

### ПРОБЛЕМАТИКА ОСОБЕННОСТЕЙ УКРАИНСКОГО ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

*Швидкий В. А.*

*Харьковский национальный университет радиоэлектроники,  
Харьков, пр. Науки 14*

Ежегодный Форум финансовых директоров Украины называют мини-энциклопедией современного финансового менеджмента (ФМ). Фактически, это флагманский бизнес-ивент, который собирает отечественную финансовую элиту. О главных темах юбилейного XX Форума, об основных профессиональных вызовах, с которыми столкнутся финансисты в ближайшем будущем тема данной статьи.

Ценность Форума в практических кейсах управления финансами. Уникальное сочетание финансовой философии, современных технологий ФМ, высокий уровень профессиональной компетенции спикеров делает Форум интересным и полезным, в первую очередь, для финансовых директоров. Особенно сегодня, когда скорость изменений в финансовой и налоговой сфере очень высока.

Быстрая адаптация к новой повестке является ключевым фактором эффективности ФМ, возможностью оптимально реагировать на вызовы и минимизировать риски. Наиболее острая дискуссия среди участников Форума озаглавлена темами: устойчивость видения бизнеса как главный стратегический императив, поддержка процесса принятия решений, риск-менеджмент и оперативное лидерство, усиление стратегического аспекта, редизайн финансовой структуры для поддержки роста бизнеса, диджитал трансформация финансовой функции повышения корпоративной эффективности, автоматизация и технологии.

Одной из наиболее актуальной и приближенной к реальному сектору является трансформация финансовой функции в контексте развития диджитал-технологий. Не секрет, что для многих крупных компаний финансовые трансформации сегодня являются источником «боли». В то же время совершенно очевидно, что именно цифровые технологии (ЦТ) являются основным драйвером развития ФМ (пример, ЧАО «Концерн АВЭК и К»).

И перед финансовым директором сегодня стоит задача анализа перспектив, которые откроют диджитал-технологии для компании. Причем анализа не «взагалі», а с учетом специфики деятельности ряда других факторов, в частности, готовности команды к диджитализации. Заметим, что ЦТ не «дешевое удовольствие», а достаточно затратное. Поэтому, практические кейсы по разработке долгосрочного плана по их внедрению в компании ТОВ «ЕНЕРДЖІ ТРЕЙД ГРУП», работающей в энергетической отрасли Украины, еще недостаточно готовы к полной диджитализации.

Сегодня преимущество ЦТ для собственников бизнеса очевидно. Потому что собственники прежде всего заинтересованы в глубоком анализе финансовых данных, который позволяет с высокой степенью вероятности идентифицировать не только риски и угрозы, но и находить новые возможности. Сегодня на первый план, как для собственников, так, естественно, и для финдиректоров выходит не минимизация и оптимизация, а вопрос прозрачности бизнеса.

Именно прозрачность становится самым главным и дорогим активом. Финансисы становятся не только свидетелями, но и активными участниками процесса трансформации философии финансового управления. Безусловно, это требует определенной профессиональной готовности, достаточно высокого уровня технологической подготовки и доминирующей роли креативной составляющей.

Следующий 2022 год будет непростым для финансистов. Ожидаются некоторые изменения отечественного налогового законодательства, в частности, принятие Закона 1210. Он призван внедрить в нашей стране западные антиофшорные стандарты. В принципе – это борьба за налоговую прозрачность. Коснется он, прежде всего, представителей крупного и среднего бизнеса, в структуре собственности, в которых используются нерезидентные компании, а таких в Украине немало. Также он коснется тех компаний, которые осуществляют торговые операции с нерезидентами, это международные трейдеры; и тех, кто работает в Украине без регистрации какой-либо формы присутствия, а это практически вся наша IT-сфера.

Теперь об опасениях для отечественного бизнеса относительно различных нововведений. Прежде всего опасения связаны с невысоким уровнем доверия бизнеса к фискальным органам и судебной системе. Кстати сказать, что и уровень доверия к бизнесу тоже оставляет желать лучшего. Поэтому формирование взаимного доверия – общая задача и ответственность. Самые типичные «страхи» связаны, например, с отчетностью по КИК (контроль иностранной компании). Это правило в нашем случае означает, что украинские участники иностранных компаний должны будут подавать отчет в налоговые органы Украины.

Теперь бизнесу нужно будет доказывать наличие «деловой цели» с нерезидентом. Многие опасаются «утечки» из государственных баз данных. В целом, тест «деловой цели» или, скажем, «конструктивных дивидендов» может быть использован в качестве так называемой «налоговой дубинки».

**Выводы.** Сегодня прозрачность бизнеса становится самым главным активом. Интерес к креативным идеям огромен. Налоговые новации должны быть понятны для бизнеса. Финансисты становятся не только свидетелями, но и активными участниками процесса трансформации экономики Украины.

## О БОЛЬШОЙ И МАЛОЙ ПРИВАТИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОБЪЕКТОВ

*Костин М. Д.*

*Харьковский национальный университет радиоэлектроники  
61166, г. Харьков, пр. Науки 14, тел. +380509800031*

Комитет Верховной Рады по вопросам экономического развития рекомендовал парламенту принять законопроект о приватизации Харьковского государственного авиационного производственного предприятия (ХГАПП).

Ситуация на данный момент: прославленный в прошлом Харьковский авиазавод все еще числится в списках объектов, не подлежащих приватизации. Также существует мораторий на процедуру его банкротства, поскольку ХГАПП имеет стратегическое значение для авиационной отрасли, экономики и обороны Украины. Завод имеет 4,5 млрд грн долгов, а активов – только на 2,5 млрд грн. В нынешнем году «Укроборонпром» принял для предприятия план антикризисных мероприятий, и завод после длительного простоя возобновил свою работу. Однако в ВРУ напомнили, что мораторий на ликвидацию ХГАПП по процедуре банкротства истекает в октябре 2022 года. После этого уже невозможно будет остановить процесс ликвидации завода. Кредиторы вполне законно могут нуждаться в продаже имущества завода для погашения долгов. Поэтому запуск завода только государственными инструментами невозможен.

Главной проблемой, влекущей отсутствие заказов на производство самолетов, является невозможность самостоятельно, без внешней финансовой помощи, осуществить модернизацию производственных мощностей, заменив российские комплектующие. Стоимость же