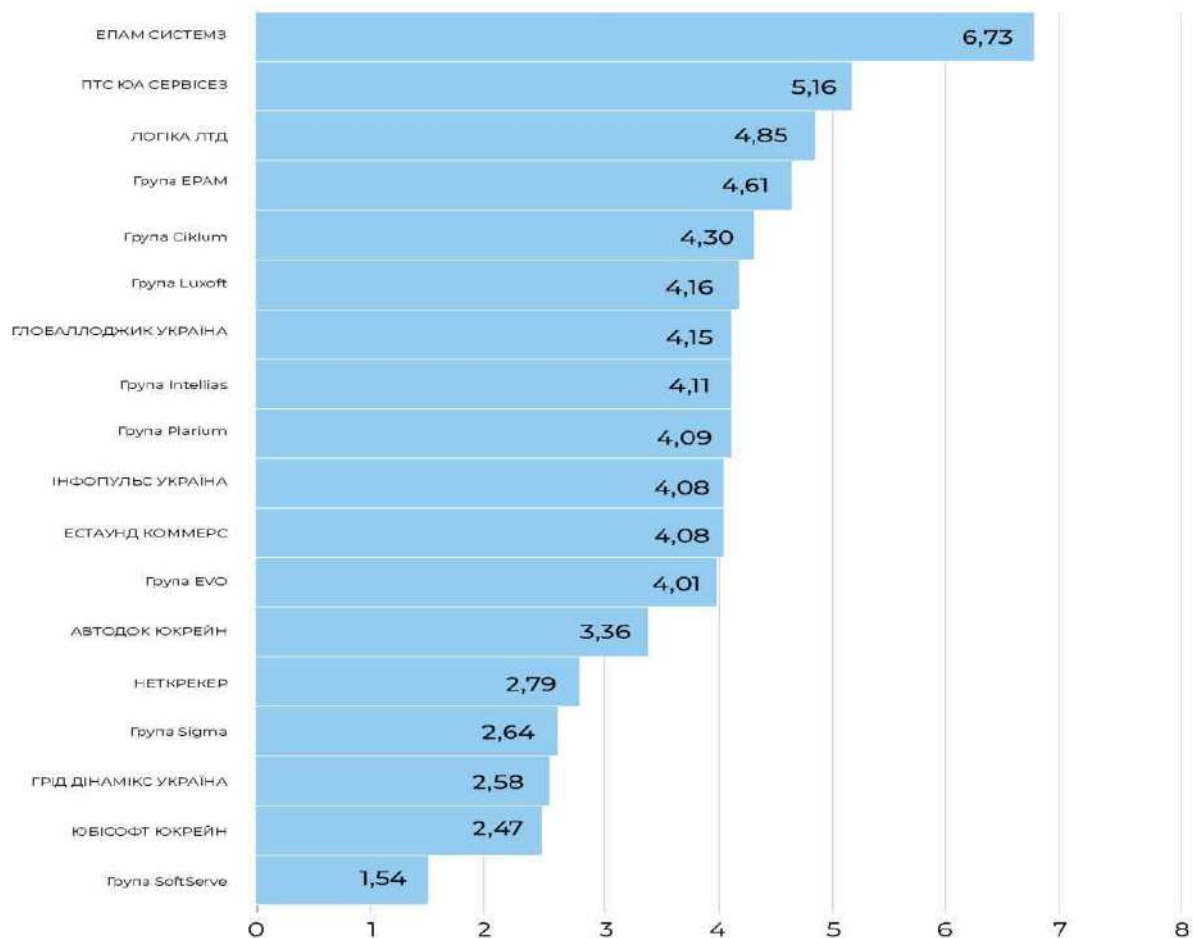


Рис. 2.5. Місячний дохід на одного працівника у 2022 році,

тис. дол. США

Джерело: [20]

За рівнем доходу на одного працівника ІТ-галузь займає провідне місце в Україні (як за середньоарифметичним, так і за медіанним вимірниками). Компанія ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» за цим показником займає 7 місце і належить до групи компаній з високим рівнем оплати фахівців. За цим

критерієм компанія має високий рівень конкурентності, адже компанії конкурують між собою за висококласних працівників.

Найдохіднішими юридичними особами на українському IT-ринку є транснаціональні сервісні компанії: EPAM, GlobalLogic і Luxoft. П'ять найбільших юридичних осіб забезпечили близько 20% з 7,3 млрд. дол. США IT-експорту у 2022 році.

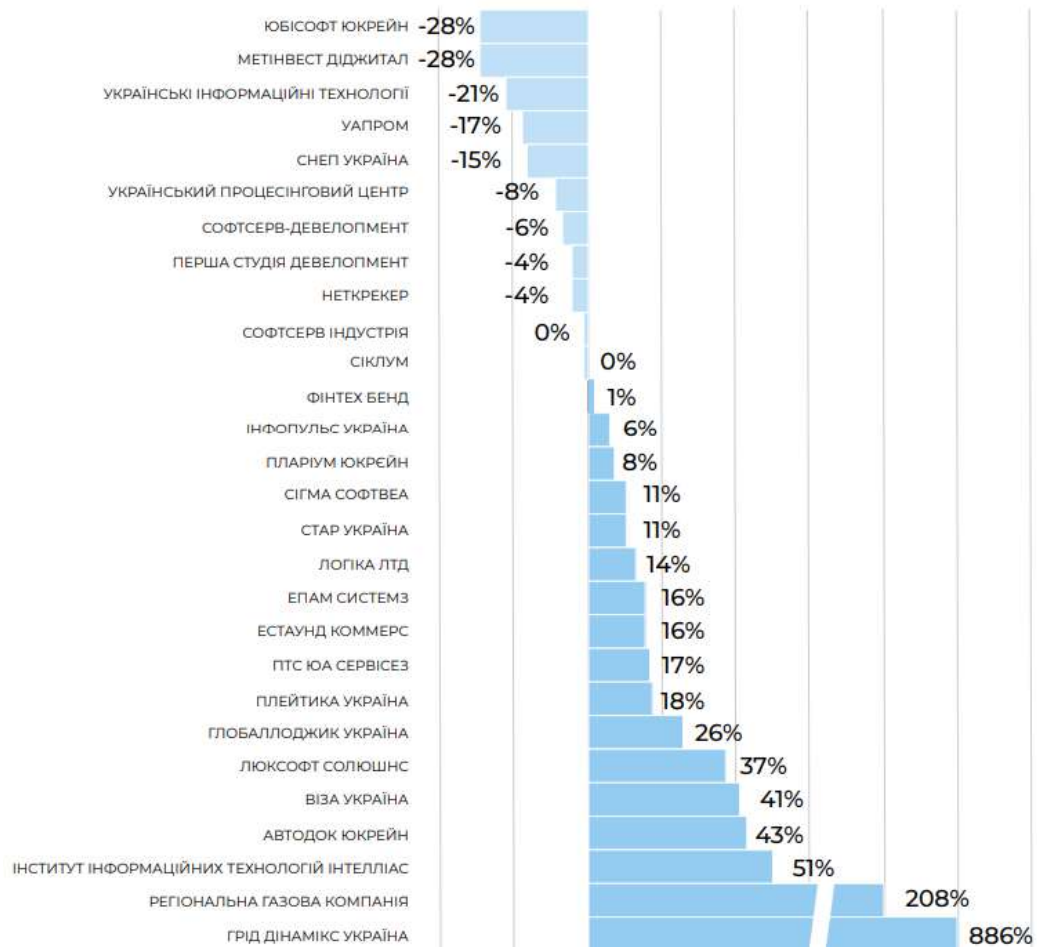
У списку також є менші сервісні компанії, R&D-центри іноземних продуктових компаній (юридичні особи компаній Samsung, Ubisoft, Snap) та українські продуктові компанії (юридичні особи компаній EVO, AUTODOC). Бізнес окремих компаній безпосередньо не пов'язаний з IT, хоча і передбачає суттєву технологічну компоненту. Так, дві компанії з ТОП-30 займаються обробкою платежів (ПрАТ «Український процесинговий центр» та ТОВ «Віза Україна»), ТОВ «Фінтех бенд» розвиває банківський сервіс monobank, а ТОВ «Регіональна газова компанія» постачає газ кінцевим користувачам та розробляє обладнання для газорозподілу [20].

Воєнний 2022 рік по-різному вплинув на учасників ринку. У цілому IT-ринок продовжив зростання і ТОП-30 компаній отримали доходу на 412 млн. дол. США більше, ніж у 2021 (61% цього приросту припадає на п'ять найбільших сервісних компаній). Незважаючи на початок війни, 2022 рік був для сектору більш вдалим, ніж 2021. Було отримано чистий дохід у сумі на 412 млн. грн. більше, ніж у попередньому році.

Вдала ознака інерційності процесів у галузі – більшість контрактів були укладені у 2021 роках, або ще раніше. Тому зменшення доходів у галузі відбулося вже у 2023 році. До об'єктивних причин належить і зменшення IT-спеціалістів (хтось виїхав з країни, хтось був мобілізований) і часто небажання замовників працювати з компаніями у країні, в якій йде війна (ця ж обставина призвела і до суттєвого зменшення обсягу інвестицій в галузь).

Десять компаній із переліку завершили 2022 рік із меншим доходом, ніж 2021 (рис. 2.6). Для частини компаній це пояснюється зменшенням попиту на їхні послуги всередині України (наприклад, для власника українських

маркетплейсів ТОВ «Уапром»), для інших - рішенням зменшити обсяг розробки в Україні (наприклад, для ТОВ «Юбісофт Юкрейн»).



**Рис. 2.6. Приріст доходу ТОП-30 ІТ-компаній у 2022 році,
млн. дол. США.**

Джерело: [20]

Динаміка 2023 року за цим критерієм була в цілому позитивною. Компанія ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» мала приріст доходу 26%, що є хоча і не більшим, але достатньо великим показником.

Рентабельність компаній з ТОП-30 у середньому складає до 15%. Інколи спостерігається і більш висока рентабельність: ТОВ «Фінтех бенд» (60%) та ТОВ «Уапром» (18%). Значний потенціал має галузь фінтеху. В цій галузі можуть працювати ІТ-компанії, оскільки вона не потребує банківської ліцензії. Для прикладу, високий рівень рентабельності мають компанії, що

займаються обробкою платежів: ПрАТ «Український процесинговий центр» (28%) та ТОВ «Віза Україна» (18%)

Прибуткова діяльність передбачає сплату податку на прибуток (рис. 2.7).

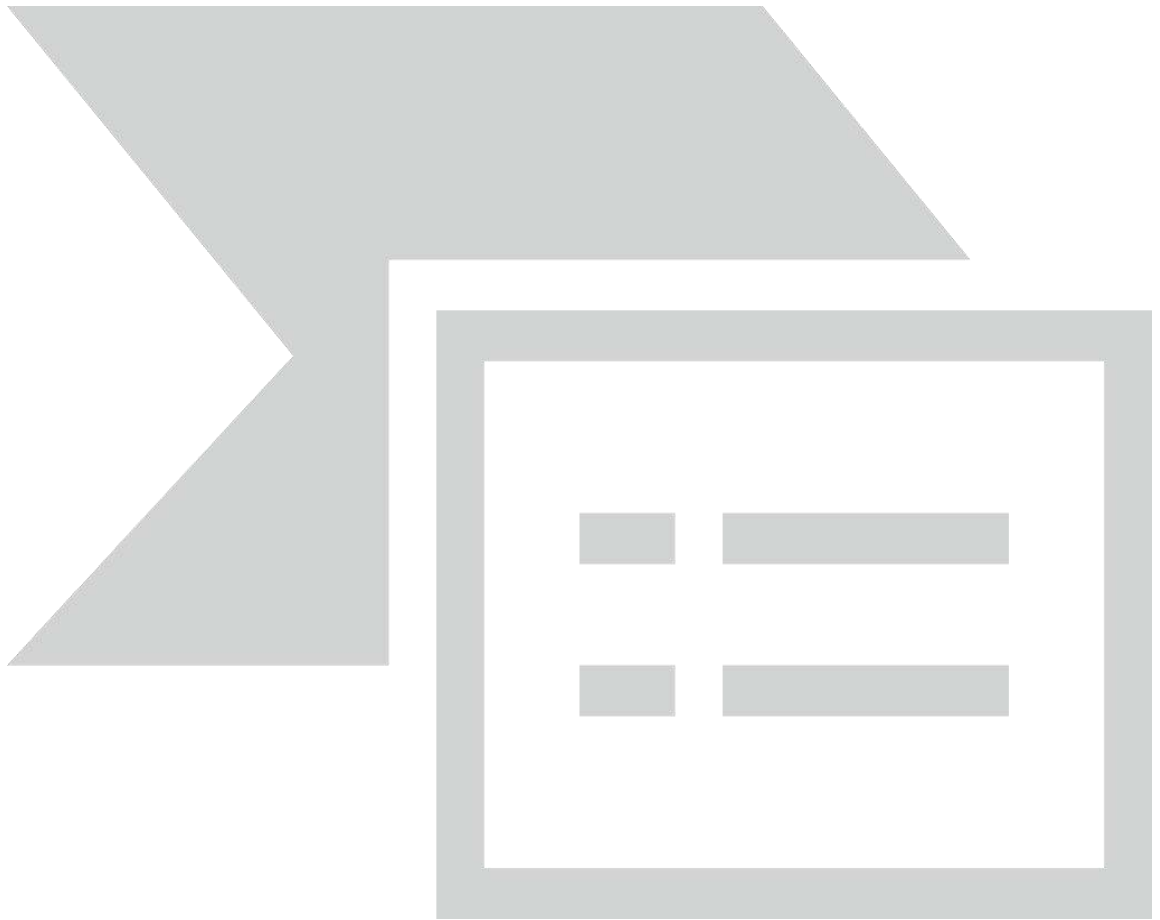


Рис. 2.7. Сума сплаченого податку на прибуток, млн дол. США

Джерело: [20]

Держава зацікавлена у розвитку ІТ-галузі і забезпечує у цьому питанні великі преференції. У 2022 році для ІТ-компаній запровадили особливий податковий режим в рамках резидентства Дія.City, що включає податок на виведений капітал.

ТОВ «ГлобалЛоджик» за обсягом отриманого чистого доходу перебуває на 2 місці і за сплатою податку на прибуток також (прослідковується тісна кореляція).

Податковий режим Дія Сіті надає можливість обрати вигідні умови оподаткування, зокрема для окремих операцій (такі як дивіденди, продаж корпоративних прав, роялті, фінансова допомога та інші витрати) зі ставкою

9%. Ці умови відомі як податок на виведений капітал (ПНВК) і мають на меті зменшити податкове навантаження на компанії. Важливо зазначити, що скористатися цією можливістю компанії могли лише з другого кварталу 2022 року.

Зміни в ефективній ставці податку на прибуток у 2022 році в порівнянні з 2021 роком відображаються в кількості кварталів, проведених в статусі резидента Дія.City, у процентних пунктах.

Серед восьми компаній, які отримали статус резидентів Дія.City у 2022 році та сплачували податок на прибуток у 2021-2022 роках, лише три змогли знизити ефективну ставку податку. При цьому для двох компаній ефективна ставка навіть зростає. Невідомо, чи пов'язане зменшення ефективної ставки з обранням компаніями податку на виведений капітал (ПНВК). Дослідити це питання можна за допомогою аналізу фінансової звітності всіх компаній, які обрали ПНВК.

Одним з завдань впровадження режиму Дія Сіті було забезпечення переходу з моделі залучення до процесу розробки програмного забезпечення ФОП до моделі офіційного найму і залучення працівників у штат. До сьогодні це питання остаточно не вирішено та і далеко не усі учасники ринку перейшли до режиму Дія Сіті. Зокрема, орієнтовно 17 з 30 компаній мають менше 100 штатних співробітників, а 7 з них – менше 10. Робота з невеликою кількістю високооплачуваних працівників є однією зі специфічних особливостей діяльності ІТ-компаній. Більшість резидентів Дія.City з ТОП-30 (12 з 15) мають щонайменше 50 штатних працівників. Резидентство Дія.City надає можливість оподаткування праці за зниженими ставками, що в майбутньому може обмежити використання ФОП-моделі. Тому очікується, що компанії, які вже наймають працівників за трудовими договорами, матимуть більше стимулів отримати статус резидента. Крім того, ймовірно, що компанії створюватимуть окремі юридичні особи спеціально для здобуття статусу резидента Дія.City.

Основу ІТ-бізнесу в Україні складають сервісні компанії, хоча і продуктові також розвиваються достатньо успішно.

Усього в 30 найбільших продуктових ІТ-компаніях в Україні працює 27,7 тисячі фахівців, з них 16,6 тисячі, або 60%, - технічні.

За друге півріччя 2023-го згадані продуктові компанії найняли в Україні 2,7 тисячі нових спеціалістів. Найпопулярніший домен - GameDev. У цій сфері працюють шість компаній. З інших поширених — Telecom, e-Commerce, FinTech, Software Development. За даними компаній, понад половина з них мають головний офіс (HQ) у Києві. Чотири базуються в США і три в Ізраїлі.

П'ять найбільших продуктових ІТ-компаній в Україні – це Evoplay, Ajax Systems, Genesis, AUTODOC та Netcracker.

До початку повномасштабного вторгнення вони зростали в Україні, однак після - зберегли позитивну динаміку тільки дві компанії: Ajax Systems (+1244 фахівці за два роки) і Genesis (+799 спеціалістів за два роки).

Взагалі проведений аналіз показує, що вагомим негативним фактором розвитку галузі ІТ в умовах війни стало скорочення замовлень і робочих місць і проявився цей фактор не відразу (через певну інерційність бізнес-процесів помітним це стало у другій половині 2023 року) [1].

В цілому можна констатувати, що ІТ-галузь є дуже висококонкурентною. Попри війну галузь розвивається, хоча з 2023 році спостерігається зменшення кількості замовлень і уповільнення темпу набору фахівців. Компанія ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» є другою за розміром активів, доходи і кількістю працюючих. Реально її конкурентом є найбільша в Україні компанія ЕРАМ.

2.2 Характеристика ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» та оцінка тенденцій його розвитку

Товариство з обмеженою відповідальністю «ГлобалЛоджик Україна» було засноване 5 липня 2006 року відповідно до рішення установчих зборів. Основний напрям діяльності компанії – розробка та підтримка програмного забезпечення. Головний офіс знаходиться у місті Київ, а центри розробки розташовані в Києві, Харкові, Львові та Миколаєві. Юридична та фактична адреса: 03038, м. Київ, вул. Миколи Грінченка, будинок 2/1, Україна. Станом на 31 грудня 2023 та 2022 років компанія не мала дочірніх підприємств або інвестицій в інші компанії.

Статутний капітал товариства станом на 31 грудня 2023 року дорівнював 4 178 тис. грн. Примітним є те, що з 2006 року його розмір не змінювався. Компанія від самого початку була орієнтована на самофінансування і ця стратегія повністю справдилася. Зараз нерозподілений прибуток товариства перевищує 4 млрд. грн. і маємо зростання його капіталізації з 2006 року у більш як 100 разів, що вже слугує показником ефективності діяльності. 100% капіталу компанії належить компанії БОНУС ТЕКНОЛОДЖІ ІНК (США).

Менеджмент товариства оцінює його фінансові результати як надзвичайно високі. Найкращі фінансові результати товариством були досягнуті у 2022 році. І це відповідає тенденціям ринку (інерційність процесів у галузі описана у попередньому підрозділі). Чистий прибуток за 2023 рік становив 904336 тис. грн, тоді як за аналогічний період 2022 року цей показник був 1138 589 тис. грн.

Стійкість і платоспроможність товариства у поточному плані описується менеджментом як висока і, на наш погляд, це дійсно так і є. Товариство здійснює управління ліквідністю шляхом аналізу термінів погашення активів та зобов'язань, з метою забезпечення достатньої кількості ресурсів для виконання зобов'язань перед кредиторами та фінансування операційних витрат. На 31 грудня 2023 року поточні активи перевищували

поточні зобов'язання на 3777 914 тис. грн (на 31 грудня 2022 р.: 2693234 тис. грн).

При описі ризиків менеджмент акцентує увагу на найбільшому ризику пов'язаному з політичною і військовою ситуацією в Україні. Ці ризики докладно описані в Примітках до фінансової звітності. Керівництво постійно моніторить розвиток ситуації в Україні і, за необхідності, вживає заходів для мінімізації можливих негативних наслідків. При цьому власники не виказують намірів згортання бізнесу в Україні, зважаючи на високу перспективу розвитку ІТ-галузі. Українська ІТ-індустрія продовжує стабільно показувати високі темпи зростання. Попит на цифровізацію бізнес-процесів постійно збільшується в усьому світі, що стимулює підвищену потребу в інженерній експертизі.

Діяльність товариства зазнає впливу через російське вторгнення в Україну, що розпочалося у лютому 2022 року. Оцінити точні наслідки цього вторгнення наразі неможливо через продовження війни. Попри це, власники і менеджмент товариства не очікують зниження доходів у 2024 році, незважаючи на сповільнення темпів органічного зростання.

Значний потенціал ТОВ «Глобал Лоджик Україна» пов'язаний з можливостями його материнської структури. Компанія GlobalLogic Inc., що є частиною групи компаній Hitachi, була визнана лідером ринку у звіті ISG Provider Lens™ Digital Engineering Services Report 2024, опублікованому Information Services Group (ISG), провідною глобальною дослідницькою та консалтинговою компанією в галузі технологій. У звіті проаналізовано можливості 41 постачальника у сферах дизайну і розробки, інтеграції взаємодії з клієнтами і користувачами, платформ та прикладних сервісів, а також інтелектуальних операцій.

Цьогорічний звіт показує, що зростання можливостей генеративного штучного інтелекту, гнучких бізнес-процесів, інтеграції інформаційних (ІТ) та операційних (ОТ) технологій, а також розробка екологічно сталих продуктів сприяють прискоренню переходу до цифрових інженерних послуг. Завдяки

значному досвіду GlobalLogic у різних галузях та знанням Hitachi в операційних технологіях, компанія допомагає клієнтам долати складнощі цифрової трансформації та досягати своїх бізнес-цілей.

ISG відзначає, що компанії обережно та вибірково впроваджують генеративний штучний інтелект, особливо для цифрового інжинірингу. Завдяки завершенню чи запуску 75 проєктів, GlobalLogic займає провідні позиції у розробці продуктів на основі генеративного ШІ. Компанія також має великий досвід у створенні та інтеграції як загальнодоступних, так і спеціалізованих платформ, застосунків і моделей для корпоративного рівня. Завдяки цим можливостям, GlobalLogic нещодавно презентувала свою нову архітектуру "Платформа платформ" для впровадження рішень з використанням генеративного ШІ з акцентом на надійність та відповідальність. GlobalLogic була визнана лідером у чотирьох категоріях: Дизайн і розробка, Інтегрована взаємодія з клієнтами/користувачами, Платформи та прикладні сервіси, і Інтелектуальні операції. Лідерські позиції GlobalLogic у 2024 році можна представити так (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Лідерські позиції компанії GlobalLogic на глобальному ринку ІТ-продуктів і послуг (2024 рік)

Номінація	Характеристика
1	2
Дизайн і розробка (Продукти, Послуги, Досвід)	Ця відзнака підкреслює орієнтований на дизайн підхід GlobalLogic до інженерії, який забезпечує інтегровану розробку апаратного та програмного забезпечення, а також інноваційних продуктів на основі даних.
Інтегрована взаємодія з клієнтами/користувачами	Ця відзнака стосується використання інтелектуальних післяпродажних сервісів для покращення клієнтського досвіду. Завдяки досвіду у сфері штучного інтелекту, GlobalLogic допомагає підвищити рівень взаємодії з клієнтами.
Платформи та прикладні сервіси	Лідерство GlobalLogic у цій категорії свідчить про здатність компанії розробляти та впроваджувати передові платформи та цифрові сервіси, використовуючи сучасні архітектури на основі мікросервісів.

1	2
Інтелектуальні операції	Ця номінація відзначає здатність GlobalLogic допомагати компаніям у цифровізації та модернізації операцій, роблячи їх більш автономними та ефективними.

Примітка. Складено автором на основі [29]

GlobalLogic успішно використовує свої технологічні партнерські екосистеми для надання високоякісних цифрових рішень. Дочірні структури, і ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» працюють на умовах аутсорсингу і аутстафінгу, що безумовно є дуже вигідною для них бізнес-моделлю. Це підтверджує вже початковий огляд фінансових показників діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна». З моменту заснування у 2006 році і до сьогодні капітал товариства збільшився у понад 100 разів і при цьому жодного разу власники не здійснювали зовнішніх вливань. Товариство жодного разу не отримувало збитки від своєї діяльності – ні у 2008-2009 роках під час глобальної фінансової кризи, ні у 2014-2015 роках під час початку війни з росією. У 2022 році, коли почалося широкомасштабне вторгнення, товариство отримало найбільший чистий прибуток за всю історію свого існування.

В Україні напевне основним напрямом діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» є визначенні цілі і розбудова стратегій цифрової трансформації для різних видів бізнесу (від медичних закладів до банківських установ). Якщо GlobalLogic за більшістю критеріїв слід віднести до продуктових компаній, то ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» є компанією сервісною з виділенням напрямків аутсорсингу і аутстафінгу. Основні напрями діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»: цифрова консультація; дизайнерська стратегія; послуги дизайну; Lean/MVP підхід та швидкий запуск продукту. У своїй діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» використовує передові методики GlobalLogic. Зокрема:

- у студії стратегічного дизайну GlobalLogic Method створення продуктів відбувається комплексно. Враховуючи бренд компанії та її взаємодію з

клієнтами, створюються продукти, які поєднують у собі першокласний користувацький досвід і надійну технологію; застосування UX-дизайну з позиції користувача, спираючись на їх досвід, щоб створювати продукти, які відповідають їхнім очікуванням (стратегія, бренд і прогнозування, дослідження ринку та етнографія, планування клієнтського досвіду, досвід користувача / інтерфейс користувача, реалізація дизайну);

- товариство використовує синергетичний ефект від сформованого GlobalLogic банку працівників по усьому світу (фахівці ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» одночасно і входять до цього банку, і виступають у якості користувачів для власних проєктів). Банк фахівців, зокрема налічує 12 000 дизайнерів, архітекторів і розробників по всьому світу, є організаційні ресурси і налагоджені процеси (Agile, QA) для того, щоб розгортати та масштабувати IT-послуги, виводити їх на новий рівень. Незалежно від того, чи це програмне забезпечення для чіпів, фізичних пристроїв чи хмарних рішень, забезпечується супровід усіх етапах розробки відповідно до світових стандартів IT;

- у продуктах і послугах реалізується підхід POC/MVP, що передбачає швидкий запуск проєктів, для досягнення результатів у короткі терміни у широкому спектрі (інноваційний консалтинг та цифрова стратегія, продуктові інновації та концептуальний дизайн, розробка цифрових платформ, дизайн архітектури програмного забезпечення, Agile-розробка, послуги з контролю якості, реалізація та підтримка продуктів);

- створення для клієнтів автономної лабораторії для розробки програмного забезпечення. У найкоротші терміни знаходяться необхідні ресурси та налаштовується ефективно, економічно вигідне середовище для розробки. Лабораторії GlobalLogic забезпечують високоякісні цифрові рішення з відмінним дизайном та чудовим досвідом для користувачів, що дозволяє досягти результатів з оптимальними витратами.

Найбільш передовими технологіями і продуктами, які ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» може пропонувати своїм клієнтам, спираючись на напрацювання GlobalLogic, треба виділити наступні (табл. 2.4).

**Продуктова лінійка ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» з використанням
франшизи GlobalLogic**

Продукт	Характеристика, концепція
1	2
Розробка PLM або управління життєвим циклом продукту	створення програмного забезпечення, яке керує розробкою продукту на всіх етапах — від створення ідеї до створення прототипу через тестування для постійного вдосконалення. Експерти GlobalLogic створили продуктивне середовище розробки програмного забезпечення для рішень цифрових продуктів із бездоганим дизайном і винятковим досвідом для кінцевих користувачів. PLM або стратегія управління життєвим циклом продукту створює стабільну основу для розробки відповідно до бізнес-цілей і завдань. Наявність стратегії PLM забезпечує вимірювані результати за оптимальної вартості.
Цифрові консультаційні послуги	Коучинг гнучких процесів, консультування з питань даних, NPS консультування, оптимізація проєктної зрілості, оптимізація SDL, оцінка цифрової зрілості, оцінка ланцюжка створення вартості. Методології GlobalLogic ґрунтуються на нашому продуктовому корінні, поєднуючи найкращі практики бізнес-дизайну з практичним поглядом на реалії побудови та підтримки організації, що виробляє продукт.
Інноваційне навчання цифровій грамотності	Йдеться про цифрову грамотність фахівців компаній, які вирішили провести повний комплекс цифрової трансформації свого бізнесу. Зокрема пропонується навчання з управління даними. Пропонується сегментація на основі даних, щоб уточнити розуміння клієнта, а також індивідуальні методології, щоб пов'язати поведінкові моделі безпосередньо з продуктовим беклогом. Для маркетингових та бренд-команд послуги з оцінки NPS спрямовані на те, щоб допомогти нашим клієнтам оцінити, проаналізувати та вжити заходів для покращення їхнього індексу лояльності клієнтів. Пропонується аналіз ринку та звітність про тенденції, щоб виявити нові можливості на ринку, нові способи використання продуктів та/або послуг, формувати моделі шляхів розвитку.
Побудова або удосконалення архітектури програмного забезпечення	Головною метою є визначення та створення основ технології, необхідної для забезпечення ефективного та результативного виробництва продуктів у великих масштабах. Дослідження проводяться з урахуванням наявних у компанії систем обліку, здатності підтримувати конкретні технології та бізнес-цілей. Наші типові партнери проводять модернізацію з переходом на хмарні моделі або SaaS, або оптимізують технології для зменшення накладних витрат, витрат та зменшення розривів у продуктивності.
Аудит архітектури програмного забезпечення	На основі методик розроблених у GlobalLogic, ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» проводить міждисциплінарну експертизу для оцінки відповідності архітектури програмного забезпечення бізнесу клієнта, СХ та технічних аспектів, а потім розробляє прагматичну покрокову дорожню карту цифрової трансформації, практики гнучкої операційної моделі, тактичні та стратегічні рекомендації, які дозволяють ефективно обслуговувати омніканальних споживачів послуг замовника. AWS Well-Architected Review – це архітектурна оцінка, яка перевіряє конкретне, критично важливе для бізнесу робоче навантаження на відповідність 5 стовпам Well-Architected Framework: оперативній досконалості; безпеці; надійності; ефективності роботи; оптимізації витрат.

1	2
Фінансування проєктів	Часто бажання клієнта замовити ту чи іншу ІТ-послуги чи продукт натикається на проблеми з фінансуванням. Для України, економіка якої страждає внаслідок війни це є дуже актуальним. Використовуючи франшизу GlobalLogic, ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» може AWS у розмірі \$5,000, якщо вони співпрацюють з GlobalLogic для вирішення 25% виявлених проблем. Така пропозиція є дуже корисною для ведення бізнесу з ФОП та іншими самозайнятими особами (до сьогодні ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» цю опцію не використовує і це розглядається як наша рекомендація).

Примітка. Складено автором на основі [29]

В сфері маркетингу GlobalLogic також пропонує ряд рішень, які можуть бути адаптовані ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» для використання власне в Україні. Напевне найбільшої уваги заслуговує управління контент-екосистемами. Продукт передбачає створення автоматизованих рішень, які аналізують текстові, відео та медіа-шари зображень, ми також надаємо послуги з моніторингу в реальному часі, аби допомогти підприємствам керувати вмістом спільних та соціальних медіа. Автоматично здійснюється структурування даних та категоризація, формуються рішення для звітування, метрики та аналіз, проводиться оцифрування, створення та переклад мультимедійного контенту. Усі визначені процедури здійснюються у режимі реального часу.

Зважаючи на необхідність відбудови та розвитку української промисловості, оптимізацію витрат у цій сфері у складних умовах воєнного часу на увагу заслуговують і проєктні рішення GlobalLogic для промислового сектору.

Зокрема, розробка і впровадження (супровід) програмного забезпечення для промислових підприємств включає:

- функції необхідні для скорочення часу та коштів необхідних для реалізації фундаментальних, нефункціональних вимог (NFR) для всіх мікросервісів у проєкті;

- створення мікросервісів, акцентованих на розгортанні, що забезпечує зменшення зусиль, які необхідні для переходу від одного технологічного процесу до іншого;

- спрощенні багатомовних проєктів, які використовують загальні / сумісні реалізації NFR, загальні підходи та методи; забезпечення однакового підходу для розробників з усіх команд;

- зменшення часу та оптимізацію витрат на інтеграцію з рішеннями для ведення журналу, розподіленого відстеження, обміну повідомленнями та без серверів, що надаються Azure / AWS / GCP;

- зменшення витрат і часу на створення прототипу проєкту на базі мікросервісів за допомогою зразків та еталонної нестандартної реалізації загальних сценаріїв.

Цінним є те, що усі визначені функції і напрямки є за змістом універсальними і можуть використовуватися в усіх без винятку галузях промисловості.

Слід описати стисло інновації, якими зараз займається GlobalLogic, але якими ще не займалося ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» (це представляє собою дуже перспективний напрям на найближче майбутнє).

Перший напрям стосується впровадження у діяльність українських підприємств і компаній хмарних технологій. GlobalLogic реалізував у 2021-2024 роках велику кількість успішних проєктів у даному напрямку в світі. Компанія має власне інноваційне рішення рішення Cloudwave®, яке є універсальним і також може бути представлено як технологічна франшиза. Якщо бізнес вже користується хмарними технологіями, то компанія пропонує їх аудит за допомогою власного продукту алгоритмічної оцінки ефективності і продуктивності AWS Well Architected Review. На увагу заслуговує і стратегія cloud-first для створення рішень, які оптимально працюють у сучасній інфраструктурі, мають вбудовану безпеку та підвищують взаємодію з клієнтами.

Стисло комплекс послуг хмарних технологій виглядає так (табл. 2.5).

**Асортимент послуг у сфері хмарних технологій, що пропонується
компанією GlobalLogic**

Назва послуги	Характеристика
Міграція в хмару	Оцінка готовності бізнесу до переходу в хмару та створення дорожньої карти для безперешкодної міграції.
Cloud Native Development	Розробка рішень для IoT, AI/ML та забезпечення високої доступності з використанням DevOps та автоматизації.
Оптимізація хмарних рішень	Використання мікросервісної архітектури для модернізації додатків та впровадження Kubernetes для керування контейнерами.
Операції в хмарі	Повний моніторинг хмарних систем із забезпеченням відповідності операційних моделей хмарним технологіям.
Хмарна безпека	Зменшення ризиків за допомогою впровадження DevSecOps і автоматизації для швидкого реагування на загрози.

Джерело: складено автором на основі [29]

І, безумовно, ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» має переймати наявний досвід GlobalLogic у реалізації послуг зі штучного інтелекту.

Штучний інтелект (AI) та генеративний штучний інтелект (GenAI) стають ключовими інноваціями в багатьох галузях, впливаючи на оптимізацію бізнес-процесів, розвиток нових джерел доходу і покращення клієнтського досвіду. Проте, разом із великим потенціалом виникають значні виклики. Багато компаній стикаються з труднощами при масштабуванні пілотних проєктів, зокрема питаннями безпеки, конфіденційності даних, складністю IT-інфраструктури, а також етичними проблемами та можливими упередженнями в AI-системах.

Маючи понад 10 років успішного досвіду роботи в AI і більше трьох років спеціалізації на GenAI, GlobalLogic пропонує успішні рішення щодо розгортання різних програм.

Цінність послуг для клієнтів полягає у поєднанні стратегічного бачення, адаптації даних та розробці інженерних рішень для створення ефективних AI/GenAI програм для бізнесу. Йдеться про авторизовану AI/GenAI платформу GlobalLogic, яка може бути легко інтегрована з існуючими системами компанії

та адаптована до нових технологій. Вона забезпечує відповідальні моделі штучного інтелекту, які сприяють ефективній роботі підприємств. У співпраці з GlobalLogic споживачі послуг можуть повністю розкрити потенціал AI для досягнення нових бізнес-цілей. AI/GenAI рішення від GlobalLogic (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Асортимент послуг у сфері AI/GenAI технологій, що пропонується компанією GlobalLogic

Назва послуги	Характеристика
Стратегія та дизайн	Створюються індивідуальні рішення GenAI, орієнтовані на конкретні бізнес-цілі та повернення інвестицій (ROI). Підбираємо найбільш ефективні технології для вашої компанії та забезпечуємо їх надійність і повторне використання.
Розробка продуктів	Здійснюється допомога бізнесам швидко впроваджувати пілотні проекти AI та перетворювати їх у масштабовані рішення, що відповідають вимогам компанії, зокрема з управління даними та доступом.
Інженерія даних та контенту	Створення відповідальних AI-рішень потребує постійного вдосконалення. На постійній основі проводиться тестування, перевірка та оптимізація моделі, щоб гарантувати їх надійність.

Джерело: [29]

На нашу увагу заслуговує і досвід GlobalLogic у роботі в фінансовій сфері. Компанія має успішні кейси реалізовані за напрямками:

- оцінка та консалтинг з належної перевірки;
- планування портфелів для приватних інвестиційних компаній;
- аналіз бізнесу та галузі;
- огляд PortCo та оцінка технологій;
- розробка стратегії створення цінності та дорожньої мапи;
- архітектура платформ;
- залучення клієнтів та формування мапи досвіду;
- інноваційний дизайн продуктів;
- об'єднання команд навколо спільної мети та управління процесами;
- впровадження цифрових інструкцій (концепцій та напрямків);
- створення платформ;
- оптимізація продуктових команд;

- оптимізація DevOps для прискорених релізів.

Зокрема, у контексті нашого дослідження нас цікавлять проекти компанії у сфері цифрового банкінгу і фінтеху.

Таким чином, ТОВ «Глобал Лоджик Україна» є успішною ІТ-компанією, яка за рядом економічних і фінансових параметрів посідає 2 і 3 місця на ринку ІТ-послуг і має серйозний потенціал для зростання через доступність до усіх ресурсів материнської компанії.

2.3 Комплексний аналіз фінансового стану ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

Фінансова звітність ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» представлена у дод. А.1-В.2. Статичний фінансовий стан оцінюється співвідношенням активів і пасивів товариства, а динамічний – їх співставленням з різними складовими фінансових результатів для вимірювання елементів ефективності діяльності.

Структура і динаміка активів товариства «ГлобалЛоджик Україна» представлена у таблиці (табл. 2.7). За результатами оцінки даних, представлених у таблиці, визначимо наступне:

- активи товариства зростали у кожному періоді дослідження. На початок 2020 року їх вартість дорівнювала 1756080 тис. грн. У 2020 році вартість активів збільшилася на 275293 тис. грн., або на 15,7%. У 2021 році, під час COVID-19, активи товариства збільшилися на 298937 тис. грн., або на 14,7%. У 2022 році, у перший рік війни, активи товариства зросли на 1205420 тис. грн., або на 51,7%. В останньому році дослідження (другий рік війни) відбулося збільшення вартості активів на 1355016 тис. грн. Динаміка активів свідчить про те, що ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» є зростаючою ІТ-компанією, яка попри складні умови воєнного стану нарощує обсяги діяльності. За розміром активів ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» поступається тільки компанії ЕРАМ;

Структура і динаміка активів ТОВ "ГлобалЛоджик Україна" в 2021-2023 рр.

Показник	На 1.01.21р.		На 1.01.22р.		Відхилення 2021 рік, тис. грн.	Темп росту 2021 рік, %	На 1.01.23р.		Відхилення 2022 рік, тис. грн.	Темп росту 2022 рік, %	На 1.01.24р.		Відхилення 2023 рік, тис. грн.	Темп росту 2023 рік, %
	тис. грн.	% до підсумку	тис. грн.	% до підсумку			тис. грн.	% до підсумку			тис. грн.	% до підсумку		
Нематеріальні активи	28535	1,40	23575	1,01	-4960	82,6	29678	0,84	6103	125,9	14724	0,30	-14954	49,6
Основні засоби	670861	33,03	598517	25,68	-72344	89,2	380154	10,75	-218363	63,5	418500	8,56	38346	110,1
Незавершені капітальні інвестиції	3536	0,17	4259	0,18	723	120,4	4480	0,13	221	105,2	3963	0,08	-517	88,5
Відстрочені податкові активи	14155	0,70	25561	1,10	11406	180,6	0	0,00	-25561	0,0	0	0,00	0	х
Інші необоротні активи	14473	0,71	24650	1,06	10177	170,3	27506	0,78	2856	111,6	23707	0,48	-3799	86,2
I. Необоротні активи	731560	36,01	676562	29,03	-54998	92,5	441818	12,50	-234744	65,3	460894	9,42	19076	104,3
Запаси	1633	0,08	1661	0,07	28	101,7	1658	0,05	-3	99,8	1668	0,03	10	100,6
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1054	0,05	2911	0,12	1857	276,2	2073	0,06	-838	71,2	1836	0,04	-237	88,6
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	9159	0,45	6795	0,29	-2364	74,2	45931	1,30	39136	676,0	30336	0,62	-15595	66,0
Дебіторська заборгованість з бюджетом	636	0,03	648	0,03	12	101,9	638	0,02	-10	98,5	10142	0,21	9504	1589,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1222891	60,20	1530574	65,68	307683	125,2	2959011	83,69	1428437	193,3	3920727	80,17	961716	132,5
Інша поточна дебіторська заборгованість	351	0,02	615	0,03	264	175,2	315	0,01	-300	51,2	396	0,01	81	125,7
Гроші та їх еквіваленти	54280	2,67	99129	4,25	44849	182,6	74987	2,12	-24142	75,6	455580	9,32	380593	607,5
Інші оборотні активи	9809	0,48	11415	0,49	1606	116,4	9299	0,26	-2116	81,5	9167	0,19	-132	98,6
II. Оборотні активи	1299813	63,99	1653748	70,97	353935	127,2	3093912	87,50	1440164	187,1	4429852	90,58	1335940	143,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття	0	0,00	0	0,00	0	х	0	0,00	0	х	0	0,00	0	х
Баланс	2031373	100,00	2330310	100,00	298937	114,7	3535730	100,00	1205420	151,7	4890746	100,00	1355016	138,3

Джерело: розраховано автором за даними фінансових звітів ТОВ "ГлобалЛоджик Україна" за 2021-2023 рр.

- частка нематеріальних активів задекларована товариством завжди була незначною. На початок періоду дослідження вона складала 1,4% вартості активів, а на кінець періоду зменшилася до 0,3%. Тут прослідковується певна відмінність між канонами обліку в Україні і на західних ринках. Материнська структура має нематеріальні активи на рівні 30% і це взагалі характерно для компаній з США, оскільки велику вагу там має гудвіл, а для формування такого активу необхідним є вільний обіг акцій на ринку.

На початок періоду дослідження достатньо значною була частка основних засобів в активах товариства. Так, станом на 1.01.2020 року сума основних засобів дорівнювала 670861 тис. грн., або 33,03% активів товариства. У 2021 році їх вартість суттєво зменшилася (на 72344 тис. грн., або на 10,8%). Питома вага основних засобів на кінець 2021 - початок 2022 року стала складати 25,68%. Тут спрацювало два фактори – застосування прискореної амортизації, що взагалі то є характерним для ІТ-компаній та зростання інших активів більшими темпами. У 2022 році вартість основних засобів зменшилася на 218363 тис. грн., або на 34,5%, а їх частка в активах зменшилася до 10,75%. У 2023 році спостерігаємо зростання вартості основних засобів на 38346 тис. грн., або на 10,1%. На кінець періоду дослідження частка основних засобів в активах товариства дорівнювала 8,56%. Слід зазначити, що переважна більшість основних засобів товариства представлена різноманітним апаратним обладнанням. Маємо певний короткий інвестиційний цикл (2-3 роки), максимум до 5 років, коли обладнання має відновлюватися. В іншому випадку компанія втрачає конкурентоздатність – технологічний ринок дуже чуттєвий до оновлення обладнання.

Інші необоротні активи не мали суттєво впливу на фінанси товариства. Взагалі за період дослідження завдяки застосуванню прискореної амортизації відбулося зменшення вартості необоротних активів з 731560 тис. грн. до 460894 тис. грн., а їх частки в активах – з 36,01% до 9,42%.

Дуже цікавою є ситуація з оборотними активами. Статті запасів та нетоварної дебіторської заборгованості були зовсім несуттєвими. Оборотні

активи товариства сконцентрувалися у двох статтях – дебіторській заборгованості з внутрішніх розрахунків і грошових коштах. Дебіторську заборгованість з внутрішніх розрахунків далі будемо називати товарною дебіторською заборгованістю, адже це буде змістовніше. Це пов'язане з бізнес-моделлю товариства. Воно виконує роботи під брендом «ГлобалЛоджик» (материнської структури), яка здійснює виконання замовлень по усьому світу. І тому це заборгованість за виконані роботи, за які материнська структура, що виступає транснаціональним оператором, розраховується з дочірніми структурами з різних країн світу. Отже, за нашим визначенням, основним фактором зростання оборотних активів товариства і активів у цілому слугувала товарна дебіторська заборгованість.

На початок періоду дослідження вартість товарної дебіторської заборгованості дорівнювала 1222891 тис. грн., або 60,2% вартості активів усього. У 2021 р. стаття збільшилася на 307683 тис. грн., або на 25,2%. Питома вага товарної дебіторської заборгованості на кінець 2021 р. стала дорівнювати 65,68%. У 2022 році відбулося зростання вартості дебіторської заборгованості на 1428437 тис. грн., або на 93,3%, що відповідає критерію бурхливого зростання. Частка товарної дебіторської заборгованості в активах збільшилася до 83,69%. У 2022 р. дебіторська заборгованість за внутрішніми розрахунками (товарна дебіторська заборгованість) збільшилася ще на 961716 тис. грн., або на 32,5%. На кінець 2023 р. питома вага статті у активах товариства дорівнювала 80,17%.

Для будь-якої компанії, особливо тієї, що працює в умовах серйозної зовнішньої кризи, викликаній воєнним станом, важливим є підтримка ліквідності, що забезпечується певним запасом грошових коштів на рахунках.

На початок 2021 р. сума грошових коштів на рахунках товариства дорівнювала 54280 тис. грн., або 2,67% активів. Протягом року відбулося збільшення статті на 44849 тис. грн., або на 82,6%. Частка статті на кінець 2021 р. стала дорівнювати 4,25%, тобто ліквідність товариства суттєво покращилася. У 2022 р. запаси грошових коштів зменшилися на 24142 тис.

грн., або на 24,4%. Питома вага статті на кінець 2022 р. зменшилася до 2,12%. Серйозні заходи щодо підвищення рівня ліквідності були здійснені товариством у 2023 р. Сума грошових коштів на його рахунках збільшилася на 380593 тис. грн., або на 507,5%. Питома вага статті в активах на кінець періоду дослідження збільшилася до 9,32%, що забезпечило серйозне покращення ліквідності товариства.

Далі проаналізуємо джерела фінансування діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» (табл. 2.8).

Упродовж періоду дослідження товариство не залучало капітал ззовні, вартість його статутного капіталу була невеликою і незмінною - 4178 тис. грн.

З позицій фінансування найважливішою статтею була стаття нерозподіленого прибутку. На початок 2020 р. вартість цієї статті складала 1240220 тис. грн. У 2020 р. стаття зросла на 277738 тис. грн., або на 22,4%. В 2020 р. частка нерозподіленого прибутку у джерелах фінансування товариства збільшилася з 70,6% на початок року до 74,7% на кінець року.

В 2021 р. відбулося збільшення суми нерозподіленого прибутку на 1988937 тис. грн., або на 31%, і питома вага статті у джерелах фінансування зросла до 85,4%.

В 2022 р. сума нерозподіленого прибутку зросла на 1138589 тис. грн., або на 57,2%. На кінець 2022 р. частка нерозподіленого прибутку дорівнювала 88,5% від суми джерел фінансування, при тому що питома вага власного капіталу у фінансуванні у цьому періоді дорівнювала вже 88,6%.

В 2023 р. відбулося збільшення суми нерозподіленого прибутку на 904336 тис. грн., або на 28,9%. На кінець 2023 р. питома вага власного капіталу у фінансуванні товариства дорівнювала 82,52%, з неї 52,44% припадало на статтю нерозподілений прибуток.

Таким чином, маємо товариство з дуже високим рівнем фінансової стійкості, здатним профінансувати усі свої потреби за рахунок отриманого прибутку. Отже, можна констатувати факт повного режиму самофінансування.

Таблиця 2.8

Структура і динаміка пасивів ТОВ "ГлобалЛоджик Україна" в 2021-2023 рр.

Показник	На 1.01.21р.		На 1.01.22р.		Відхилення 2021 рік, тис. грн.	Темп росту 2021 рік, %	На 1.01.23р.		Відхилення 2022 рік, тис. грн.	Темп росту 2022 рік, %	На 1.01.24р.		Відхилення 2023 рік, тис. грн.	Темп росту 2023 рік, %
	тис. грн.	% до підсумку	тис. грн.	% до підсумку			тис. грн.	% до підсумку			тис. грн.	% до підсумку		
Зареєстрований (пайовий) капітал	4178	0,21	4178	0,18	0	100,0	4178	0,12	0	100,0	4178	0,09	0	100,0
Нерозподілений прибуток	1517958	74,73	1988937	85,35	470979	131,0	3127526	88,45	1138589	157,2	4031862	82,44	904336	128,9
I. Власний капітал	1522136	74,93	1993115	85,53	470979	130,9	3131704	89	1138589	157,1	4036040	82,52	904336	128,9
Відстрочені податкові зобов'язання	251862	12,40	106767	4,58	-145095	42,4	3348	0,09	-103419	3,1	202768	4,15	199420	6056,4
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	251862	12,40	106767	4,58	-145095	42,4	3348	0,09	-103419	3,1	202768	4,15	199420	6056,4
Поточна кредиторська заборгованість: за товари, роботи, послуги	8481	0,42	13338	0,57	4857	157,3	22545	0,64	9207	169,0	408681	8,36	386136	1812,7
за розрахунками з бюджетом	25207	1,24	26566	1,14	1359	105,4	39335	1,11	12769	148,1	1846	0,04	-37489	4,7
за розрахунками з оплати праці	8302	0,41	0	0,00	-8302	0,0	176	0,00	176	x	5407	0,11	5231	3072,2
Поточні забезпечення	31070	1,53	34288	1,47	3218	110,4	207701	5,87	173413	605,8	170046	3,48	-37655	81,9
Інші поточні зобов'язання	184315	9,07	156236	6,70	-28079	84,8	130921	3,70	-25315	83,8	65958	1,35	-64963	50,4
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	257375	12,67	230428	9,89	-26947	89,5	400678	11,33	170250	173,9	651938	13,33	251260	162,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необор. активами, утрим. для продажу, та групами вибуття	0	0,00	0	0,00	0	x	0	0,00	0	x	0	0,00	0	x
Баланс	2031373	100	2330310	100	298937	114,7	3535730	100,00	1205420	151,7	4890746	100,00	1355016	138,3

Джерело: розраховано автором за даними фінансових звітів ТОВ "ГлобалЛоджик Україна" за 2021-2023 рр.

ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» використовувало довгострокові позикові кошти, а саме у форматі фінансового лізингу обладнання. На початок 2021 р. сума статті дорівнювала 251862 тис. грн., або 12,4%. Протягом року сума запозичень за статтею зменшилася на 145095 тис. грн., або на 57,6%. В 2022 р. зменшення склало 103419 тис. грн., або 96,9% (кредит був практично погашений). В 2023 р. було отримано нову лізингову послугу на суму 199420 тис. грн. Це фінансування товариство отримало через материнську структуру під 3,5% річних, що за українськими мірками є практично безкоштовним фінансуванням.

Станом на 1.01.2021 р. вартість поточних зобов'язань товариства складала 257375 тис. грн., або 12,67% від підсумку балансу, що було невисоким показником. В 2021 р. вартість поточних зобов'язань зменшилася на 26947 тис. грн., або на 10,5%, а питома вага у балансі зменшилася до 9,9%. В 2022 р. вартість поточних зобов'язань зросла на 170250 тис. грн., або на 73,9%. На кінець 2022 р. питома вага статті у джерелах фінансування дорівнювала 11,3%. В останньому році дослідження вартість поточних зобов'язань товариства зменшилася на 37655 тис. грн., або на 18,1%. На останню звітну дату частка статті в джерелах фінансування дорівнювала 13,33%, що є невисоким показником.

Далі проаналізуємо фінансовий результат товариства «ГлобалЛоджик Україна» (табл. 2.9).

За даними, представленими у таблиці і у фінансовому звіті спостерігаємо достатньо бурхливе зростання доходів товариства у 2020-2022 роках і певну стабілізацію (можна назвати це зупинкою) у 2023 році. Це повністю корелює з ринком – у 2022 році ІТ-сектор зростав хоча це і був самий шоківий рік для України, перший рік війни. Зростання відбувалося за інерцією, за договорами укладеними у 2021 році. Обсяги зростання на розробку ІТ-продуктів, особливо для сервісів дистанційної роботи було пов'язане і з пандемією COVID-19.

Таблиця 2.9

**Формування фінансових результатів ТОВ "ГлобалЛоджик Україна"
в 2021-2023 рр.**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, тис. грн.		Темп росту, %	
				2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7708009	11515158	11417253	3807149	-97905	149,4	99,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6725448	10124904	10058040	3399456	-66864	150,5	99,3
Валовий прибуток	982561	1390254	1359213	407693	-31041	141,5	97,8
Інші операційні доходи	12555	469481	1309	456926	-468172	3739,4	0,3
Адміністративні витрати	329863	425034	374426	95171	-50608	128,9	88,1
Інші операційні витрати	33858	24973	54510	-8885	29537	73,8	218,3
Фінансовий результат від операційної діяльності	631395	1409728	931286	778333	-478442	223,3	66,1
Інші фінансові доходи	6873	12524	9521	5651	-3003	182,2	76,0
Інші доходи	11	56838	1836	56827	-55002	516709,1	3,2
Фінансові витрати	23484	16293	11936	-7191	-4357	69,4	73,3
Інші витрати	24406	3632	13539	-20774	9907	14,9	372,8
Фінансовий результат до оподаткування	590389	1459165	917168	868776	-541997	247,2	62,9
Витрати / Дохід з податку на прибуток	119410	320576	12832	201166	-307744	268,5	4,0
Чистий фінансовий результат: прибуток	470979	1138589	904336	667610	-234253	241,7	79,4

Примітка. Розраховано автором за даними звітів про фінансові результати ТОВ "ГлобалЛоджик Україна" за 2021-2023 рр.

В 2020 р. сума чистого доходу складала 5502494 тис. грн. У 2021 р. відбулося зростання чистого доходу до 7708009 тис. грн. В 2022 р. чистий дохід збільшився на 3807149 тис. грн., або на 49,39%. Даний період з позицій співвідношення між фінансовими параметрами був позитивним, оскільки активи товариства зростали меншими темпами. Таким чином, ефективність діяльності компанії зростала. В 2023 р. зростання доходу зупинилося (навіть

спостерігаємо несуттєве зменшення – на 97905 тис. грн., або на 0,9%). Це є і кореляція доходу компанії з тенденціями ринку, але у компанії справи були кращими, оскільки ринок в середньому зменшився на 20%.

Собівартість реалізованого програмного забезпечення і інших послуг також збільшувалося, що є закономірним. У 2020 р. собівартість складала 4824714 тис. грн. У 2021 р. збільшилася на 1900734 тис. грн., або 39,4%, а у 2022 р. ще на 3399456 тис. грн., або 50,55%. Негативним фактором 2022 року було те, що собівартість зростала швидше, ніж виручка від реалізації. У 2022 р. офіційний рівень інфляції складав 26,6%, що і пояснює цю тенденцію. В останньому році собівартість також зменшилася – на 66864 тис. грн., або на 0,7%. Таке співпадіння між темпами зменшення виручки і співвідношення (темпи практично синхронні) свідчить про якісне планування операційної діяльності у товаристві.

У 2020 р. сума валового прибутку складала 677780 тис. грн. У 2021 р. сума прибутку від основної діяльності збільшилася на 304781 тис. грн., або на 44,97%. У 2022 р. зростання становило 407693 тис. грн., або 41,49%. У 2023 р. сума операційного прибутку зменшилася на 31041 тис. грн., або на 2,2%.

Співвідношення між операційними доходами і витратами було не на користь товариства. У 2022 р. маємо додатне сальдо між іншими операційними доходами та іншими операційними витратами у сумі 444508 тис. грн. Це пов'язане з отриманням грошей за консультаційні послуги – відносно новий для товариства напрямок. У 2023 р. негативне сальдо склало аж 53201 тис. грн. і це стало важливим фактором зменшення чистого прибутку.

Витрати на збут перебували на практично нульовій позначці, що в принципі не дивно, адже за існуючою бізнес-моделлю товариство практично усю свою продукцію відвантажує материнській структурі.

Адміністративні витрати товариства спочатку зростали, а у 2023 р. зменшилися, що пов'язане з практичною зупинкою зростання обсягів реалізації. Так, у 2021 р. сума адміністративних витрат складала 329863 тис. грн. У 2022 р. відбулося зростання і склало 95171 тис. грн., або 28,85%. В 2023

р. сума адміністративних витрат зменшилася на 50608 тис. грн., або на 11,9%. З позицій загального руху коштів доходів і витрат, ця стаття витрат не була суттєвою.

Операційний фінансовий результат зростав з 2020 до 2022 року. У 2023 р. відбулося його зменшення. У 2021 році сума фінансового результату від операційної діяльності дорівнювала 631395 тис. грн. У 2022 р. відбулося збільшення статті на 778333 тис. грн. – на 123,3% (інакше кажучи, бурхливе зростання). Головна причина – отримання суттєвого приросту за статтею «інші операційні доходи». У 2023 р. спостерігаємо суттєве зменшення суми фінансового результату від операційної діяльності – на 478442 тис. грн., або на 43,9%. Дуже показовим є те, що у 2023 р., який був невдалим для ринку в цілому, товариство отримало більший фінансовий результат від операційної діяльності, ніж у 2021 році (до початку війни).

У товариства є гроші для інвестування і інвестиції здійснюються у банківські депозити і короткострокові державні цінні папери. Надходження грошей від здійснення фінансових інвестицій в усіх періодах були несуттєвими. Серйозного впливу на формування фінансового результату до оподаткування не мали і усі інші додаткові доходи і витрати.

У 2021 р. сума прибутку товариства до оподаткування дорівнювала 590389 тис. грн. У 2022 р. сума статті суттєво збільшилася – на 868776 тис. грн., або на 147,2%. У 2023 р. зменшення суми прибутку до оподаткування дорівнювало 541997 тис. грн., або 37,1%. Позитивним є те, що і ця стаття фінансового результату була більшою у 2023 році за 2021 рік.

Сума податку на прибуток зменшувалася у кожному з періодів дослідження. Обчислення податкового навантаження на товариство має вигляд (табл. 2.10).

Серед практиків галузі існує достатньо гостра дискусія щодо доцільності переходу до правового режиму Дія. Сіті. З позицій оподаткування прибутку, це дуже вигідно, що доводять представлені обчислення. Фактично

у 2023 році товариство не сплачувало податку на прибуток (реальна ставка оподаткування 1,4%).

Таблиця 2.10

**Обчислення податкового навантаження ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
в 2021-2023 рр. (товариство стало резидентом Дія.Сіті у 2023 році)**

№	Показник	2021	2022	2023
1	Прибуток до оподаткування, тис. грн.	590389	1459165	917168
2	Податок на прибуток, тис. грн.	119410	320576	12832
3	Податкове навантаження, (ряд.2/ряд.3*100)%	20,23	21,97	1,40

Примітка. Обчислено автором за даними фінансової звітності

У 2021 р. сума чистого прибутку товариства складала 470079 тис. грн. тис. грн. У 2022 р. стаття суттєво збільшилася на 667610 тис. грн., або на 141,7%. В 2023 році відбулося зменшення суми чистого прибутку на 234253 тис. грн., або на 20,6%. Позитивним є те, що попри невдалий для галузі 2023 рік, ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» отримало прибуток більший, ніж у 2021 році, який в цілому вважається успішним.

Аналіз абсолютних показників формування фінансових результатів товариства показав, що динаміка є дуже позитивною і разом зі зростанням активів вказує на масштабування діяльності. Дійсно, кількість виконаних, діючих проєктів та асортимент послуг, що надаються, вражає.

Розглянемо відносні показники, що характеризують ефективність діяльності товариства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Обчислення показників ефективності діяльності
ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» у 2019-2023 роках**

№	Показник	На	На	На	На	На	Відхилення		
		1.01.2020 р.	1.01.2021 р.	1.01.2022 р.	1.01.2023 р.	1.01.2024 р.	2021- 2020	2022- 2021	2023- 2022
	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Чиста виручка, тис. грн.	4537797	5502494	7708009	11515158	11417253	2205515	3807149	-97905
2	Собівартість реалізації, тис. грн.	3945982	4824714	6725448	10124904	10058040	1900734	3399456	-66864

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Валовий прибуток, тис. грн.	591815	677780	982561	1390254	1359213	304781	407693	-31041
4	Активи, тис. грн.	1756080	2031373	2330310	3535730	4890746	298937	1205420	1355016
5	Власний капітал, тис. грн.	1240220	1522136	1993115	3131704	4036040	470979	1138589	904336
6	Рентабельність реалізації, % (ряд.3/ряд.1*100)	13,04	12,32	12,75	12,07	11,9	0,43	-0,68	-0,17
7	Рентабельність діяльності, % (ряд.3/ряд.2*100)	15,0	14,05	14,61	13,73	13,5	0,56	-0,88	-0,23
8	Чистий прибуток, тис. грн.	326152	277738	470979	1138589	904336	193241	667610	-234253
9	Рентабельність власного капіталу, % (ряд.8/ряд.5*100)	26,3	18,25	23,63	36,36	22,4	5,38	12,73	-17,86
10	Рентабельність активів, % (ряд.8/ряд.4*100)	18,57	13,79	20,21	32,2	18,5	6,42	11,99	-9,8

Примітка. Обчислено автором

Абсолютні фінансові показники зростали до 2022 року. У 2023 році негативні процеси на глобальному ринку ІТ і локальна криза в Україні, пов'язана з війною, призвели до зупинки зростання за бізнес-моделлю, яку товариство використовувало до цього.

Попри негативні в цілому результати 2023 року (зупинка зростання), показники рентабельності основної діяльності і реалізації залишалися практично незмінними. Суттєве погіршення спостерігаємо у показниках рентабельності активів і власного капіталу. Попри суттєве зменшення у 2023 році через зменшення чистого прибутку і одночасного зростання вартості активів їх рівень залишається достатньо високим. Так, рентабельність власного капіталу є значно вищою за ставки за депозитами або державними цінними паперами, а рентабельність активів суттєво перевищує розмір річної інфляції.

Далі проаналізуємо платоспроможність товариства (табл. 2.12).

**Аналіз показників фінансового стану ТОВ «ГлобалЛоджик
Україна» в 2020-2023 рр.**

Показник	На 1.01.2020	На 1.01.2021	На 1.01.2022	На 1.01.2023	На 1.01.2024	Відхилення		
						2021- 2020	2022- 2021	2023- 2022
Коефіцієнт автономії	0,71	0,75	0,85	0,89	0,82	0,1	0,04	-0,07
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,26	0,21	0,42	0,19	0,70	0,21	-0,23	0,51
Коефіцієнт критичної ліквідності	4,16	5,0	7,12	7,69	6,52	2,12	0,57	-1,17
Коефіцієнт поточної ліквідності	4,2	5,05	7,18	7,7	6,79	2,13	0,52	-0,91

Примітка. Обчислено автором

Коефіцієнт автономії перебував у межах норми на достатньо суттєвому рівні і збільшувався до 2022 р. У 2023 р. темпи активів продовжували зростати, у той час як товариство отримало суттєво менший чистий прибуток. Це призвело до зменшення коефіцієнта автономії з 0,98 до 0,82. Попри це рівень фінансової стійкості товариства залишається високим.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності завжди знаходився у межах нормативу. В 2023 р. спостерігаємо його суттєве збільшення, що пов'язане з накопиченням достатньо великої суми грошей на рахунках товариства. В цілому, товариство здатне виконувати свої поточні зобов'язання у випадку виникнення форс-мажорних обставин. Накопичення грошей на рахунках, з одного боку, забезпечує фінансову безпеку у часи невизначеності, а, з іншого боку, може слугувати сигналом підготовку до розвитку якогось нового напрямку.

Коефіцієнт поточної ліквідності практично дорівнював коефіцієнту критичної ліквідності упродовж усього терміну дослідження. За описаною раніше бізнес-моделлю абсолютна більшість оборотних активів товариства

представлена дебіторською заборгованістю зі спорідненими структурами. Ризик такої моделі є мінімальним, але її ефективність може викликати сумнів.

В сучасному бізнес-світі зараз домінує концепція оцінки платоспроможності компаній на основі ризиків їх діяльності. Свій початок ця концепція мала у банках і страхових компаніях (Basel, Solvency), а згодом перекинулася і на інші види економічної діяльності. Вже на початку 2000 років вчені і практики, що досліджували питання системного ризику у економіці, зробили висновок про те, що рівень невизначеності у суспільно-економічних відносинах зростає.

Після Великої фінансової кризи 2008-2009 років ця думка остаточно закріпилася. Останні події російсько-української війни 2014-2024 років додали до і так великого рівня невизначеності ще й військовий фактор. Останні події (залучення до військових дій кндр) ще більше підкреслили зростаючий рівень глобальної небезпеки. Йдеться про перехід війни з початку до блокової, а згодом і до глобальної (принаймні ймовірність такого розвитку подій вже ніким не відкидається).

З'явилися концептуальні підходи до опису сучасного світу VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) – нестабільний, невизначений, складний та неоднозначний та BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible) – крихкий, тривожний, нелінійний, незрозумілий.

Погоджуючись у принципі, пропонуємо описання ситуації з ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Ідентифікація ризиків у діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

Ризик	Характеристика
1	2
Валютний ризик	Більшість контрактів, які виконуються ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» є валютними. Зважаючи на тривалий курс знецінення гривні щодо долара і євро і відсутність у принаймні середньостроковій перспективі до зміни тренду – даний ризик для товариства є зовсім несуттєвим.

Продовження табл. 2.13

1	2
Кредитний ризик	Товариство за своєю бізнес-моделлю має значну частку дебіторської заборгованості з внутрішніми контрагентами. Вони знаходяться у різних країнах світу, а куруються головним офісом компанії ГлобалЛоджик у США. Модель має дуже несуттєвий ризик неповернення коштів.
Ризик ліквідності	Ризик ліквідності, виражається у дефіциті коштів для здійснення поточних розрахунків (часто ситуацію називають ризиком розриву ліквідності). На останню звітну дату частка грошових коштів в активах товариства збільшилася і можна вважати, що даний ризик зовсім непритаманний йому станом на 1.01.2024 р.
Ризик фінансування	Даний ризик можна розглядати як брак фінансування для реалізації операційної або інвестиційної діяльності. Проведений у роботі аналіз показав, що у товариства немає з цим проблем у рамках діючої моделі і обсягів діяльності товариства. Проблема може з'явитися, якщо буде прийняте стратегічне рішення щодо розширення обсягів діяльності
Ринковий ризик	На сьогодні це єдиний ризик, пов'язаний з діяльністю товариства. Проведений аналіз галузі і власне діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» показали одночасну дію двох негативних факторів об'єктивного характеру. Перший – глобальна нестабільність на ринку праці ІТ-фахівців. Другий – зменшення замовлень саме через турбулентність українського ІТ-сектору пов'язаного з війною.

Примітка. Складено автором

Отже, рекомендації з удосконалення фінансового менеджменту у більшій мірі полягатимуть у розгляді варіантів щодо зміни ринкової і, відповідно, фінансової стратегії.

Висновки до розділу 2

Товариство з обмеженою відповідальністю «ГлобалЛоджик Україна» є дочірньою структурою транснаціональної компанії «ГлобалЛоджик» з головним офісом у США (100% акцій товариства належать компанії БОНУС ТЕХНОЛОДЖІ ІНК (США), що функціонує у Силіконовій Долині). Проведений конкурентний аналіз показав, що за більшістю фінансових і ринкових параметрів товариство належить до лідерів ринку ІТ-послуг в Україні (займає друге місце після компанії «ЕРАМ»). ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» було зареєстроване 5.07.2006 р. і у перші роки рухалося повільно. Материнська структура у той час створювала робочі підрозділи у багатьох країнах світу скоріше для аналізу розвитку ІТ у країні чи регіоні. В 2010 році товариство «ГлобалЛоджик Україна» почало зростати через збільшення кількості ІТ-спеціалістів і тоді ж почала будуватися його бізнес-модель – виконання замовлень для материнської структури на глобальному ІТ-ринку. Так склалося, що найшвидшими темпами товариство розвивалося у 2020-2022 роках – під час пандемії коронавірусу і першого року війни. Пандемія коронавірусу дала дуже серйозний поштовх для розвитку ІТ-галузі у світі. А в перший рік війни товариство отримало високі показники за принципом інерційності, тобто за виконання замовлень, укладених в 2021 році. У 2023 році спостерігаємо певну зупинку у обсягах діяльності товариства.

ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» має широкий асортимент ІТ-продуктів і послуг і основна його бізнес-модель – технічний аутсорсинг. Найбільшою статтею активів є дебіторська заборгованість за внутрішніми розрахунками, що у цілому дорівнює майже 90% активів компанії на останню звітну дату.

Проведений аналіз показав, що товариство має стійкий фінансовий стан, високий рівень як поточної, так і довгострокової платоспроможності. У 2020-2021 роках були незначні технічні проблеми з ліквідністю. У 2023 році вони були повністю вирішені. З позицій ефективності найкращим для товариства був 2022 рік, коли були отримані дуже високі показники рентабельності

власного капіталу і активів. У 2023 році спостерігається погіршення саме ефективності. Дохід товариства незначно зменшився, а витрати продовжували зростати. Це негативно позначилося на рентабельності, хоча ситуація і не є критичною. Позитивним став перехід товариства до правового режиму Дія.Сіті саме у 2023 році. Це забезпечило серйозний компенсатор у вигляді знижки за податком на прибуток. Реальне податкове навантаження за податком на прибуток у цьому періоді складало 1,4%. В цілому ж спостерігаємо певну вичерпаність поточної бізнес-моделі і необхідність пошуку нової. Зміни фінансового менеджменту товариства повинні мати стратегічний характер.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ГЛОБАЛЛОДЖИК УКРАЇНА»

3.1 Оцінка можливостей інвестування ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» у сферу ризик-менеджменту

Проведений аналіз фінансового стану, результатів фінансової діяльності показав, що компанії ТОВ «ГлобалЛоджик» можна буде підтримувати помірне зростання у сфері основного бізнесу. І це буде непогано, особливо якщо негативний тренд розвитку ринку зберігатиметься.

Але якщо звернути увагу на види діяльності, які дотичні до ІТ-бізнесу, то можна досягти активного зростання компанії і отримання стратегічних позицій у середньостроковій перспективі.

У якості таких напрямів пропонуємо інвестування коштів у бізнес з ризик-менеджменту та галузь українського фінтеху.

Сфера ризик-менеджменту є дуже актуальною для сьогоденного невизначеного світу. Ця галузь є дуже масштабною і зважаючи на специфіку діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» вирисовується чітка ніша, де товариство могло б зайняти свою нішу. Це моделювання ризиків та страхування кіберризиків.

Моделювання ризиків зараз потребують усе більше підприємств і компаній, оскільки і в сучасних бізнес-проектах, і у регулятивних документах багатьох галузей існують відповідні розділи і вимоги. Створити комп'ютерну модель достатньо важко, необхідно мати кваліфікованих працівників, серйозні обчислювальні потужності. Усе це у ТОВ «ГлобалЛоджик Україна». Товариство має штат своїх працівників, а також доступ до фахівців практично з усього світу (враховуючи глобальний транснаціональний характер материнської структури).

Зважаючи на віртуальний характер ІТ-бізнесу немає проблем і у нарощенні потужностей апаратного забезпечення у випадку виникнення такої потреби.

Пропонована схема роботи у новому сегменті є такою:

- на першому етапі ТОВ «ГлобалЛоджик» придбаває невелику за обсягом активів і капіталу страхову компанію. Поступово зменшується кількість напрямів діяльності. Ідеально залишити їх лише два:

- основний вид економічної діяльності – страхування кіберризиків;
- додатковий вид економічної діяльності консалтинг з ризик-менеджменту (моделювання, кількісна і якісна оцінка ризиків).

За інформацією з відкритих джерел обґрунтуємо таку пропозицію і почнемо з характеристики трендів ринку кіберстрахування:

- з січня 2023 року програми-вимагачі є основною причиною збитків, причому 64% страхових випадків призводять до фінансових збитків. Фінансовий вплив претензій щодо програм-вимагачів зріс на 411% з 2022 по 2023 рік.

- крупні інциденти, зокрема атаки на Change Healthcare і CDK Global, а також уразливість нульового дня PanOS, були основними причинами страхових виплат по кіберризиках у 2024 році. З подією «вразливість нульового дня» не працює жодна страхова компанія в Україні;

- кібератаки на логістику, становили 35% усіх виплат із січня 2023 року, а у 2024 році це число зросло до 40% через уразливості сторонніх постачальників, таких як програмне забезпечення Ivanti;

- вже існує рейтинг хакерів. Хакерська група BlackCat Group, відповідальна за взлом Change Healthcare, продовжила свої кібератаки у 2024 році, що становить 18% покритих страхових збитків від програм-вимагачів у 2023 році;

- у промисловості та будівництві найбільше зросли страхові виплати по кіберризиках у 2024 році: у промисловості кількість відшкодувань зросла з 15,2% до 41,7% у 2024 році, у будівництві - з 6,1% до 25% [19].

Загальна оцінка експертів – зростання кіберризиків відбуватиметься щороку, зростатиме як кількість атак, так і кількість виплат, до 2030 року обсяг виплат може становити \$55 млрд. за збереження сьогодишнього рівня страхового покриття і зростатиме надалі (темпи зростання значно прискоряться якщо страховики стануть активно пропонувати таке страхування). Страховики будуть збільшувати присутність на ринку кіберстрахування, оскільки на це є попит. В Україні ця ніша на сьогодні є повністю вільною. Отже, за реалізації пропонованої схеми ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» гарантовано отримає клієнтів для контрольованої ним страхової компанії. Зважаючи на свої технічні можливості, ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» гарантовано зможе пропонувати ринку інноваційні рішення.

Ринок кіберстрахування і у глобальному світі тільки починає розвиватися. Звісно лідером є США. Про дуже скромні обсяги розвитку (початкову стадію розвитку ринку) вказують обсяги отриманих страхових премій – такі розвинені країни як Німеччина, Франція, Італія та Іспанія, разом отримали у 2023 році до 700 мільйонів євро страхових премій, що, безумовно, є дуже низьким показником.

На сьогодні величезна кількість корпорацій банально виплачують гроші хакерам за реалізовані атаки програм – вимагачів. Ця інформація часто не потрапляє у загальне поле, оскільки цілком природно менеджери захищають репутацію компанії. Тут ми стикаємося з явищем перетікання ризику кібератаки у ризик втрати репутації. І це також свідчить на користь розвитку даного виду страхування.

Керівники західних компаній у 2024 році поставили кіберризик на перше місце (62%) серед існуючих загроз для бізнесу.

Проведені дослідження консалтинговою компанією The Travelers показують, що запровадження кіберстрахування зросло, і у 2024 році ним охоплено 65% компаній, порівняно з 60% минулого року та 39% у 2018 році. Залучення кіберстрахування у бізнес-процеси залежить від масштабів

діяльності: малий бізнес: 41% (зростання з 34%), середній бізнес: 77% (зростання з 74%), великий бізнес: 78% (зростання з 72%). Кількість кіберінцидентів, про які повідомляють компанії, зростає до 24% у 2024 році з 23% у 2023 році, продовжуючи восьмирічну тенденцію щорічного зростання. Незважаючи на ризики, майже 30% із понад 1200 респондентів заявили, що їхні компанії не мають поліса кіберстрахування [11].

Безумовно, ринок кіберстрахування очікує значного зростання порівняно з іншими напрямками страхування майна протягом наступних 10 років. Питання лише у темпах такого зростання.

Найбільшою проблемою є зараз і напевне залишатиметься надалі андеррайтинг – оскільки швидкі технологічні зміни діють як щодо страховиків, так і щодо хакерів. Схеми захисту часто стають застарілими практично миттєво. І це підводить до головної переваги у пропонованій схемі – саме симбіоз страхової і ІТ-компанії у забезпеченні страхового захисту сформують найкращий ефект.

У звіті «CyberCube Cyber Insurance Market Outlook for 2024-2034: Coverage & Capital Managing» зазначається, що це швидке зростання буде зумовлене зростаючою цифровізацією світової економіки та занепокоєнням щодо кіберризиків.

Зміни в ландшафті кіберзагроз принципово не змінюють частоту чи серйозність кібератак. Еволюція наступальної та оборонної стратегії компаній та нова тактика можуть кардинально змінити прогнози.

Лідери ринку очікують значного зростання кіберстрахування протягом наступного десятиліття. Однак кіберризик залишається капіталомістким ризиком, який вимагає структурних інновацій, щоб не відставати від зростаючого попиту та підтримувати стійкість суспільства.

За даними CyberCube, у 2023 році премії з кіберстрахування в США склали 8 мільярдів доларів. Базуючись на припущенні, що носії ризику керують капіталом для сукупних збитків 1 з 250 років, модель катастрофи Portfolio Manager оцінює, що галузь потребує 20 мільярдів доларів капіталу в

2023 році. Це означає, що перестраховикам знадобилося 20 мільярдів доларів, щоб покрити збитки від кіберагрегації, що відбуваються 1 раз на 250 років (це дуже спірне, скоріше помилкове твердження, схоже на те, що аварія на ядерній електростанції подібна чорнобильській виникатиме раз на 10000 років).

Три прогнози зростання для кіберстрахування у США до 2034 року:

- 10% зростання, що призведе до 17 мільярдів доларів премії;
- 20% зростання призвело до 45 мільярдів доларів премії;
- 30% зростання до 109 мільярдів доларів премії в особистому

кіберстрахуванні (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Прогнози зростання для кіберстрахування у США до 2034 року

Джерело: [6]

Зараз Україна перебуває у стані війни, яка триватиме невизначений час, можливо ще дуже довго. Росія проводить постійні хакерські атаки, а з листопада вже готується включення до цієї роботи кібервійська північної корей (їх хакери у світі вважаються дуже потужними). Попит на якісний кіберзахист, який мав би комплексний характер, в Україні буде дуже великим як з боку приватного, так і з боку державного секторів.

Упродовж 2023-2024 років в Україні відбувається зменшення кількості страхових компаній. Практично на страховому ринку зараз повторюється ситуація, яка у 2015-2017 роках спостерігалася на банківському ринку.

Невеликі страхові компанії не витримують зростання конкуренції в умовах зменшення попиту, яке відбувається одночасно з впровадженням більш жорстких норм регулювання ринку після введення в дію нового Закону України «Про страхування» у 2024 році. ТОВ «ГлобалЛоджик» має можливість придбати невелику страхову компанію і розвивати її відповідно плану. Фінансові очікування – виплата компанією дивідендів ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» у випадку успішної реалізації пропонуваного плану. На нашу думку, успіх такої реалізації має дуже високий рівень ймовірності.

Використовуючи дані (рейтинг) страхових компаній Форіншурер, визначимо потенційних кандидатів для стратегічного придбання. Відразу пропустимо найбільших страховиків, які працюють на ринку тривалий час і мають відомі бренди. Необхідно сконцентруватися на невеликих страхових компаніях, з невеликим капіталом. Отримуємо такий перелік (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Перелік страхових компаній кандидатів на потенційне придбання

№	Компанія	Чисті страхові премії	Власний капітал
1	ПЕРША	480758	223603
2	ЕКСПРЕСС-СТРАХУВАННЯ	433636	341565
3	ГАРДІАН	411 942	328963
4	КОЛОННЕЙД УКРАЇНА	355 297	558211
5	АЛЬФА-ГАРАНТ	254 133	90256
6	ББС ІНШУРАНС	233 605	146369
7	UPSK	208 234	284808
8	ВіДі - СТРАХУВАННЯ	195 927	123558
9	ОБЕРІГ	195 204	93765
10	ЄВРОПЕЙСЬКЕ ТУРИСТИЧНЕ СТРАХУВАННЯ	87 266	227756

Джерело: складено за даними Форіншурер [42]

Усі перелічені компанії мають діючі страхові ліцензії, але очевидно не мають коштів для розвитку. При тому, що у більшості з них є достатньо

потужні акціонери. Акціонери зайняли вичікувальну позицію, а деякі можливо вже готові вести перемовини про стратегічний продаж. Середнє значення їх капіталу складає 241885,0 тис. грн. або за діючим курсом – 5890 тис. доларів США. Сьогоднішня капіталізація ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» складає 4036040 тис. грн., або 98440 тис. доларів США. Отже, товариство має фінансові можливості придбати будь-яку компанію з переліку. При цьому варто обирати компанію з найменшим капіталом і наявним клієнтським портфелем. Адже, на першому етапі варто «очиститися» від страхового портфелю колишніх власників і сконцентруватися на пропонованому проєкті страхування кіберризиків у поєднанні з консалтингом з ризик-менеджменту. Якщо справа буде успішною, то можна розвивати бізнес-модель цифрової страхової компанії з застосуванням телематики (вже зараз на ринку є ефективні рішення у сфері автомобільного, медичного і майнового страхування). У сфері консалтингу дуже хороший ефект може принести діяльність у сфері автоматичного врегулювання збитків.

Так, опитування, проведене компанією RDT серед технологічних команд страхових компаній і брокерів, підкреслює, що страховики надають пріоритет автоматизації, причому врегулювання страхових випадків продовжує залишатися в центрі уваги, оскільки 81% респондентів назвали її найбільш критичною сферою. Далі йдуть адміністрування договорів страхування (66%) та виявлення страхового шахрайства (53%) [34]. Це може бути реалізовано в якості комплексної роботи з розробки превентивних заходів та формування інформативно-доказової бази. Усі перелічені заходи об'єднує одне – в основі їх лежать ІТ-рішення, отже, за принципом Парето в даних послугах 80% ІТ, і 20% - традиційні страхові послуги.

3.2 Пропозиції щодо нових напрямів операційної діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

Говорячи про діяльність у сфері ІТ, треба пам'ятати, що індустрія є молодою, дуже гнучкою і конкурентною. Важливим є і глобальний рівень проникнення. Зараз ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» має певну паузу у розвитку своєї операційної діяльності, пов'язану в першу чергу з війною. Якщо взяти потенційні можливості, то варто виділити глобальний і національний напрямки.

У глобальному напрямку варто звернути увагу на індустрію комп'ютерних ігор. У національному на роботі у сфері українського фінтеху.

До сьогодні товариство не проявило себе у важливій, на наш погляд, сфері – індустрії комп'ютерних ігор. Насправді це дійсно потужний напрям, глобальний за змістом і у якому продажі зростають дуже стрімко. Загальна сума інвестицій у галузь у 2023 році перевищила 230 млрд. доларів США, а користуються на постійній основі тими чи іншими іграми майже 3 млрд. жителів планети. Потенціал є дуже великим, зважаючи на стрімкий розвиток віртуальної реальності і появу мегавсесвіту. ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» має можливість підійти комплексно до цієї діяльності, а саме:

- розробляти власні ігри під брендом компанії;
- викупувати закриті за різними причинами проекти, доопрацьовувати їх і також пропонувати на ринку;
- створити кіберакадемію під своїм брендом для участі у світових турнірах з кіберспорту.

Зважаючи на обсяги діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна», фаховість персоналу і наявність потужної материнської структури у розробці ігор можна відразу починати з сегменту AAA. Бюджет розробки гри у цьому сегменті в середньому складає 500000 доларів США. Рентабельність на першому етапі може сягати 50% і вище і природно згодом поступово зменшується.

Для того щоб зменшити власні витрати на розробку, можна вдаватися до абсолютно і несправедливо непоширеної операції – придбання за різними причинами проекти, які є вдалими з позицій ринку. Після доопрацювання проекти реалізуються. Є дві важливі обставини, що забезпечать високу ймовірність успіху: ці ігри вже бачили на ринку, вони відомі і мають своїх прихильників; у значній мірі архітектура програмного забезпечення вже зроблена і базовий код написаний і це у значній мірі зменшує собівартість розробки.

Бізнес-ідея полягає у викупі прав на закриті або скасовані ігрові проекти, доопрацюванні їх разом з командою розробників та випуску на ринок. У сучасній ігровій індустрії чимало проектів закриваються на етапі розробки через брак фінансування або інші проблеми, але такі ігри можуть мати величезний потенціал. Аналіз відповідного сегменту ринку дозволив вибрати ряд таких проектів:

Star Wars 1313 - гра, яка мала величезний потенціал, але була скасована через внутрішні зміни в LucasArts. Гра могла стати хітом завдяки високій якості та франшизі Star Wars. Експерти вважають дуже вдалим дизайн гри (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Дизайн гри Star Wars 1313

Відома у світі ігор франшиза і практично повністю завершена робота над архітектурою, кодом і дизайном дають можливість розраховувати на операційну рентабельність проєкту на рівні 70-80%. За чистим прибутком це складатиме до 40%, якщо не більше, зважаючи на те, що розробка комп'ютерних ігор входить до переліку видів економічної діяльності резидентів Дія Сіті (можна отримати податкове навантаження за податком на прибуток взагалі близьким до нуля).

Scalebound - екшн від Platinum Games, закритий через проблеми з виробництвом, проте спільнота і досі проявляє інтерес до відродження проєкту. Scalebound була рольовою екшн-грою, розробленою PlatinumGames з 2013 року до її скасування в 2017 році. Її було заплановано на 2017 рік для Windows і Xbox One, але Microsoft Studios оголосила про її скасування в січні 2017 року. За оцінками експертів гра мала функціонал високого рівня і дуже яскравий дизайн (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Дизайн гри Scalebound

Наступним проєктом, який привертає увагу є Silent Hills — скасована відеогра «survival-horror», яка розроблялась Kojima Productions для PlayStation 4. Це мала бути дев'ята основна частина в серії «Silent Hill» з режисерами Хідео Кодзімою та Гільєрмо дель Торо. Видавець серії Konami залучила

Кодзіму до проєкту у вересні 2012 року. Гра була анонсована через P.T. (Playable Teaser) - ігрове демо високо оцінили критики, воно вийшло для безплатного завантаження з PlayStation Store у серпні 2014 році. P.T. показав причетність Дель Торо разом із Норманом Рідусом як голос та зовнішній вигляд його головного героя.

Розробку гри було поставлено під сумнів через чутки про роботу Кодзіми над завершенням «Metal Gear Solid V: The Phantom Pain» та його можливим звільненням з Konami. У квітні 2015 року Konami оголосила, що гру скасовано, це було піддано критиці з боку журналістів та шанувальників франшизи. Пізніше Кодзіма, дель Торо та Рідус знову зібралися для гри «Death Stranding».

Актуальність цього проєкту і сьогодні пояснюється тим, що він викликав величезний резонанс серед геймерів завдяки оригінальності і атмосфері (рис. 3.4.). Незважаючи на скасування, гра все ще має значний потенціал для розвитку.



Рис. 3.4. Дизайн гри Silent Hills

Серйозний потенціал має відновлення гри Teenage mutant ninja turtles: Mutants in Manhattan. Гра зараз недоступна через закінчення дії ліцензії на

використання бренду «Черепашки-ніндзя». Такі ігри часто залежать від ліцензійних угод між розробниками, видавцями та власниками інтелектуальної власності (в даному випадку — компанією, що володіє правами на «Черепашок-ніндзя», як-от «Nickelodeon»).

TMNT: Mutants in Manhattan була випущена в 2016 році студією PlatinumGames і видана Activision. Проте вже у 2017 році гру вилучили з продажу на платформах, таких як Steam, PlayStation Store та Xbox Marketplace. Основна причина - це закінчення угоди на використання бренду. Через це гру неможливо офіційно купити або завантажити з цифрових платформ, хоча ті, хто її придбали раніше, можуть продовжувати грати.



Рис. 3.5. Дизайн гри TMNT: Mutants in Manhattan

Типовий бізнес – (фінансовий) план для відновлення комп’ютерної гри має вигляд (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Типовий бізнес (фінансовий) план для відновлення продажу комп’ютерних ігор

Захід	Характеристика
1	2
Аналіз ринку та вибір гри	Пошук скасованих або відкладених проєктів з потенціалом. Вивчення гравців та інтересу навколо таких проєктів через соціальні мережі, форуми та спільноти геймерів. Переговори з правласниками для викупу прав за доступною ціною.

Продовження табл. 3.2

1	2
Юридичне оформлення	Оформлення угод на викуп прав інтелектуальної власності. Перевірка прав на використання технологій та активів (графіка, музика тощо).
Формування команди	Невелика команда з 5-7 осіб: 3 програмісти. 1 дизайнер. 1 менеджер проекту. 1 тестувальник. Наймання фрілансерів для додаткових завдань (музика, арт).
Розробка	Оцінка поточного стану гри та визначення обсягу необхідних доопрацювань. Залучення фахівців для доопрацювання коду, виправлення багів та поліпшення графіки. Бета-тестування гри і отримання зворотного зв'язку від геймерської спільноти.
Маркетинг і просування	Створення сторінки гри на платформах (Steam, Epic Games тощо). Використання соціальних мереж, рекламних кампаній і оглядів блогерів. Робота зі спільнотами, які очікували реліз гри, для підвищення інтересу.
Реліз	Випуск гри з можливістю подальших оновлень. Впровадження платних DLC для збільшення монетизації.
Фінансовий план	Початкові інвестиції: Викуп прав на гру: Залежно від проекту — від 185,000 до 1,850,000 грн.
Юридичні послуги	55,000 грн на оформлення угод.
Маркетинг:	370,000 грн на основні рекламні активності.
Зарплата команди: (Команда з 6 осіб)	Програміст (3 чол.) — 74,000 грн/міс на людину. Дизайнер (1 чол.) — 55,000 грн/міс. Менеджер проекту — 92,500 грн/міс. Тестувальник — 55,000 грн/міс. Загальний фонд оплати праці за 6 місяців: близько 2,220,000 грн.
Операційні витрати	Віддалена робота, тому витрати на офіс знижено: 37,000 грн/міс на операційні витрати. Ліцензії на інструменти розробки та ПЗ: 185,000 грн. Платформні збори (наприклад, Steam) — 30% від продажів.
Загальні витрати на запуск проекту	Загальні витрати на викуп, розробку та маркетинг гри складуть приблизно 3,000,000 - 4,000,000 грн.
Очікуваний прибуток і окупність	Середня вартість гри становитиме 740 грн. Планується продати 30,000 копій за перший рік. Чистий прибуток (після вирахування платформних зборів і податків): 12,950,000 грн. Очікуваний чистий прибуток після окупності: 8,000,000 грн.

Примітка. Розробка автора

Зважаючи на те, що в Україні таким бізнесом поки ніхто не займається, а кількість геймерів зростає, щороку очікувана операційна рентабельність

окремих проєктів може сягати 150-200%. Звісно це можна розглядати як додатковий заробіток, оскільки закритих справді хороших ігор не так вже і багато.

Більш серйозним у довгостроковій перспективі напрямом операційної діяльності може стати участь ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» у галузі українського фінтеху. У галузі фінтеху багато спільного з ІТ-компаніями, оскільки в основі лежать саме цифрові технології, а на них накладаються різноманітні фінансові послуги, які не потребують додаткового фінансування. Фінтех компанії мають багато спільного і у бізнес-моделях з традиційними ІТ-компаніями. Так, дуже характерним є культура стартапів, проєктний менеджмент, венчурне фінансування.

Для обґрунтування початкових інвестицій у напрям проаналізуємо галузь фінтеху.

В світі інвестиції у фінтех зростали швидкими темпами до 2023 року. У 2023 році відбулося зменшення інвестицій у дану галузь, що пов'язано з загальним спадом ділової активності у глобальному світі. Інвестиції в галузь склали \$113,7 млрд., що порівняно з глобальним фінансовим сектором є невеликою сумою. Окрім зменшення ділової активності на показники розвитку фінтеху значною мірою впливає поведінка банків та інвестиційних компаній. Вони стали шукати і скуповувати цікаві стартапи, і у такий спосіб боротися з конкуренцією з боку фінтехів. На фоні глобального зменшення зросли інвестиції у proptech та insurtech (зростання до \$13,4 млрд. та \$8,1 млрд. відповідно).

Попри глобальні світові проблеми та війну фінтех в Україні розвивається достатньо успішно (рис. 3.6).

Упродовж війни створювалися нові фінтех-компанії і потреба у їх рішеннях зростає. Певний поштовх в найближчому майбутньому для розвитку ринку матиме реалізація Україною європейської концепції відкритого банкінгу PSD2. На ринку українського фінтеху працюють зараз 256 компаній різного формату. У 2023 році попри охолодження глобального ринку фінтеху

і війну на ринку додалося 3 компанії. Капіталізацію українського ринку фінтеху фахівці оцінюють у 1,2 млрд. доларів США.

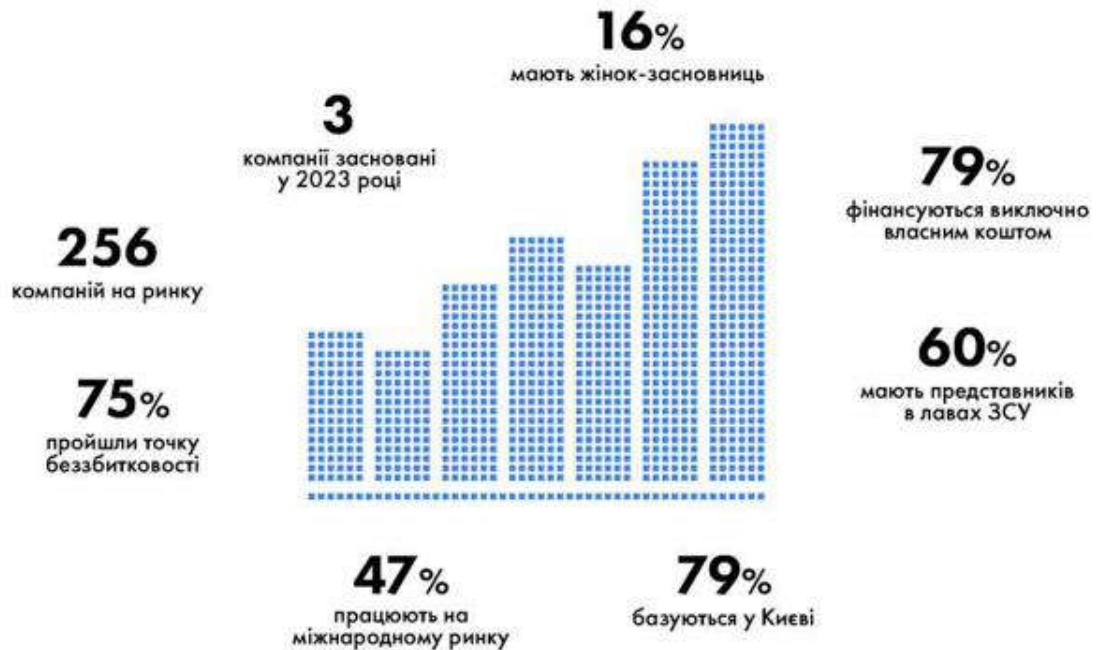


Рис. 3.6. Основні економічні параметри української галузі фінтеху в 2023 році

Джерело: [39]

Важливим для розвитку галузі і обґрунтування інвестицій є і сприяння держави (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Ініціативи держави з розвитку фінтеху в Україні

Ініціатор	Назва, характеристика проєкту, очікування
1	2
Національний банк України	Нова стратегія розвитку фінансового сектору. Включає напрямки стабільності, інноваційності, макроекономіки, інклюзії і розвитку фінансових ринків. Має бути реалізована в умовах війни до 2025 року
	Реалізація ряду освітніх проєктів (за підтримки міжнародних організацій)
	Удосконалення документообігу (разом з міністерством цифрової трансформації)
	Підписання меморандуму з Мінфіном США з питань кібербезпеки (програма реалізується на засадах державно-приватного партнерства)
	Підписання меморандуму про запровадження третього етапу програми двосторонньої допомоги і посилення інституційної спроможності центральних банків з Державним секретаріатом Швейцарії з економічних питань (SECO)

Продовження табл. 3.3

1	2
	<p>Затвердження Концепції відкритого банкінгу, що визначає напрями розвитку, дорожню карту і ключові вимоги до впровадження в Україні відкритого банкінгу</p> <p>Розроблення Концепції реформування регулювання факторингу в Україні</p> <p>Створено ряд важливих реєстрів, автоматизованих інформаційних систем і цифрових платформ</p>
Міністерство цифрової трансформації України	<p>Презентовано платформу Дія.Engine для створення реєстрів; інноваційне рішення, завдяки якому міністерства й державні органи зручно створюватимуть реєстри і керуватимуть ними. Це дасть змогу впорядковано й безпечно зберігати дані в реєстрах, автоматизувати та оцифровувати державні послуги, що пришвидшить запуск онлайн-сервісів та діджиталізацію загалом.</p> <p>Представлено нову послугу оформлення відшкодування вкладникам збанкрутілих банків у застосунку Дія</p> <p>Запуск нової програми «Відновлення в державному застосунку Дія - 34,5 тис. заявників отримали виплати на загальну суму 3,2 млрд. грн.</p> <p>Запуск акселераційного проекту «Відважна» для українських підприємниць.</p> <p>Запущено 39 нових послуг на порталі і в застосунку «Дія», серед яких заява про шлюб онлайн, перереєстрація авто, сервіси для моряків тощо.</p> <p>Запуск кластера Bravel для розвитку Defense Tech в Україні - вже профінансовано 137 розробок на 2,3 млн. дол. США.</p>
Національна комісія з цінних паперів і фондового ринку (НКЦПФР)	<p>Зареєструвала випуск кредитних нот, нового для України виду цінних паперів і за власною ініціативою допустила боргові цінні папери США і Німеччини до обігу в Україні.</p> <p>Підписано меморандум і розроблено ряд технологічних рішень про поглиблене співробітництво і партнерство з ICFM (Інститутом Сертифікованих Фінансових Менеджерів) Великобританії в Україні.</p> <p>Підписано меморандум і розроблено ряд технологічних рішень з Європейським банком реконструкції й розвитку (EBRD) і Варшавською фондовою біржою (GPW), в якому об'єднують зусилля для зміцнення ринків капіталу задля відновлення економіки України після російського вторгнення.</p>

Примітка. Складено автором за даними [23, 31, 32]

Достатньо знаковими подіями для українського фінтех-ринку стали:

- ухвала уряду щодо державного застосунку «Дія» як open-source продукту;
- запровадження криптостипендії для підтримки технологій у сфері науки і розвитку;

- запуск Etsy Payments в Україні;
- запуск фінтех-компанією продажу власних облігацій.

Від початку рух фінтеху формувався як альтернатива традиційним банкам, але достатньо швидко і за кордоном, і тепер вже і в Україні конкуренція між банками і фінтех-компаніями згасає (і це не на користь споживачів фінансових послуг). Більше діє модель, за якої банки або замовляють послуги фінтех-компаніям (свого часу так народилася система Приват24) або просто придбавають вже готовий проєкт (придбання monobank ПАТ «Універсалбанк»). За даними Асоціації, у 2024 році 71% фінтех-компаній зазначили про співпрацю з банками, а 40% вважають їх головними партнерами. Це в принципі відповідає і тенденціям глобального фінансового ринку. Банки виграють у будь-якій боротьбі на фінансовому ринку, оскільки: по-перше, вони за багатьма напрямками захищені банківською ліцензією; по-друге, банки просто мають гроші. Щодо останнього, то навіть після початку війни у 2022 році українські банки працювали наскільки прибутково, що уряд прийняв рішення про введення для них податку на надприбуток.

Часто банки мають власні потужні служби ІТ і головним прикладом тут є Приватбанк, який сформував своє ІТ після успіху системи Приват24. ІТ-система цього банку постійно удосконалюється. У 2023 році ПриватБанк запустив технологію безконтактного приймання платежів Tap to Pay. Інші банки також приймали успішні фінтех рішення останнім часом – усі розуміють, що діджиталізація фінансових послуг сьогодні є визначальним фактором конкурентного успіху.

Фінтех-компанії пропонують і рішення, які не стосуються безпосередньо банків, але через API можуть бути інтегровані у провідні банківські цифрові сервіси або навіть у сервіси альтернативних фінансів (DeFi):

- Arkis (децентралізовані фінанси) залучила \$2,25 млн. інвестицій для розробки сервісу конвертації токенів у фіатні гроші або проведення токенизованих платежів;

- стартап Competera (інтелектуальна платформа оптимізації цін для ритейлерів) - \$3 млн. – через API інтегрується з будь-якою сучасною платіжною банківською системою;

- Finmap (інструмент управління грошовими потоками) - €1 млн., Fuel Finance (програмне забезпечення для фінансового менеджменту і планування стартапів) - \$1 млн.

За результатами дослідження стартап-екосистеми, проведеного Українським фондом стартапів спільно з Techosystem, сьогодні до 100 найперспективніших стартапів входить низка фінтех-компаній. Вони відзначені понад 30 експертами, венчурними фондами і акселераторами як ті, що мають великий потенціал для інвестування (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Успішні рішення у сфері фінтеху України у 2023-2024 роках

Назва стартапу (компанії)	Характеристика
Akurateco	Платіжна синхронізуюча платформа, брендоване рішення white-label, яке дозволяє користувачам стати власниками готового до використання наскрізного шлюзу PCI DSS.
Datrics	Простий у використанні інструмент аналітики і ML-автоматизації.
DjookyX	Платформа, що дає змогу музикантам продавати права на пісні та збирати кошти для подальшого розвитку кар'єри.
Finmap	Онлайн-сервіс для обліку грошей і аналізу власного бізнесу.
Fintellect	Сервіс для невеликих компаній, за допомогою якого можна бюджетувати гроші, аналізувати фінансовий стан, автоматизувати транзакції.
Fuel Finance	Стартап, що створює хмарне програмне забезпечення і надає послуги з управління фінансами для малого і середнього бізнесу.
Paycore.io	Платіжна платформа і платіжний хаб для онлайн бізнесів і платіжних установ.
Saldo Apps	Фінтех-екосистема для самозайнятих осіб, мікробізнесів і фінансово освічених осіб по всьому світу.

Примітка. Складено автором

Рішення фінтеху України 2023-2024 років були спрямовані на сферу розбудови екосистеми малого і середнього бізнесу, що є хорошим трендом, зважаючи на важливість цієї сфери при функціонуванні країни в умовах

воєнного стану. Наразі перспективним є проєкт відкритої платформи API для фінтех- та інноваційних малих і середніх підприємств (МСП). Як і у багатьох інших випадках, створення платформи фінансується за рахунок Європейського Союзу, Міжнародної фінансової корпорації (IFC), Державним секретаріатом Швейцарії з економічних питань (SECO) і Фондом ефективного врядування Уряду Великої Британії в Україні (GGF). Практика такого фінансування не є новиною. Практично ці ж організації профінансували створення найбільш відомої української платформи Дія.

Нова платформа задекларувала серйозну мету - створити новий ринок B2B (бізнес-модель, в якій компанія надає товари або послуги іншій компанії, а не кінцевому споживачу), щоб надати українським фінтех/ІТ МСП та індивідуальним підприємцям можливість продавати свої послуги/продукцію міжнародним клієнтам, включаючи розробки, що базуються на часі і матеріалах, для підтримки ІТ-сектору під час війни і після її завершення.

Окрім цього, варто згадати 8 успішних фінтех-стартапів України, які мають піднятий раунд фінансування А+, річний оборот понад \$50 млн. і оцінку \$100+ млн. Серед них Bitfury Group, CEX.IO, Fintech Farm, Letyshops, Matter Labs, Paymentwall, TurnKey Lender, Unstoppable Domains. Відновлення темпів зростання фінтеху у світі пов'язують у першу чергу з поширенням рішень щодо впровадження у фінансові процеси штучного інтелекту. Як вже зазначалося, в усьому світі ІТ-галузь трансформується під впливом штучного інтелекту і це є болісним процесом, оскільки тягне за собою скорочення робочих місць для некваліфікованих розробників та тестувальників програмного забезпечення.

Достатньо важливим є те, що проєкти фінтеху підпадають під правовий режим Дія Сіті, головним прикладом цього є належність до режиму Дія Сіті відомого проєкту monobank.

Проблема фінансування і українських ІТ-компаній, і фінтех-компаній як похідних від них полягає у високих кредитних ставках і практичній відсутності венчурного фінансування, звісно це тому, що в Україні йде війна і

ризик країни є максимально з можливих.

Більшість фінтех-компаній фінансуються за рахунок власних коштів (рис. 3.7).

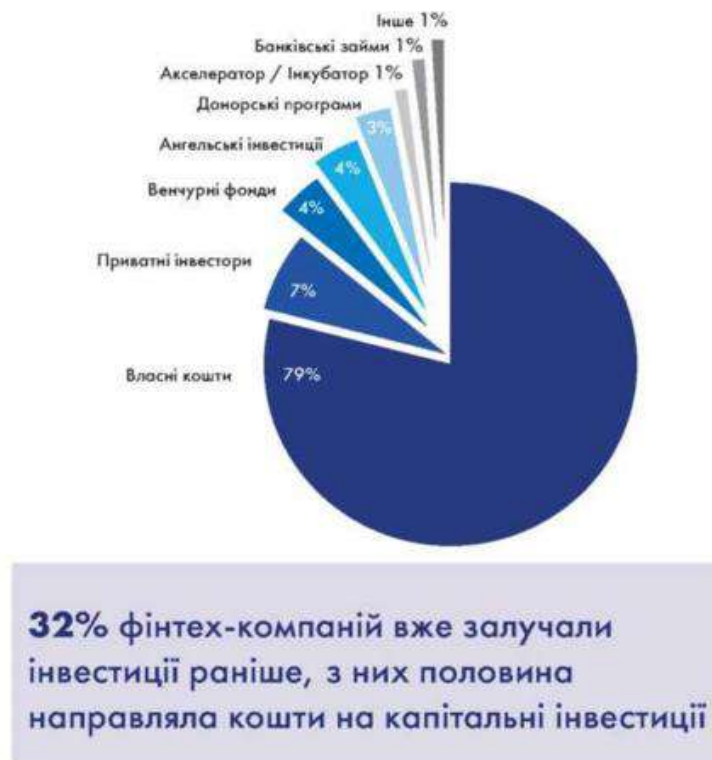


Рис. 3.7. Джерела фінансування фінтех-компаній

Джерело: [39]

Звісно міжнародні організації підтримують український бізнес, і фінтех в тому числі. У 2023 році рік залучено 42,5 млрд. дол. США зовнішнього фінансування, з них 27% - грантове фінансування.

19% компаній не планують залучати інвестиції, що є на 13% більше ніж попереднього року. Решта компаній, які планують докапіталізувати свій бізнес, робитимуть це коштом власних вкладів (45%), за допомогою приватних інвесторів (39%), венчурних фондів (31%) і донорських програм (28%).

Банк як джерело додаткових інвестицій втратив позиції до 3%. При цьому кількість компаній, які планують залучати кошти з акселеративів, інкубаторів зросли до 13% на противагу 6% 2023 року.

18% фінтех-компаній звертають увагу на ангельські інвестиції і лише 5% на такий короткостроковий борговий інструмент як «Convertible note». 4%

компаній планують залучати інвестиції через краудфандингові платформи і 2% від друзів і сім'ї.

В цілому, більшість компаній мають в планах використовувати різні інструменти одночасно задля залучення інвестицій. 31% фінтех-компаній наступного року планують залучити більше ніж 1 млн. дол. США [39].

Зважаючи на порівняно невелику капіталізацію сфери інвестицій, ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» може спокійно конкурувати у капіталізації цього сегменту виключно використовуючи механізм рефінансування дебіторської заборгованості. Модель потенційних доходів при цьому є достатньо різноманітною (рис. 3.8).

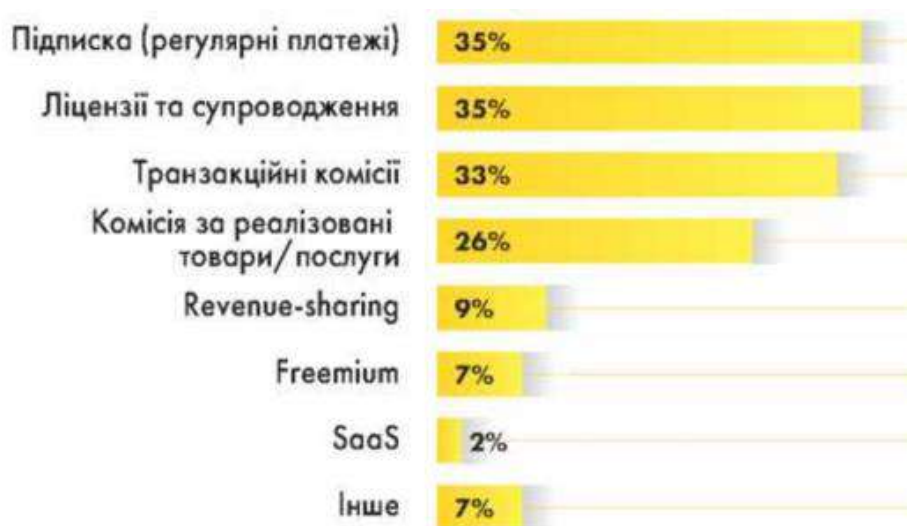


Рис. 3.8. Модель доходів фінтех-компаній

Джерело: [39]

Зважаючи на бізнес-досвід, для ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» найбільш актуальними є підписка (регулярні платежі), транзакційні комісії (тут клієнтами можуть виступати фінансові установи), SaaS (цей напрямок напевне для компанії є найбільш перспективним, оскільки вона має багато вдалих проєктів реалізованих у ньому і залишається лише додати фінансову складову).

Обширною є і цільова аудиторія, що формує попит (рис. 3.9).



Рис. 3.9. Цільова аудиторія фінтех-компаній

Джерело: [39]

Широкий спектр потенційних споживачів послуг є основою майбутніх прибутків. При цьому конкуренція у сегменті усе ще залишається малою через низьку капіталізацію і дорогі гроші в умовах воєнного стану.

Щодо роботи в умовах воєнного стану, то ту спостерігаємо також поліпшення ситуації. Після двох років повномасштабної війни, український фінтех адаптувався, трансформувався і відновлюється. Це підтверджує позитивна динаміка зміни оцінки бізнесу. Протягом 2023 року 57% опитаних фінтехів відмітили про збільшення оцінки їхнього бізнесу, 2022 року таких компаній було лише 15%.

Для 62% опитаних компаній збільшився і обсяг бізнесу протягом 2023 року, на противагу 7% 2022 року, що також свідчить про досить швидкий темп відновлення українського фінтех-ринку.

Привабливим є розмір потенційних інвестицій. 24% опитаних фінтехів оцінюють вартість своєї компанії в діапазоні від 1 млн. дол. США до 5 млн. дол. США. При цьому 40% мають проблеми з доступом до фінансування. 65% цікава участь в іноземних акселераторах/ інкубаторах. Серед потрібних інструментів залучення фінансування для розвитку і масштабування компанії відмітили грантові програми (58%), цифрові платформи (40%), агрегатори міжнародної допомоги (35%) і консультаційні офіси (26%).

Хороші шанси для ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» вийти і закріпитися у цьому сегменті дає саме воєнний стан. Війна ускладнила роботу на іноземних ринках або вихід на них для 45% фінтех-компаній, минулого року частка таких компаній складала 29%. Крім того, у 3% компаній внаслідок війни з'явилася потреба виходу на міжнародний ринок. 37% компаній мають проблеми регуляторного характеру з виходом на інші ринки. Усі визначені проблеми за своїм змістом є шансами для ТОВ «ГлобалЛоджик Україна».

3.3 Фінансова оцінка реалізації пропонованих заходів з удосконалення фінансового менеджменту ТОВ «Глобал Лоджик Україна»

Зважаючи на розглянуті можливості визначимо орієнтовні суми для розвитку нових напрямів:

- придбання і початковий розвиток страхової компанії – 200 млн. грн.;
- заснування напрямку відтворення комп'ютерних ігор – 50 млн. грн.;
- інвестиції у фінтех – 500 млн. грн.

Загалом розрахунок матиме вигляд (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Обчислення ефекту від реалізації нових напрямків діяльності для ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

Напрямок	Очікувана сума інвестованих коштів, тис. грн.	Очікувана доходність, %	Інвестиційний дохід, тис. грн. (ряд.2*ряд.3/100)
1	2	3	4
Придбання і розвиток страхової компанії	200000	25	50000
Відтворення комп'ютерних ігор	50000	150	75000
Інвестиції у фінтех	500000	30	150000
Усього	750000	x	275000

Примітка: Розроблено автором

Отже, у випадку вдалої реалізації нових інвестиційних проєктів можна очікувати додаткового інвестиційного доходу у сумі до 275000 тис. грн. Ці інвестиційні можливості виникнуть у випадку достатності коштів для початкових інвестицій. Такі кошти у компанії є. На останню звітну дату сума дебіторської заборгованості за внутрішніми розрахунками дорівнює 3920727 тис. грн. Необхідна сума початкових інвестицій – 750000 тис. грн., що складає трохи більше 19% дебіторської заборгованості. Отже, і ризик інвестування не є критичним. З високою ймовірністю можна припустити, що усі 275000 тис. грн. товариство не отримає, але можна визначити, що зі стовідсотковою гарантією усі кошти втрачені не будуть.

У 2022 році, порівняно з 2021 роком, ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» отримало збільшення чистої виручки від реалізації майже на 50%. У 2023 році чиста виручка від реалізації зменшилася на 0,9%, що в принципі можна вважати успіхом, оскільки у середньому по ринку відбулося зменшення чистого доходу у границях 6%. Але навіть зупинка у зростанні доходу зараз є тривожним сигналом, оскільки рівень інфляції в економіці продовжує залишатися високим, як і інфляційні очікування.

В нашому випадку доцільно пропонувати зміни у стратегії розвитку товариства і відповідно у фінансовій стратегії. При цьому вважатимемо, що динаміка операційного прибутку змінюватиметься під впливом тенденцій ринку, а пропоновані стратегічні зміни будемо обчислювати у форматі інвестиційної діяльності.

Щодо прогнозування динаміки операційних доходів і витрат, то відповідно до ситуації на ринку визначимо сценарії розвитку:

- песимістичний – товариство знаходиться у рамках певної стагнації з коригуванням на зростання внутрішнього попиту – зростання чистого доходу на 10%. Оцінка ринку показує достатньо високу можливість реалізації песимістичного варіанту, тому приймемо її на рівні 0,3;

- у результаті реалізації реалістичного варіанту товариство працює з помірним розвитком і виручка зростає в межах 20%. Ймовірність реалізації такого розвитку подій позначимо як 0,6;

- існує і можливість реалізації оптимістичного варіанту, за якого товариство в рамках існуючої бізнес моделі отримає приріст доходу у границях 40%, але ймовірність його реалізації невисока – 0,1.

За усіма варіантами адміністративні витрати залишимо без змін, оскільки з врахуванням високої інфляції зменшувати їх надалі немає можливості. Собівартість реалізації послуг зростатиме пропорційно зростанню виручки.

Отримаємо наступний прогноз формування фінансових результатів від операційної діяльності (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Прогноз формування фінансового результату від операційної діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна», тис. грн.

Стаття	2023	Оптимістичний, p=0,1 (+40%)	Реалістичний, p=0,6 (+20%)	Песимістичний p=0,3 (+10%)
Чистий дохід від реалізації продукції	11417253	15984154	13700704	12558978
Собівартість реалізованої продукції	10058040	14081256	12069648	11063844
Прибуток від основної діяльності (розрахунково)	1359213	1902898	1631056	1495134
Адміністративні витрати	374426	374426	374426	374426
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	931286	1528472	1256630	1120708

Примітка. Авторська розробка

Зважаючи на ситуацію в галузі ІТ, фінансовому секторі України і війну, що продовжується і загострюється, визначимо наступні ймовірності реалізації кожного з варіантів:

- оптимістичний – 0,1;
- реалістичний – 0,6;
- песимістичний – 0,3.

Математичне очікування результату від операційної діяльності:

$$M_o = 1528472 * 0,1 + 1256630 * 0,6 + 1120708 * 0,3 = 1243037 \text{ тис. грн.}$$

Якщо зберігати стратегію, поточну бізнес-модель і керуватися очікуваннями ринку, можна сподіватися на збільшення операційного прибутку на 311751 тис. грн., або на 33,5%.

Далі побудуємо агрегований баланс товариства на останню звітну дату (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Укрупнений баланс ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
станом на 1.01.2024 р.**

Актив	Сума, тис. грн.	Пасив	Сума, тис. грн.
Основні засоби	418500	Власний капітал	4036040
Незавершене капітальне будівництво	3963	Довгострокові зобов'язання	202768
Нематеріальні активи	14724	Поточні зобов'язання	651938
Інші необоротні активи	23707		
Дебіторська заборгованість	3965105		
Грошові кошти	455580		
Інші поточні активи	9167		
Баланс	4890746	Баланс	4890746

Примітка. Побудовано за даними фінансової звітності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

У товариства склалася своя бізнес-модель, за якої усі замовлення виконуються для пов'язаних осіб, які знаходяться закордоном. Ця модель має свої переваги серед яких, безумовно, коло заздалегідь визначених споживачів послуг та практично відсутній кредитний ризик. Обмеження полягають звісно

у отриманні додаткового доходу. Збільшити дохід від операційної діяльності можна достатньо легко завдяки поширенню послуг на вітчизняний ринок.

Зважаючи на те, що дебіторська заборгованість товариства являє собою дуже велику суму (3965105 тис. грн., або 81,07% усіх його активів) її принаймні часткове рефінансування може стати фінансовим ресурсом для здійснення інвестиційної діяльності. Інвестиційна діяльність може стати ще одним шляхом збільшення чистого прибутку є інвестиційна діяльність, адже фінансовий ресурс для цього товариство має (часткове рефінансування дебіторської заборгованості). У розвинених країнах світу інвестиційна діяльність для ІТ-компаній у більшості випадків не є інструментом отримання доходу. В Україні дещо інша ситуація, оскільки відсоткові ставки перебувають на достатньо високому рівні.

На наш погляд, пропонувані ризикові інвестиції: придбання страхової компанії; відтворення комп'ютерних ігор і які займають 19% внутрішньої дебіторської заборгованості мають бути збалансовані низькоризиковими фінансовими активами. До таких, виходячи з сьогоденної ситуації, віднесемо – державні військові облігації та банківські депозити (ними товариство вже обмежено користується).

Прибутковість військових облігацій може бути фіксованою або плаваючою. Фіксовані ставки забезпечують стабільний дохід, тоді як плаваючі ставки прив'язані до облікової ставки Національного банку України. Дохідність облігацій змінюється в залежності від ряду факторів. Нижче наведено ставки, запропоновані Міністерством фінансів під час останнього розміщення: 6 місяців – 16,5%; 8 місяців – 16,53%; 10 місяців – 18%; 12 місяців – від 16,46% до 18,27%; 18 місяців – 18,35%; 20 місяців – 18,35%; 24 місяці – 17,2% [25].

Ставки за банківськими депозитами останніми місяцями зменшувалися, але усе рівно можна знайти ставки у надійних банках на рівні 13% річних. Кошти на вкладення у військові облігації і банківські депозити можна знову ж таки отримати від рефінансування дебіторської заборгованості. Для

обчислення прийемо 100 млн. грн. у військові облигації (за ставкою 16%) та 100 млн. грн. у банківські депозити (за ставкою 13%), на що отримаємо відповідно інвестиційний дохід 16 та 13 млн. грн.

Агрегований баланс товариства після реалізації пропонованих заходів виглядатиме так (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Агрегований баланс ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
за реалізації пропонованих заходів**

Актив	Сума, тис. грн.	Пасив	Сума, тис. грн.
Основні засоби	418500	Власний капітал	4036040
Незавершене капітальне будівництво	3963	Довгострокові зобов'язання	202768
Нематеріальні активи	14724	Поточні зобов'язання	651938
Інші необоротні активи	23707		
Дебіторська заборгованість	3015105		
Інвестиції з високим ризиком	750000		
Інвестиції з помірним ризиком	200000		
Грошові кошти	455580		
Інші поточні активи	9167		
Баланс	4890746	Баланс	4890746

Примітка. Побудовано автором

В умовах продовження невизначеності пов'язаної з війною товариству не варто планувати дивіденди. Бізнес-модель фінансової діяльності має як і раніше функціонувати на основі тезаврації прибутку. При цьому проведені обчислення показують, що це є можливим і реальним. Прогноз формування фінансових результатів з врахуванням обчислення доходу від інвестиційної діяльності виглядатиме так (табл. 3.9).

Взагалі ситуація зараз розвивається таким чином, що існує висока ймовірність поступового збільшення чистого прибутку, але якщо товариство почне активно освоювати нові напрямки, то варто очікувати суттєвого зростання чистого прибутку.

**Прогноз формування фінансового результату
ТОВ «ГлобалЛоджик Україна», тис. грн.**

Стаття	2023	Прогноз	Темп росту, %
Прибуток від операційної діяльності	931286	1243037	133,48
Дохід від інвестиційної діяльності	9621	304000	3159,75
Прибуток до оподаткування	917168	1547037	168,68
Податок на прибуток	12832	139233	1085,05
Чистий прибуток	904336	1407804	155,67

Примітка. Обчислено автором

Економічний ефект від реалізації пропонованих заходів матиме вигляд (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Економічний ефект від реалізації пропонованих заходів
у діяльності ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»**

Показник	2023 рік	Прогнозне значення	Відхилення
Рентабельність активів, %	18,5	28,8	10,3
Рентабельність власного капіталу, %	22,4	34,9	12,5
Абсолютна ліквідність	0,7	0,9	0,2
Критична ліквідність	6,52	4,39	-2,13

Примітка. Обчислено автором

Усі ключові показники суттєво зростають. Платоспроможність товариства збільшується. Дуже суттєво збільшуються показники рентабельності, що робить товариство ще більш інвестиційно привабливим. Фінансовий ризик, які і раніше залишається невисоким, оскільки частка власного капіталу в активах не змінювалася. При цьому зменшився лише показник критичної ліквідності, але це добре, оскільки його значення було зависоким.

Висновки до розділу 3

Компанія ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» має відпрацьовану бізнес-модель своєї діяльності, яка вже принесла їй фінансовий успіх, і це наочно показав проведений нами аналіз. Попри кризові явища в світовому і українському ІТ, товариство працює стабільно, хоча звісно у 2023 році понесло фінансові втрати.

Погіршення позицій ймовірно може стати тенденцією і тому необхідно розглядати різні варіанти, включаючи і впровадження нових напрямів діяльності, що передбачає і зміну бізнес-моделі.

Зміна бізнес-моделі передбачає власне за рахунок рефінансування дебіторської заборгованості товариства з внутрішніх розрахунків профінансувати і перевести у формат операційних нові напрями діяльності, серед яких визначено:

- інвестування у бізнес з розвитку ризик-менеджменту – включаючи придбання і забезпечення повного корпоративного контролю над страховою компанією. При цьому це має стати першою страховою компанією в Україні, що спеціалізуватиметься на страхуванні кібер-ризиків і консультуванні клієнтів з інформаційної безпеки;

- швидке освоєння напрямку розробки комп'ютерних ігор і адаптація їх через створені власні ресурси з кіберспорту. При цьому пропонується новий напрям – викуп раніше популярних, а нині закритих проєктів з їх відновленням і подальшою реалізацією;

- інвестувати у розвиток українського фінтеху – проведений аналіз показав достатньо великий потенціал інвестицій і роботи у цій галузі.

Фінансова експертиза доводить, що у ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» є власні ресурси для проведення усіх пропонованих інвестицій і початку роботи у пропонованих напрямках. Уся сума необхідних інвестицій дорівнює 750 млн. грн., що складає менше 20% дебіторської заборгованості за внутрішніми

розрахунками. Фактично ці кошти можуть бути отримані через прискорення процесів фінансування, зокрема, зменшення їх з 90 днів до 30.

Проведені обчислення показують, що з врахуванням фактору невизначеності можна очікувати збільшення прибутку від операційної діяльності в межах 33%, що є високим показником для галузі, яка вже має ознаки кризи. При цьому ризик повної втрати інвестованих коштів є нульовим, а часткової втрати – мінімальним.

Проведений аналіз показав, що ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» має високий запас ліквідності і фінансової стійкості і тому фінансовому менеджменту необхідно сконцентруватися саме на збільшенні прибутку за рахунок диверсифікації діяльності. Обчислений економічний ефект показав суттєве зростання рентабельності активів і власного капіталу у прогнозах (в межах 10%).

ВИСНОВКИ

Виходячи з дослідження теорії фінансового менеджменту і специфіки фінансового управління в ІТ-компаніях, фінансовий менеджмент визначено як систему методів і прийомів забезпечення впливу на фінансові параметри ІТ-компанії з метою збільшення добробуту, врахуванням ризиків і специфіки промислової розробки програмного забезпечення.

Фінансове управління повинне мати системний характер і бути пов'язаним з іншими напрямками менеджменту ІТ-компанії. Особливо важливим є зв'язок з менеджментом персоналу та інноваційним менеджментом.

Основними блоками аналізу діяльності ІТ-компанії і напрямів управління фінансовими параметрами виступають інвестиції, грошові кошти, фінансовий результат. Специфікою фінансового управління українських ІТ-компаній є практична недоступність дешевого кредиту та ускладнений доступ до венчурного фінансування.

До фінансових проблем переважної більшості ІТ-компаній належать проблеми складання і дотримання параметрів операційного бюджету. Це пов'язане зі складністю, динамічністю розробки, швидкими технологічними змінами. Формування операційного бюджету, а у значній мірі і його виконання, залежить від методу розробки (традиційна каскадна модель або порівняно нові методи гнучкої розробки).

Дуже складним процесом фінансового управління є визначення собівартості розробки програмного забезпечення, для чого використовуються алгоритмічні і неалгоритмічні методи.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ГлобалЛоджик Україна» є дочірньою структурою транснаціональної компанії «ГлобалЛоджик» з головним офісом у США (100% акцій товариства належать компанії БОНУС ТЕКНОЛОДЖІ ІНК (США), що функціонує у Силіконовій Долині).

Проведений конкурентний аналіз показав, що за більшістю фінансових і ринкових параметрів товариство належить до лідерів ринку ІТ-послуг в Україні (займає друге місце після компанії «ЕРАМ»). ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» було зареєстроване 5.07.2006 р. і у перші роки рухалося повільно. Материнська структура у той час створювала робочі підрозділи у багатьох країнах світу скоріше для аналізу розвитку ІТ у країні чи регіоні. В 2010 році товариство «ГлобалЛоджик Україна» почало зростати через збільшення кількості ІТ-спеціалістів і тоді ж почала будуватися його бізнес-модель – виконання замовлень для материнської структури на глобальному ІТ-ринку. Так склалося, що найшвидшими темпами товариство розвивалося у 2020-2022 роках – під час пандемії коронавірусу і першого року війни. Пандемія коронавірусу дала дуже серйозний поштовх для розвитку ІТ-галузі у світі. А в перший рік війни товариство отримало високі показники за принципом інерційності, тобто за виконання замовлень, укладених в 2021 році. У 2023 році спостерігаємо певну зупинку у обсягах діяльності товариства.

ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» має широкий асортимент ІТ-продуктів і послуг і основна його бізнес-модель – технічний аутсорсинг. Найбільшою статтею активів є дебіторська заборгованість за внутрішніми розрахунками, що у цілому дорівнює майже 90% активів компанії на останню звітну дату.

Проведений аналіз показав, що товариство має стійкий фінансовий стан, високий рівень як поточної, так і довгострокової платоспроможності. У 2020-2021 роках були незначні технічні проблеми з ліквідністю. У 2023 році вони були повністю вирішені. З позицій ефективності найкращим для товариства був 2022 рік, коли були отримані дуже високі показники рентабельності власного капіталу і активів. У 2023 році спостерігається погіршення саме ефективності. Дохід товариства незначно зменшився, а витрати продовжували зростати. Це негативно позначилося на рентабельності, хоча ситуація і не є критичною. Позитивним став перехід товариства до правового режиму Дія.Сіті саме у 2023 році. Це забезпечило серйозний компенсатор у вигляді знижки за податком на прибуток. Реальне податкове навантаження за

податком на прибуток у цьому періоді складало 1,4%. В цілому ж спостерігаємо певну вичерпаність поточної бізнес-моделі і необхідність пошуку нової. Зміни фінансового менеджменту товариства повинні мати стратегічний характер.

Компанія ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» має відпрацьовану бізнес-модель своєї діяльності, яка вже принесла їй фінансовий успіх, і це наочно показав проведений нами аналіз. Попри кризові явища в світовому і українському ІТ, товариство працює стабільно, хоча звісно у 2023 році понесло фінансові втрати.

Погіршення позицій ймовірно може стати тенденцією і тому необхідно розглядати різні варіанти, включаючи і впровадження нових напрямів діяльності, що передбачає і зміну бізнес-моделі.

Зміна бізнес-моделі передбачає власне за рахунок рефінансування дебіторської заборгованості товариства з внутрішніх розрахунків профінансувати і перевести у формат операційних нові напрями діяльності, серед яких визначено:

- інвестування у бізнес з розвитку ризик-менеджменту – включаючи придбання і забезпечення повного корпоративного контролю над страховою компанією. При цьому це має стати першою страховою компанією в Україні, що спеціалізуватиметься на страхуванні кібер-ризиків і консультуванні клієнтів з інформаційної безпеки;

- швидке освоєння напрямку розробки комп'ютерних ігор і адаптація їх через створені власні ресурси з кіберспорту. При цьому пропонується новий напрям – викуп раніше популярних, а нині закритих проєктів з їх відновленням і подальшою реалізацією;

- інвестувати у розвиток українського фінтеху – проведений аналіз показав достатньо великий потенціал інвестицій і роботи у цій галузі.

Фінансова експертиза доводить, що у ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» є власні ресурси для проведення усіх пропонованих інвестицій і початку роботи у пропонованих напрямках. Уся сума необхідних інвестицій дорівнює 750

млн. грн., що складає менше 20% дебіторської заборгованості за внутрішніми розрахунками. Фактично ці кошти можуть бути отримані через прискорення процесів фінансування, зокрема, зменшення їх з 90 днів до 30.

Проведені обчислення показують, що з врахуванням фактору невизначеності можна очікувати збільшення прибутку від операційної діяльності в межах 33%, що є високим показником для галузі, яка вже має ознаки кризи. При цьому ризик повної втрати інвестованих коштів є нульовим, а часткової втрати – мінімальним.

Проведений аналіз показав, що ТОВ «ГлобалЛоджик Україна» має високий запас ліквідності і фінансової стійкості і тому фінансовому менеджменту необхідно сконцентруватися саме на збільшенні прибутку за рахунок диверсифікації діяльності. Обчислений економічний ефект показав суттєве зростання рентабельності активів і власного капіталу у прогнозах (в межах 10%).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 30 найбільших продуктових компаній за кількістю фахівців в Україні. Рейтинг DOU. *DOU: вебсайт*. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-product-companies-winter-2024/> (дата звернення: 08.11.2024)
2. Crude Oil WTI Futures. *Investing.com: вебсайт*. URL: <https://www.investing.com/commodities/crude-oil-historical-data> (дата звернення: 10.11.2024)
3. Sutherland J. Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time / Sutherland J. New York : Random House, 2014. 236 p.
4. Водоспадна (каскадна) модель життєвого циклу ПЗ. *Вікіпедія*. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%BF%D0%B0%D0%B4%D0%BD%D0%B0_%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C (дата звернення: 22.10.2024)
5. Ворона Т. Дмитро Дубілет. Бізнес на здоровому глузді. 50 ідей, як домогтися свого. Київ: Форс Україна, 2020. 256 с.
6. Глобальний ринок кіберстрахування очікує значного зростання протягом 10 років. URL : <https://forinsurer.com/news/24/09/05/44194> (дата звернення: 18.11.2024)
7. Господарський кодекс України: №436-IV, редакція від 01.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 04.01.2025)
8. Зайцев О.В. Фінансові розрахунки. Теорія і практика [Текст]: навч. посіб. Суми: СумДУ, 2013. 607 с.
9. Інтернет-журнал про страхування. URL : <http://www.forinsurer.com> (дата звернення: 15.10.2024)
10. Кай-Фу Лі. Наддержави штучного інтелекту: Китай, Кремнієва долина і новий світовий лад. Пер. з англ. В. Пунька. Київ: Форс Україна, 2020. 304 с.

11. Кіберризика є головною проблемою 62% компаній - опитування Travelers щодо кіберзагроз. URL : <https://forinsurer.com/news/24/10/10/44279> (дата звернення: 18.11.2024)
12. Кім Джин. DevOps. Посібник: Як домогтися гнучкості, надійності й безпеки світового рівня в технологічних компаніях / Джин Кім, Джек Хамбл, Патрік Дебуа і Джон Вілліс / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2023. 384 с. ISBN 978 – 617 – 09 7984 – 1
13. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент: Навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2005. 485 с. (Вища освіта ХХІ століття).
14. Кон Майк. Оцінювання і планування в Agile / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків: Вид-во «Ранок» : Фабула, 2019. 336 с.
15. Коул Роб. Блискучий Agile: Практичний посібник для проєкт-менеджерів із використання Agile, Scrum, Kanban / Роб Коул, Едвард Скотчер; пер. з англ. Л. Кухарчук. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2020. 192 с. ISBN 978 – 617 – 09 6381 – 9
16. Крайник О.П., Клепкова З.В. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник. Львів: Державний університет “Львівська політехніка”. Київ: “Дакор”, 2000. 260 с.
17. Мартін Роберт. Чиста архітектура: Мистецтво створення програмного забезпечення. Видання друге / пер. з англ. І Бондар-Терещенко. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2023. 368 с. ISBN 978 – 617 – 09 - 5286 – 8
18. Мартін Роберт. Чистий Agile: назад до основ / пер. з англ. В Луненко. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2023. 224 с. ISBN 978 – 617 – 09 - 6760 – 2
19. Нові тренди глобального ринку кіберстрахування. Чому зростають страхові виплати в 2024 році? URL : <https://forinsurer.com/news/24/08/15/44130> (дата звернення: 18.11.2024)
20. Огляд TOP-30 українських ІТ-компаній. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2023/06/Zvit-IT-6.pdf> (дата звернення: 04.11.2024)

- 21.Офіційний сайт Державної служби статистики України: вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.11.2024)
- 22.Офіційний сайт Міністерства фінансів України : вебсайт. URL: <https://mof.gov.ua/uk> (дата звернення: 05.11.2024)
- 23.Офіційний сайт Національного банку України : вебсайт. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 02.11.2024)
- 24.Піхлер Роман. Agile продукт-менеджмент за допомогою Scrum: створення продуктів, що подобаються клієнтам / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2019. 128 с. ISBN 978 – 617 – 09 5402 – 2
- 25.Прибутковість військових облігацій. URL : https://zaxid.net/blogi_tag50977/ (дата звернення: 25.11.2024)
- 26.Про бухгалтерський облік і фінансову звітність: Закон України №996-IV, редакція від 03.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 12.11.2024)
- 27.Про стимулювання розвитку цифрової економіки України: Закон України від 01.01.2023 р. № 1667-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> (дата звернення: 20.10.2024)
- 28.Сабадишина Ю. Що відбувається з українським ІТ-експортом та які прогнози. Аналітика й думки представників галузі. *DOU: вебсайт*. URL: https://dou.ua/lenta/articles/it-export-second-quarter-2024/?from=recent_pinned (дата звернення: 08.11.2024)
- 29.Сайт «ГлобалЛоджик Україна». URL : <https://www.globallogic.com/ua/> (дата звернення: 16.10.2024)
- 30.Сайт ЛСОУ. URL : <http://www.uainsur.com> (дата звернення: 27.10.2024)
- 31.Сайт Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 16.11.2024)
- 32.Сайт Національної комісії з цінних паперів і фондового ринку

- (НКЦПФР). URL : <https://www.nssmc.gov.ua> (дата звернення: 16.11.2024)
- 33.Скиннер К. ValueWeb. Как финтех-компании используют блокчейн и мобильные технологии для создания интернета ценностей / Пер. с англ. Н. Яцюк. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. 416 с.
- 34.Страховики надають пріоритет автоматизації врегулювання страхових випадків. URL : <https://forinsurer.com/news/24/06/18/43910> (дата звернення: 23.11.2024)
- 35.Тартачний О. Український ІТ-експорт у 2024 році: аналітика та прогнози. *СПЕКА: вебсайт*. URL: <https://speka.media/ukrayinskii-it-eksport-u-2024-roci-analitika-ta-prognozi-p06o2g> (дата звернення: 08.11.2024)
- 36.Тепскотт Д., Тепскотт А. Блокчейн-революція. Як технологія, що лежить в основі біткоіна та інших криптовалют, змінює світ / пер. с англ.: Ю. Григоренко, Г. Лелів; наук. ред.: Михайло Демків, Кейт Щеглова. Львів: Літопис, 2019. 492 с.
- 37.Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.
- 38.Український сервер “Top Insurance”. URL : <http://www.insurancetop.com> (дата звернення: 16.10.2024)
- 39.Український фінтех у 2024 році: ключові цифри та факти. URL : <https://fintechinsider.com.ua/ukrayinskyj-finteh-u-2024-roczy-klyuchovi-czyfry-ta-fakty/> (дата звернення: 20.11.2024)
- 40.Фінансовий менеджмент: Навч. – метод. посібник для самост. вивч. дисц. / А.М. Поддєрьогін, Л.Д. Буряк, Н.Ю. Калеч та ін. К.: КНЕУ, 2001. 294 с.
- 41.Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник: /За ред. проф. Кірейцева. Київ: ЦУЛ, 2002. 496с.

42. Чисті страхові премії. Рейтинг страхових компаній України за 6 місяців 2024 г. URL : <https://forinsurer.com/ratings/nonlife/24/6/80> (дата звернення: 22.11.2024)
43. Чубка О.М., Скоропад І.С., Курило О.Б. Фінансова статистика: підручник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2023. 212 с.
44. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: Підручник. К.: Знання, 2006. 439 с. (Вища освіта ХХІ століття).
45. Штучний інтелект і нейромережі. 12 книжок в одній, що допоможуть вам втілити інновації в життя / упор. ТОВ «Моноліт Бізз». Харків: Моноліт Бізз, 2024. 216 с.

ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
Фінансова звітність

БАЛАНС СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ
Форма №1

Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ГлобалЛоджик Україна» Територія: м.Київ, Україна Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю Вид економічної діяльності: Комп'ютерне програмування Середня кількість працівників: 51 Одиниця виміру: тис. грн без десяткового знака Адреса: вул. Миколи Грінченка, 2/1, м.Київ, 03038, Україна	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ за КОАТУУ за КОПФГ за КВЕД	2021 12 31 34423473 8038900000 240 62.01
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності	Код за ДКУД	V 1801001

Актив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2021 р.	31 грудня 2020 р.
1		2	3	3
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	6	1000	23 575	28 535
первісна вартість		1001	120 710	98 412
накопичена амортизація		1002	(97 135)	(89 877)
Незавершені капітальні інвестиції	7	1005	4 250	3 536
Основні засоби	7	1010	598 517	670 861
первісна вартість		1011	1 732 959	1 592 408
знос		1012	(1 134 442)	(921 547)
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-
інші фінансові інвестиції		1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-
Відстрочені податкові активи	14	1045	25 561	14 155
Інші необоротні активи		1090	24 650	14 473
Усього за розділом I		1095	676 562	731 560
II. Оборотні активи				
Запаси		1100	1 661	1 633
виробничі запаси		1101	1 155	1 128
Товари		1104	506	507
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8	1125	2 911	1 054
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами		1130	6 795	9 159
з бюджетом	8	1135	648	636
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	8, 13	1145	1 530 574	1 222 891
Інша поточна дебіторська заборгованість	8	1155	615	351
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	9	1165	99 129	54 280
Витрати майбутніх періодів		1170	3 214	721
Інші оборотні активи	10	1190	8 201	9 088
Усього за розділом II		1195	1 653 748	1 299 813
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс		1300	2 330 310	2 031 373

ТОВ «ГлобалЛоджінг Україна»
Фінансова звітність

Позначення	1	Найкраще	31 грудня	
			2021 р.	2020 р.
		2	3	3
I. Власний капітал				
Зареєстрований (назовий) капітал	21	1400	4 178	4 178
Капітал у дооцінках		1405	-	-
Додатковий капітал		1410	-	-
Резервний капітал		1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	21	1420	1 988 837	1 517 858
Неоплачений капітал		1425	-	-
Випучений капітал		1430	-	-
Усього за розділом I		1495	1 993 115	1 522 136
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Довгострокові кредити банків		1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	11	1515	100 787	251 862
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Усього за розділом II		1995	100 787	251 862
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків		1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями		1610	-	-
товари, роботи, послуги	12	1615	13 336	8 481
розрахунками з бюджетом	12	1620	26 566	25 207
у тому числі з податку на прибуток		1621	25 334	21 813
розрахунками зі страхування		1625	-	-
розрахунками з оплати праці	12	1630	-	8 302
Поточні забезпечення		1650	34 288	31 070
Даток майбутніх періодів		1655	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-
Інші поточні зобов'язання	11	1690	156 236	184 315
Усього за розділом III		1695	230 428	257 375
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття		1700	-	-
Баланс		1800	2 330 310	2 831 373

Фінансовий директор

Головний бухгалтер



Юрченко Оксана Миколаївна

Баднівський Юрій Дмитрович

ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
Фінансова звітність

Підприємство: ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2021	12	31
34423473		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I . ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1		2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	15	2000	7 708 009	5 502 494
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16	2050	(6 725 448)	(4 824 714)
Валовий:				
Прибуток		2090	982 561	677 780
Збиток		2095	-	-
Інші операційні доходи	17	2120	12 555	435
Адміністративні витрати	18	2130	(329 863)	(205 419)
Витрати на збут		2150	-	-
Інші операційні витрати	19	2180	(33 858)	(94 030)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток		2190	631 395	378 766
Збиток		2195	-	-
Дохід від участі в капіталі		2200		
Інші фінансові доходи	20	2220	6 873	4 573
Інші доходи	3	2240	11	10 281
Фінансові витрати	20	2250	(23 484)	(32 408)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати		2270	(24 406)	(3 920)
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток		2290	590 389	357 292
Збиток		2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	14	2300	(119 410)	(79 554)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	470 979	277 738
збиток		2355	-	-

ТОВ «ГлобалДоржик Україна»
Фінансова звітність

II. СУПУТНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	4	3
Дохід (уціна) необоротних активів	2400	-	-
Дохід (уціна) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка вільного сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Вільний сукупний дохід	2445	-	-
Вільний сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з вільним сукупним доходом	2455	-	-
Вільний сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	470 979	277 738

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	4	3
Матеріальні витрати	2500	5 920	4 709
Витрати на оплату праці	2505	282 349	105 099
Відрахування на соціальні заходи	2510	8 014	6 495
Амортизація	2515	351 862	322 133
Інші операційні витрати	2520	6 441 024	4 685 727
Разом	2550	7 089 169	5 124 163

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Фінансовий директор

Головний бухгалтер



Юлія Олександра Миколаївна

Баднівський Юрій Дмитрович

ТОВ «ГлобалПоджик Україна»
Фінансова звітність

**БАЛАНС (Звіт про фінансовий стан)
станом на 31 грудня 2022 року
Форма №1**

Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ГлобалПоджик Україна»	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	2022 12 31 34423473
Територія: м.Київ, Україна	за КОАТУУ	8038900000
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності: Комп'ютерне програмування	за КВЕД	62.01
Середня кількість працівників: 65		
Одиниця виміру: тис. грн без десяткового знака		
Адреса: вул. Миколи Грінченка, 2/1, м.Київ, 03036, Україна		

Складено (зробити позначку "V" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Код за ДКУД

V
1801001

Актив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2022 р.	31 грудня 2021 р.
1		2	3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	6	1000	29 678	23 575
первісна вартість		1001	148 948	120 710
накопичена амортизація		1002	(119 270)	(97 135)
Незавершені капітальні інвестиції	7	1005	4 480	4 259
Основні засоби	7	1010	380 154	588 517
первісна вартість		1011	1 807 607	1 732 959
знос		1012	(1 427 453)	(1 134 442)
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-
інші фінансові інвестиції		1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-
Відстрочені податкові активи	15	1045	-	25 561
Інші необоротні активи		1090	27 506	24 650
Усього за розділом I		1095	441 818	676 562
II. Оборотні активи				
Заласи		1100	1 658	1 661
виробничі запаси		1101	1 153	1 155
Товари		1104	505	506
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8	1125	2 073	2 911
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами		1130	45 931	6 795
з бюджетом	8	1135	638	648
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	8, 14	1145	2 959 011	1 530 574
Інша поточна дебіторська заборгованість	8	1155	315	615
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	9	1165	74 987	99 129
Витрати майбутніх періодів		1170	2 262	3 214
Інші оборотні активи	10	1190	7 017	8 201
Усього за розділом II		1195	3 093 912	1 653 748
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	3 535 730	2 330 310

Продовження додатку Б.1

ТОВ «ГлобалПоджик Україна»
Фінансова звітність

Пасива		Код рядка	31 грудня 2022 р.	31 грудня 2021 р.
1		2	3	4
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	22	1400	4 178	4 178
Капітал у дооцінках		1405	-	-
Додатковий капітал		1410	-	-
Резервний капітал		1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	22	1420	3 127 526	1 988 937
Неоплачений капітал		1425	-	-
Вилучений капітал		1430	-	-
Усього за розділом I		1495	3 131 704	1 993 115
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Довгострокові кредити банків		1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	11	1515	3 348	106 767
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Усього за розділом II		1595	3 348	106 767
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків		1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями		1610	-	-
товари, роботи, послуги	12	1615	22 545	13 338
розрахунками з бюджетом	12	1620	39 335	26 566
у тому числі з податку на прибуток		1621	37 792	25 334
розрахунками зі страхування		1625	-	-
розрахунками з оплати праці	12	1630	176	-
Поточні забезпечення	13	1650	207 701	34 286
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-
Інші поточні зобов'язання	11	1690	130 921	156 236
Усього за розділом III		1695	400 678	230 428
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття		1700	-	-
Баланс		1900	3 535 730	2 330 310

Фінансовий директор

Юкало Оксана Миколаївна

Головний бухгалтер

Бадивський Юрій Дмитрович



ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
Фінансова звітність

Підприємство: ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2022	12	31
34423473		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1		2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	16	2000	11 515 158	7 708 009
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	17	2050	(10 124 904)	(6 725 448)
Валовий:				
Прибуток		2090	1 390 254	982 561
Збиток		2095	-	-
Інші операційні доходи	18	2120	469 481	12 555
Адміністративні витрати	19	2130	(425 034)	(329 863)
Витрати на збут		2150	-	-
Інші операційні витрати	20	2180	(24 973)	(33 858)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток		2190	1 409 728	631 395
Збиток		2195	-	-
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи	21	2220	12 524	6 873
Інші доходи	11	2240	56 838	11
Фінансові витрати	21	2250	(16 293)	(23 484)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати		2270	(3 632)	(24 406)
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток		2290	1 459 165	590 389
Збиток		2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	15	2300	(320 576)	(119 410)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	1 138 589	470 979
збиток		2355	-	-

Продовження додатку Б.2

ТОВ «ГлобалПоджик Україна»
Фінансова звітність

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	4	3
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 138 589	470 979

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	4	3
Матеріальні витрати	2500	6 906	5 920
Витрати на оплату праці	2505	272 709	282 349
Відрахування на соціальні заходи	2510	12 996	8 014
Амортизація	2515	353 453	351 862
Інші операційні витрати	2520	9 928 847	6 441 024
Разом	2550	10 574 911	7 089 169

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Фінансовий директор

Юрало Оксана Миколаївна

Головний бухгалтер

Бадивський Юрій Дмитрович



ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
Фінансова звітність

**БАЛАНС (Звіт про фінансовий стан)
станом на 31 грудня 2023 року
Форма №1**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ
за КОАТУУ
за КОПФГ
за КВЕД

2023 12 31
34423473
8038900000
240
62.01

Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«ГлобалЛоджик Україна»
Територія: м.Київ, Україна
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з
обмеженою відповідальністю
Вид економічної діяльності: Комп'ютерне програмування
Середня кількість працівників: 216
Одиниця виміру: тис. грн без десяткового знака
Адреса: вул. Миколи Грінченка, 2/1, м.Київ, 03038, Україна

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V
1801001

Код за ДКУД

Актив	Прим.	Код рядка	31 грудня 2023 р.	31 грудня 2022 р.
1		2	3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	6	1000	14 724	29 678
первісна вартість		1001	140 507	148 948
накопичена амортизація		1002	(125 783)	(119 270)
Незавершені капітальні інвестиції	7	1005	3 963	4 480
Основні засоби	7	1010	418 500	380 154
первісна вартість		1011	1 846 164	1 807 607
знос		1012	(1 427 664)	(1 427 453)
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-
інші фінансові інвестиції		1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-
Відстрочені податкові активи		1045	-	-
Інші необоротні активи		1090	23 707	27 506
Усього за розділом I		1095	460 894	441 818
II. Оборотні активи				
Заласи		1100	1 668	1 658
виробничі запаси		1101	1 163	1 153
Товари		1104	505	505
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8	1125	1 836	2 073
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами		1130	30 336	45 931
з бюджетом	8	1135	10,142	638
у тому числі з податку на прибуток		1136	9 506	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	8, 14	1145	3 920 727	2 959 011
Інша поточна дебіторська заборгованість	8	1155	396	315
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	9	1165	455 580	74 987
Витрати майбутніх періодів		1170	3 126	2 282
Інші оборотні активи	10	1190	6 041	7 017
Усього за розділом II		1195	4 429 852	3 093 812
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	4 890 746	3 535 730

Продовження додатку В.1

ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
Фінансова звітність

Пасив		Код рядка	31 грудня 2023 р.	31 грудня 2022 р.
1		2	3	4
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	22	1400	4 178	4 178
Капітал у дооцінках		1405	-	-
Додатковий капітал		1410	-	-
Резервний капітал		1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непохритий збиток)	22	1420	4 031 862	3 127 526
Неоплачений капітал		1425	-	-
Вилучений капітал		1430	-	-
Усього за розділом I		1495	4 036 040	3 131 704
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Довгострокові кредити банків		1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	11	1515	202 768	3 348
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Усього за розділом II		1595	202 768	3 348
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків		1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями		1610	-	-
товари, роботи, послуги	12	1615	408 681	22 545
розрахунками з бюджетом	12	1620	1 846	39 335
у тому числі з податку на прибуток		1621	-	37 792
розрахунками зі страхування		1625	-	-
розрахунками з оплати праці	12	1630	5 407	176
Поточні забезпечення	13	1660	170 046	207 701
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-
Інші поточні зобов'язання	11	1690	65 958	130 921
Усього за розділом III		1695	651 938	400 678
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття		1700	-	-
Баланс		1900	4 890 746	3 535 730

Фінансовий директор

Юкало Оксана Миколаївна

Головний бухгалтер

Бадивський Юрій Дмитрович



ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
Фінансова звітність

Підприємство: ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2023	12	31
34423473		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2023 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Прим.	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1		2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	16	2000	11 417 253	11 515 158
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	17	2050	(10 058 040)	(10 124 904)
Валовий:				
Прибуток		2090	1 359 213	1 390 254
Збиток		2095	-	-
Інші операційні доходи	18	2120	1 309	469 481
Адміністративні витрати	19	2130	(374 726)	(425 034)
Витрати на збут		2150	-	-
Інші операційні витрати	20	2180	(54 510)	(24 973)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
Прибуток		2190	931 286	1 409 728
Збиток		2195	-	-
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи	21	2220	9 521	12 524
Інші доходи	18	2240	1 836	56 838
Фінансові витрати	21	2250	(11 936)	(16 293)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати		2270	(13 539)	(3 632)
Фінансовий результат до оподаткування:				
Прибуток		2290	917 168	1 459 165
Збиток		2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	15	2300	(12 832)	(320 576)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	904 336	1 138 589
збиток		2355	-	-

ТОВ «ГлобалЛоджик Україна»
Фінансова звітність

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	4	3
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	904 336	1 138 589

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	4	3
Матеріальні витрати	2500	5 906	6 906
Витрати на оплату праці	2505	325 992	272 709
Відрахування на соціальні заходи	2510	4 185	12 996
Амортизація	2515	322 671	353 453
Інші операційні витрати	2520	9 828 622	9 928 847
Разом	2550	10 487 276	10 574 911

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Фінансовий директор

Юкзало Оксана Миколаївна

Головний бухгалтер

Бадивський Юрій Дмитрович



ЗГОДА здобувача вищої освіти
Державного університету економіки і технологій про перевірку
кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату
та розміщення в Репозитарії Університету

Я, Коробцова Яна Олегівна, підтримую політику Державного університету економіки і технологій з академічної доброчесності і відкритого доступу.

Засвідчую, що кваліфікаційна магістерська робота «Фінансовий менеджмент в ІТ-компаніях» виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавала і не одержувала недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету економіки і технологій ознайомлений. Чітко усвідомлюю, що в разі виявлення у кваліфікаційній роботі порушення норм академічної доброчесності робота не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Також я поінформована, що відповідно до «Положення про Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і технологій» зазначена робота буде розміщена в Електронному архіві Університету (Репозитарії ДУЕТ). З умовами такого розміщення ознайомлений(на).

05.01.2025

_____ Я.О.Коробцова

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 21:18:18 05.01.2025

Назва файлу з підписом: Заява Коробцова Я.О..pdf.asics
Розмір файлу з підписом: 49.1 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: Заява Коробцова Я.О..pdf
Розмір файлу без підпису: 49.4 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Коробцова Яна Олегівна
П.І.Б.: Коробцова Яна Олегівна
Країна: Україна
РНОКПП: 3743502567
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 21:18:18 05.01.2025
Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг
Серійний номер: 382367105294AF970400000026BA1D00B8935303
Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Кваліфікований
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (ASiC-S)
Формат підпису: З посиланнями на повні дані для перевірки (CAdES-C)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2024.10.24 15:00