

Интеграция
управления госактивами (УГА),
управления госинвестициями (УГИ)
и бухучета в госсекторе (БГС)

PULSAR 

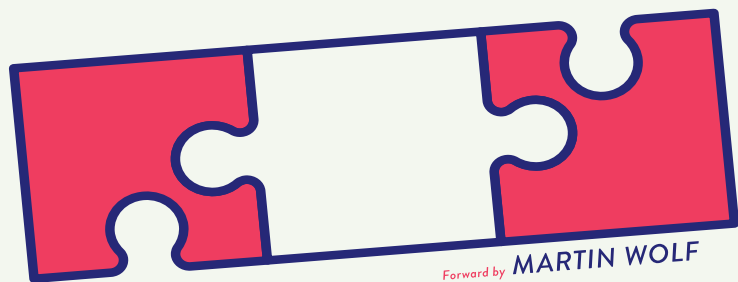
5-7 июня 2024 г., Черногория

Подводя итоги:

Это политика

PUBLIC NET WORTH

ACCOUNTING • GOVERNMENT • DEMOCRACY



IAN BALL
WILLEM BUITER
JOHN CROMPTON
DAG DETTER
JACOB SOLL



У нас есть инструменты
для улучшения
долгосрочных
госфинансов без
сокращения госуслуг или
повышения налогов.

Возможность

Повысить доходы

- Лучшее управление активами и обязательствами, государственные доходы

Значительное увеличение – на несколько процентов ВВП в год

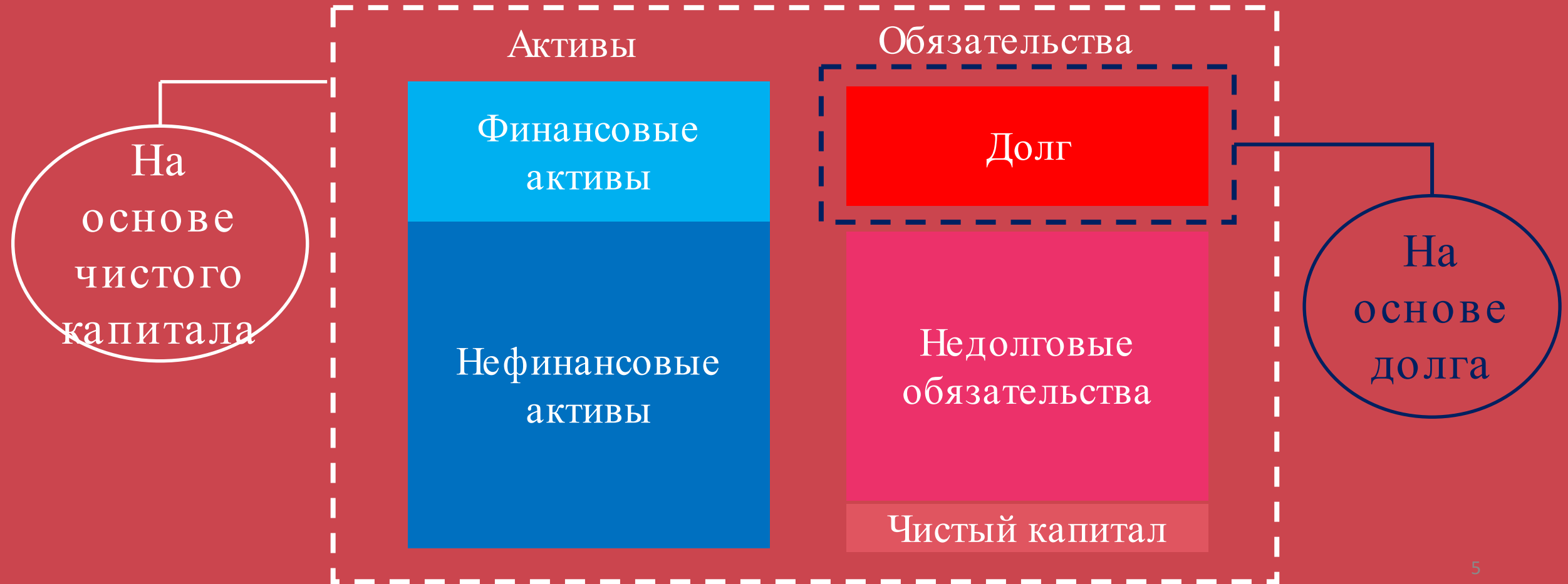
Снизить затраты

- Показатели по методу начисления способствуют и поощряют снижение затрат

Через лучшее управление должником и кредитором

Изменение фокуса

Применение бухучета к бюджетным правилам или целям



Критическое действие

Институционализация
системы
бюджетирования по
методу начисления

Что требуется?

Данные



Учреждение



Потенциал



FINANCIAL TIMES

MONDAY 23 MAY 2022

INTERNATIONAL NEWSPAPER OF THE YEAR

EUROPE

Что не измерено, то не считается.

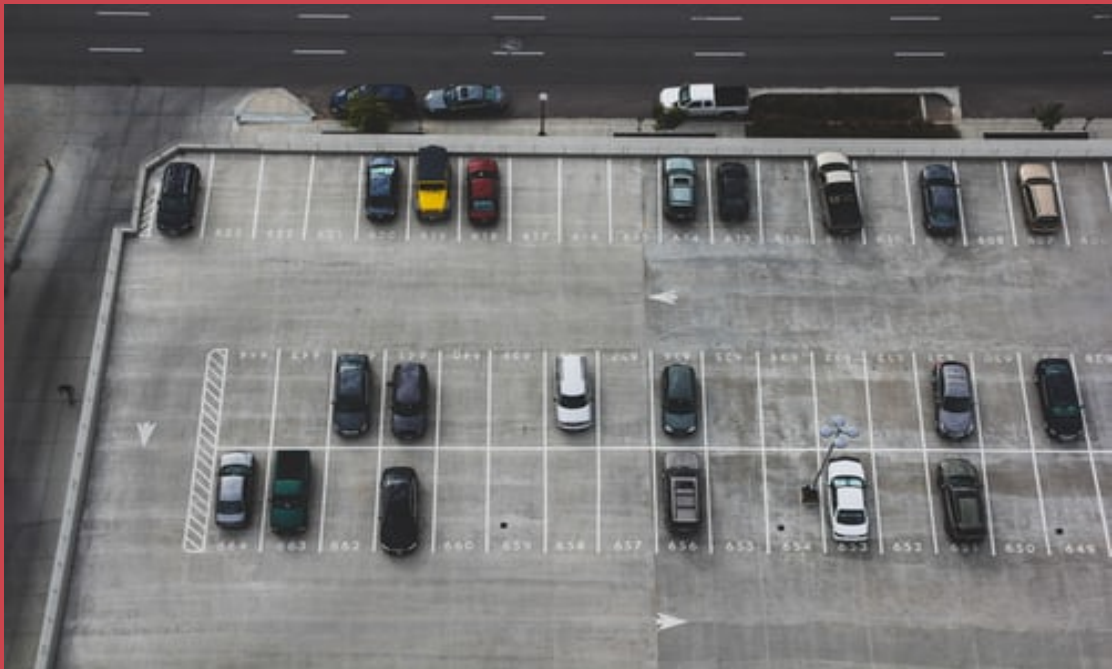
Давно пришло время покончить с фокусом на нескольких узких цифрах, который приводил к хроническим недоинвестициям, а также недоуправлению ценными активами. Настало время, когда дебаты по госфинансам должны переместиться от точно неправильных к приблизительно правильным.



Мартин Вульф

Бухучет определяет решение

Кассовая точка зрения



«Текущее использование»
потенциальная стоимость актива не признается, кроме случаев приватизации

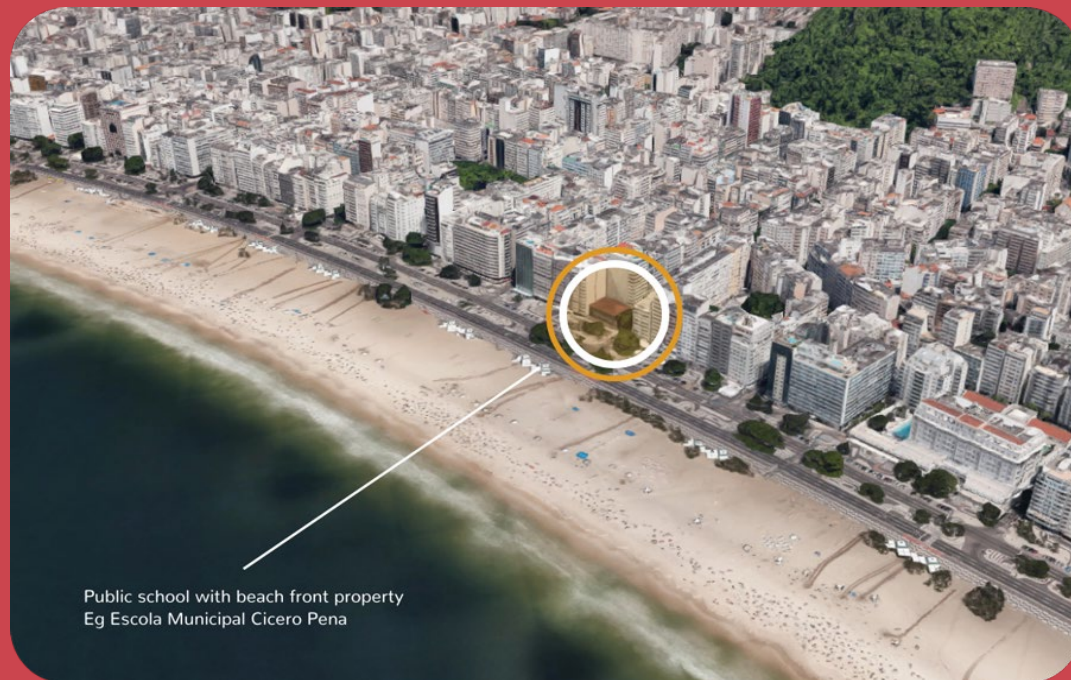
Точка зрения по методу начисления



«Оптимальное использование»
максимизировать потенциальную стоимость и денежные потоки через развитие актива

Потенциальная стоимость активов остается незамеченной

Школа Escola Municipal Cicero Pena



- Школа среди 5-звездочных отелей на Копакобана в Бразилии
- Релокация улучшит благосостояние
- Развитие актива для оптимального использования
- Повышение доходов для финансирования лучшей школы
- Лучшая среда для учеников

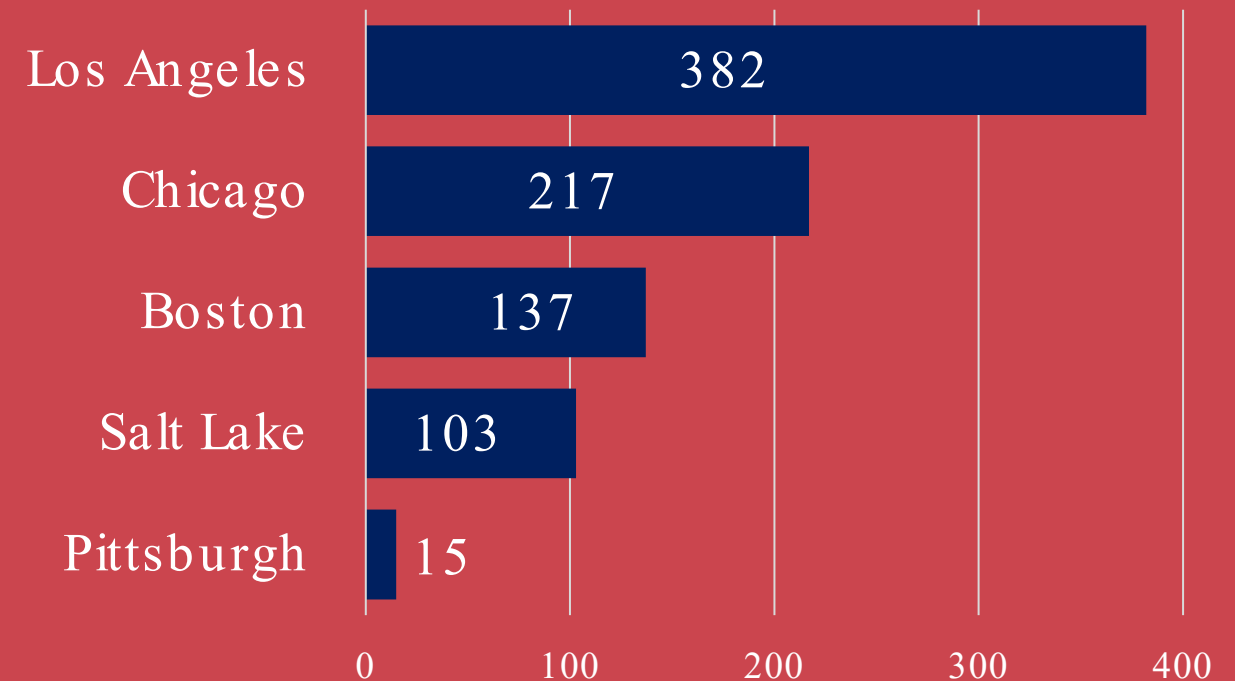
Релокация – повышение доходов для города и результатов для учеников

Недвижимость – скрытая золотая жила

Сравнение стоимости

- Сумма 1 x ВВП
- Равняется половине всего рынка недвижимости

Indicative Valuations (\$bn)

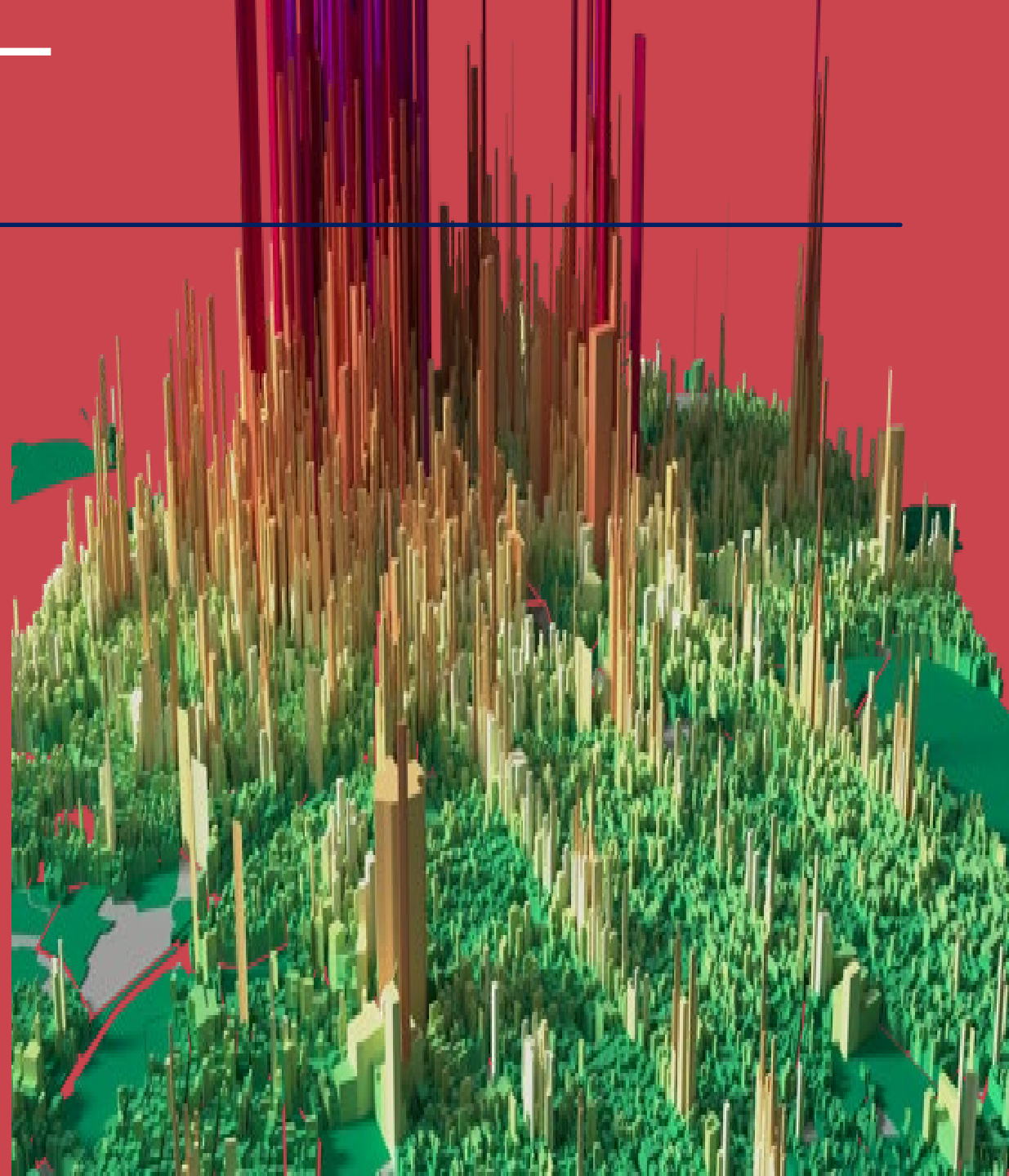


Питтсбург: 70 x балансовая
СТОИМОСТЬ

Карта активов — Короткий путь

- Индикативная стоимость как технико-экономическое обоснование
- Недвижимость и операционные активы
- Понимание пробелов в стоимости и возможностей развития
- Фокус на сегментах вместо деталей
- Помогает визуализировать сегментацию, структуру и стратегию

Важна скорость



Учреждения

Ключевые финансовые операции делегированы отдельным профессиональным учреждениям, в том числе госдолг, процентные ставки и избыточные доходы от экспорта



Государственные коммерческие активы

Операционные



Транспорт

- Дороги (платные дороги)
- Железные дороги
- Аэропорты и морские перевозки



Коммунальный сектор

- Энергетика
- Вода



Финансовые услуги

- Банки
- Страховые компании
- Ипотечные учреждения

Недвижимые



Здания

- Используются организациями госсектора
- Используются третьей стороной
- Не используются



Земля

- Застроенная земля
- Незастроенная земля

Под профессиональным управлением могут генерировать доход

Разделение управления и политики



«Одна из трагических иллюзий многих стран – это представление, что политики и госслужащие могут успешно выполнять предпринимательские функции».

«Любопытно, что перед лицом подавляющего количества подтверждений обратного, это убеждение продолжает существовать».

Гох Кенг Суи

- Один из отцов-основателей Сингапура

Профессиональное управление

Коммерческая цель



Независимость

Надлежащий
бухучет

Государственные фонды и Фонды суверенного богатства

Государственные

- Активное управление операционными и недвижимыми активами
- Развитие, реструктуризация и монетизация отдельных активов
- Национальные, городские или сегментные

Пример: Temasek

Суверенные

- Управление резервной ликвидностью
- Ликвидный международный долг и акционерные ценные бумаги
- Разработаны для оптимизации диверсифицированного портфеля – баланс риска и доходности

Пример: GIC

Холдинг Ко – мост к частному сектору

Дисциплина частного сектора

Коммерческая цель

- Максимизировать стоимость

Независимость

- От краткосрочного политического влияния

Надлежащий бухучет

- Как будто листинговая компания



Встреча на равных условиях

Финансовая дисциплина

- Предотвращать потери и коррупцию

Отдельный баланс

- Риск-менеджмент и подотчетность

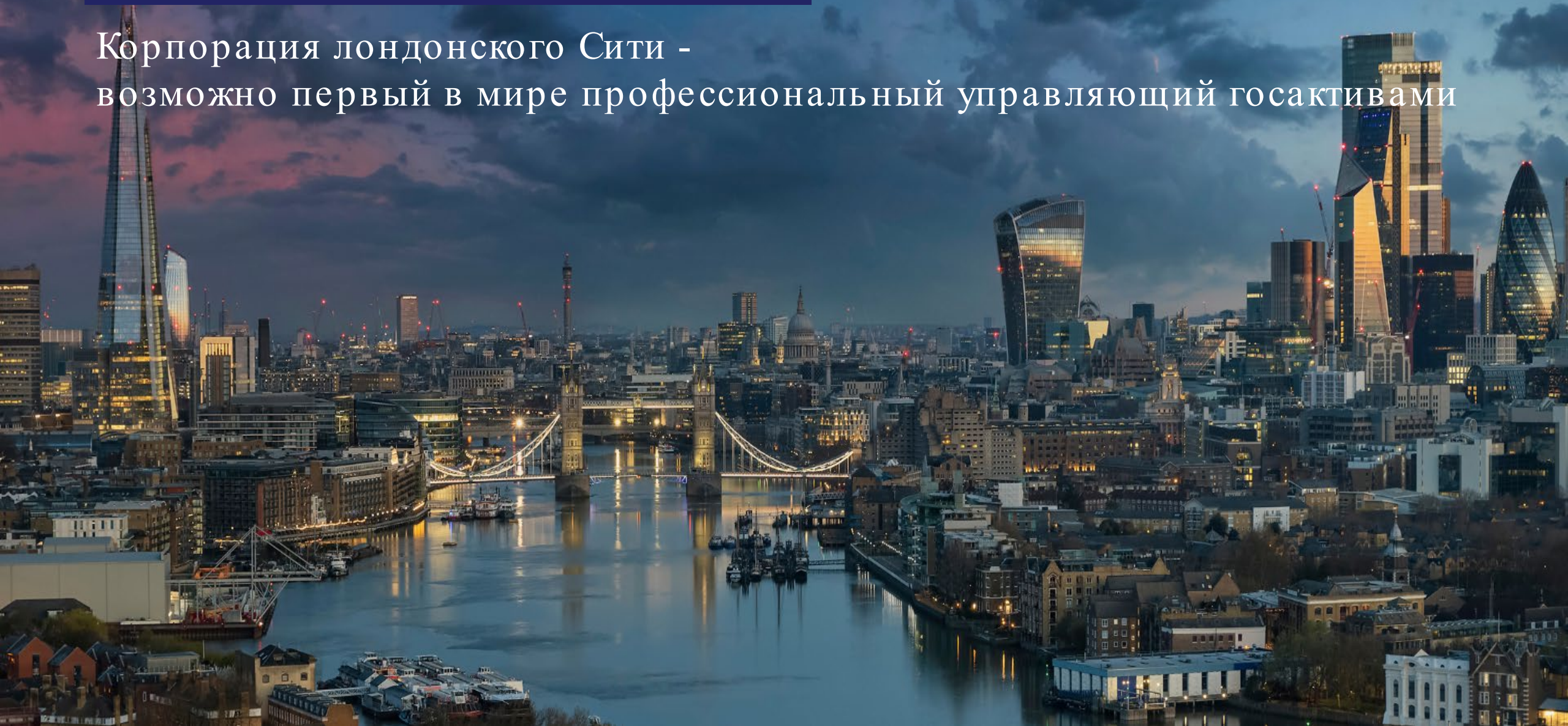
МСФО

- Общий язык

Во благо общества в целом

Потенциал

Корпорация лондонского Сити -
возможно первый в мире профессиональный управляющий госактивами



Процесс максимизации стоимости



Бизнес-план

- Оценка
- Сравнительный анализ

Стратегия

- Операционная
- Структура капитала
- Бизнес-развитие

Экономия на масштабе

- Портфель недвижимости

Справедливая стоимость

- Своевременная продажа или дальнейшее развитие

Время

- Более широкая цель максимизации доходности по всему портфелю

Избегать ненадлежащей передачи общественного богатства в частный сектор

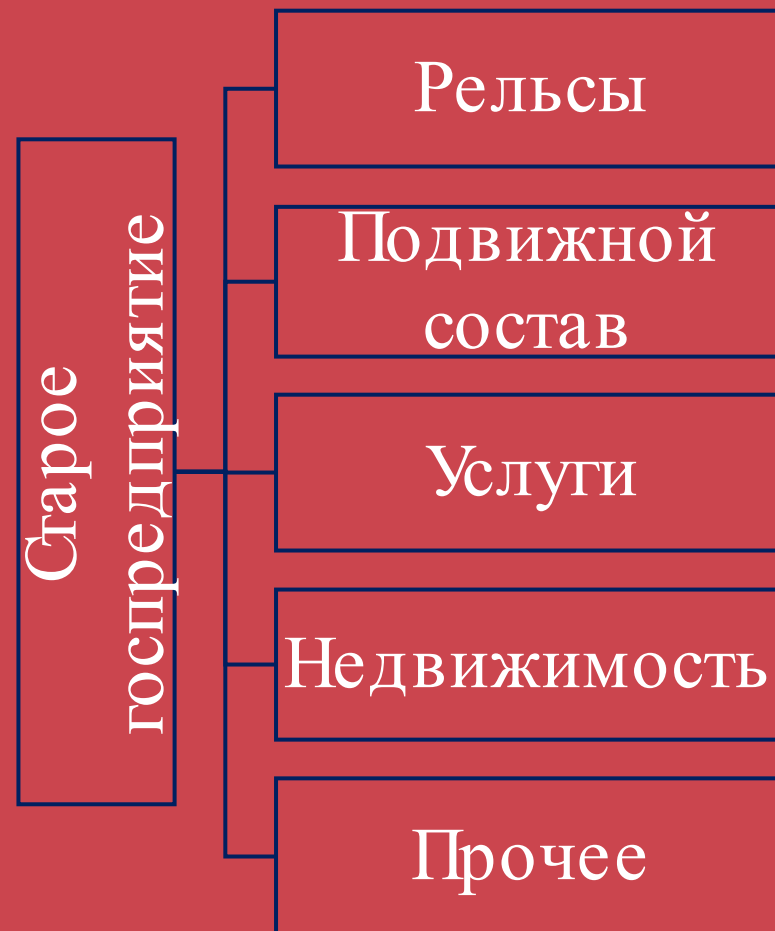
Госпредприятия – это часто конгломераты

Отход от агломерации

- Упростить внутренний бухучет
- Устранить субсидии
- Оптимизировать бизнес-модель
- Улучшить дивиденды

