

Консолидация государственных предприятий – практические аспекты

Бернхард Шатц

11.11.2025



CFRR >>
Centre for Financial
Reporting Reform




PULSAR 

Public Sector Accounting and Reporting Program

PULSAR Program is co-funded by:

 Federal Ministry
Republic of Austria
Finance

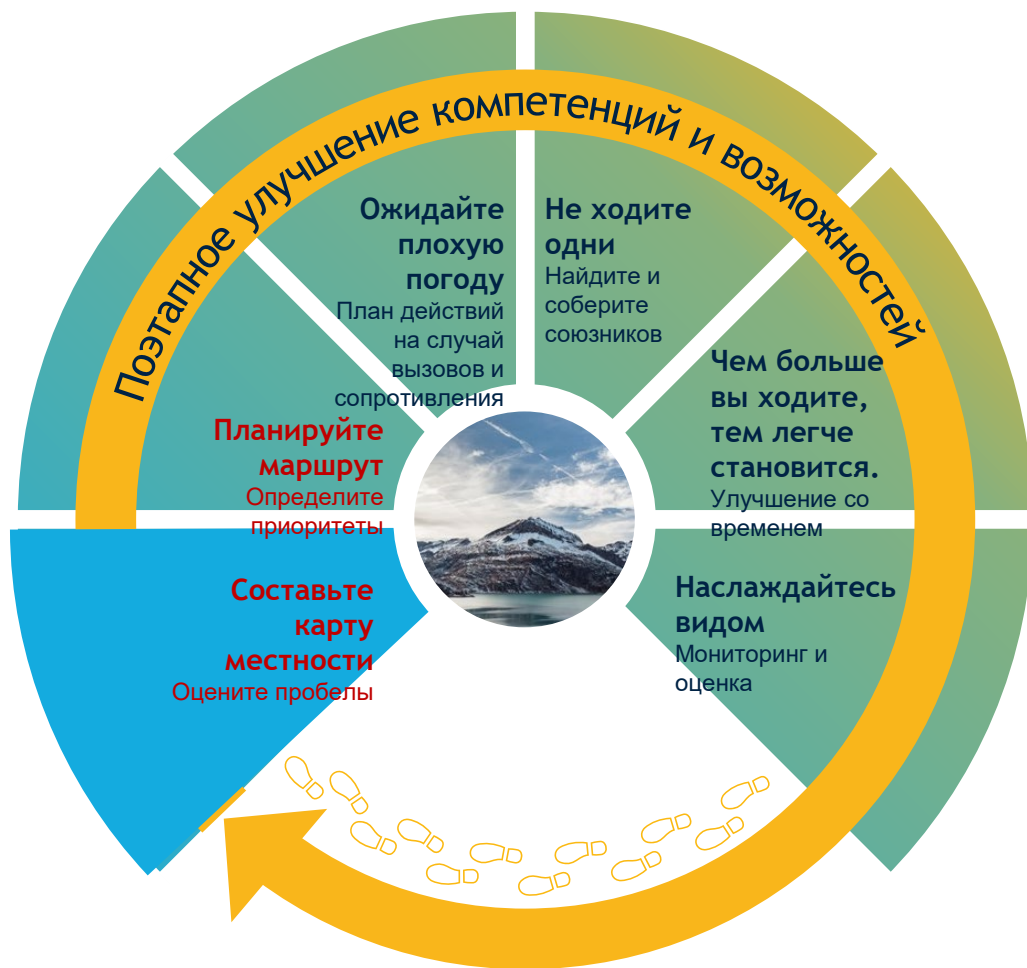
 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO

Как подняться на гору? Шаг за шагом.

Какие (политические) процессы и коммуникации должны осуществляться для консолидированной финансовой отчетности?



Адаптировано из: Шаблон передовой практики для дорожной карты реформы бухгалтерского учета в государственном секторе



Составьте карту местности

Оцените пробелы в текущей системе и определите точки действия, оцените, почему некоторые действия не были предприняты, отсутствие действий является показателем

- Какие типы государственных предприятий существуют, каковы их характеристики? Что это означает для системы управления?
- Какие из них тесно или слабо связаны с основной деятельностью правительства? Каково их влияние на вашу фискальную стратегию?
- Какие проблемы УГФ связаны с мандатом государственных предприятий?



Планируйте маршрут

Определите приоритеты, например, внутренний опубликованный отчет или опубликованный отчет, не полностью соответствующий IPSAS (например, Новая Зеландия)

- Поэтапное (многолетнее) принятие законодательства о консолидации государственных предприятий: кто будет первым и почему? Кто будет вторым, кто будет освобожден? (используйте стандарты IPSAS и принцип существенности)
- Где и когда требуется полученная информация (бюджетный цикл, принятие решений кабинетом министров)?
- Какие политики будут поддержаны новой структурой управления (финансовая стратегия, предоставление услуг и т. д.)?

Как подняться на гору? Шаг за шагом.

Какие (политические) процессы и коммуникации должны осуществляться для консолидированной финансовой отчетности?



Ожидайте плохую погоду



Определите точки трения, такие как причины отсутствия действий (нехватка персонала или финансовых ресурсов, полномочий и т. д.)

- Какие ресурсы будут доступны для оказания помощи тем, кто испытывает трудности (государственные структуры, государственные предприятия и т. д.)?
- Могут ли те, кто способен, помогать другим (сообщество практиков, совместные службы и т. д.)?
- Где важна гармонизация, где возможна гибкость?

Не ходите одни



Найдите синергию и совпадения интересов с другими заинтересованными сторонами (разрозненные данные могут повлиять на качество решений некоторых заинтересованных сторон)

- Кто выиграет от нового управления и подотчетности (парламент, региональные и международные органы, инвесторы и доноры)?
- Что они способны и готовы предложить (знания, финансирование, власть)?

Как подняться на гору? Шаг за шагом.

Какие (политические) процессы и коммуникации должны осуществляться для консолидированной финансовой отчетности?



Адаптировано из: Шаблон передовой практики для дорожной карты реформы бухгалтерского учета в государственном секторе



Чем больше вы ходите, тем легче становится

Квалификации, ИТ-инфраструктура или национальный центр передового опыта требуют времени для создания, существует потенциал для периода внедрения с более низкими требованиями

- Наибольшие усилия прилагаются при первой попытке консолидации (правило Парето).
- Наибольший результат достигается с первой попытки (правило Парето)
- Через 3–5 лет консолидация может превратиться из сложного проекта в обычный бизнес-процесс.



Наслаждайтесь видом

Используйте быстрые результаты для мотивации и составления отчетов, чтобы начать обсуждение качества и целесообразности консолидации.

- Разработайте стратегию коммуникации на раннем этапе относительно «изменения точки зрения» после консолидации
- Укажите на новые знания и преимущества, объясните трудности и проблемы

Вывод: нельзя не коммуницировать, лучше начинать восхождение.



Невозможно не коммуницировать. Любое поведение — это своего рода коммуникация. Поскольку у поведения нет противоположности (анти-поведения), не коммуницировать невозможно.

Пол Вацлавик

Австрийский психолог и писатель

Консолидация — это не только технический, но и фискальный стратегический проект!



Фрагментированные данные создают **вводящие в заблуждение / несвязные истории**



Проактивная **консолидация** помогает **направлять принятие решений** и контролировать историю



Контроль над историей **улучшает доверие, ясность и фискальную политику**

Спасибо!



CFRR >>
Centre for Financial
Reporting Reform




PULSAR 

Public Sector Accounting and Reporting Program

PULSAR Program is co-funded by:

 Federal Ministry
Republic of Austria
Finance

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO