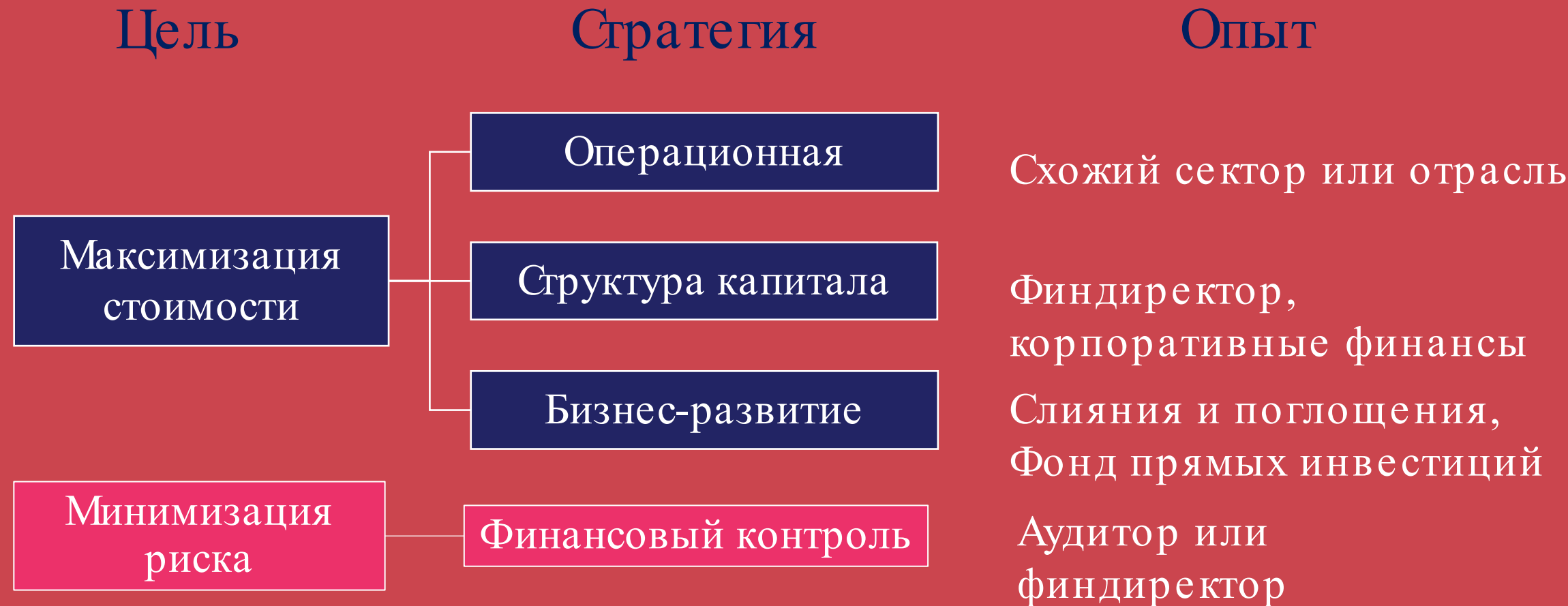
Реструктуризация баланса

- Финансирование через облигации
Или банки
- Первичное размещение акций/
Слияния и поглощение



Благо для рынков капитала и развития частного сектора

Наем неисполнительных директоров



Лидер по развитию

ТЕМАСЕК

Ведущий управляющий госактивами

- Отрасли-мировые лидеры
 - оборона и порты
- Региональные лидеры
 - телекомы, банки и недвижимость
- \$3 млрд в год дивидендов



Рентабельность капитала 14%
за 46 лет

Лидер по реструктуризации

**Statutu
m**



Внедрение дисциплины частного сектора

- Крупнейший работодатель в Швеции
- Стоимость представляет 1/4 национального бизнес-сектора

Метаморфоза портфеля

- Реструктуризировали 60 компаний
- Увеличили рост экономики
- Улучшили доходность и дивиденды
- Усилили конкуренцию на рынке
- Повысили производительность

Капитализация местного фондового рынка выросла 2 х

Железная дорога – без налогов



Модель «железная дорога плюс недвижимость»

- Сеть размера Нью-Йорка
- Строительство недвижимости над станциями
- Поддержание низких тарифов за счет доходов от коммерческой деятельности



Наверное, лучшая система метро в мире

Удвоение пропускной способности рельс



Модель Операционная компания/

Компания управления недвижимостью

- Вывод недвижимости из операционной деятельности
- Строительство «Силиконовой долины» внутри города
- Новые центры городов над рельсами
- Удвоение пропускной способности национальной железной дороги
- Дивиденды правительству



Случайный застройщик

- Район King's Cross:
 - от заброшенного места
 - к инновационному району
- Помощь в финансировании Олимпийских игр
- Железнодорожные станции по всей Великобритании



Финансирование метро

BY&HAVN

Застройка 5 квадратных км

Гавань и военный гарнизон

- 33 000 единиц жилья
- 100 000 рабочих мест
- Университеты, школы, детские сады и т.д.



Финансирование на расширение метро

Реновация

HAFENCITY
HAMBURG



Застройка 2 квадратных км

Бывшая городская гавань

- 12 000 единиц жилья
- 45 000 рабочих мест
- 12 учреждений образования
- Концертный зал



Выплата пенсий

Vasakronan

Госагентство стало корпорацией

- Удвоение плотности портфеля
- 7000 новых домов
- Инновационный район

Рентабельность капитала
19% (последние 5 лет)



Выводы

Хороший бухучет разблокирует ресурсы, которые помогут правительствам преодолеть долгосрочные финансовые вызовы, улучшить предоставление услуг или снизить налогообложение.

...и переизбраться