

# Temelji rukovođenja preduzećima u državnom vlasništvu i zašto je to pitanje postalo važno u novijem periodu

Andrei Busuioc i Natalie Manuilova

*28. novembar / studeni 2018. godine, Beč*

*FINANSIJSKO IZVJEŠTAVANJE U PRIVATNOM SEKTORU I JAVNOM SEKTORU – ZAJEDNIČKA PITANJA, IZAZOVI I NOVIJI RAZVOJI DOGAĐAJA*

**CFRR** >>

Centre for Financial  
Reporting Reform



# Gorila od 600 kila u sobi: Preduzeća u državnom vlasništvu

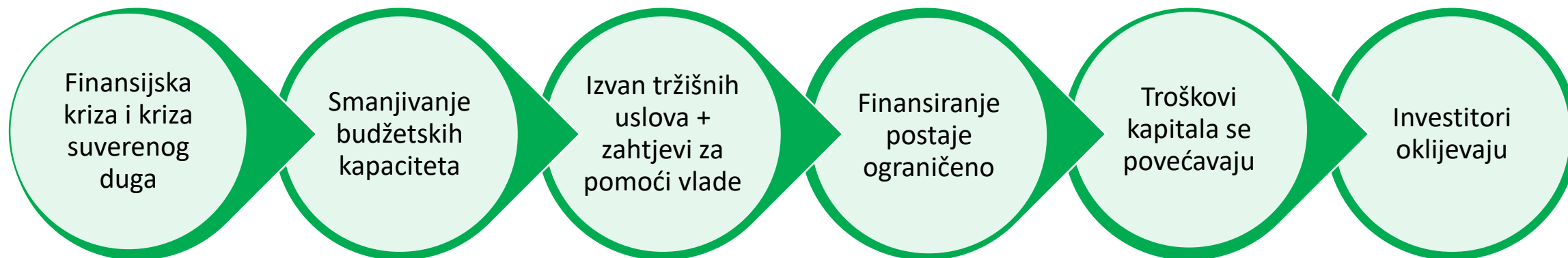


- » Zašto je program za preduzeća u državnom vlasništvu postao važan u novijem periodu u regionu Evrope i srednje Azije
- » Temelji rukovođenja preduzećima u državnom vlasništvu
- » Globalni angažman Svjetske banke u reformama preduzeća u državnom vlasništvu



**Zašto je program za preduzeća u državnom vlasništvu postao važan u novijem periodu u regionu Evrope i srednje Azije**

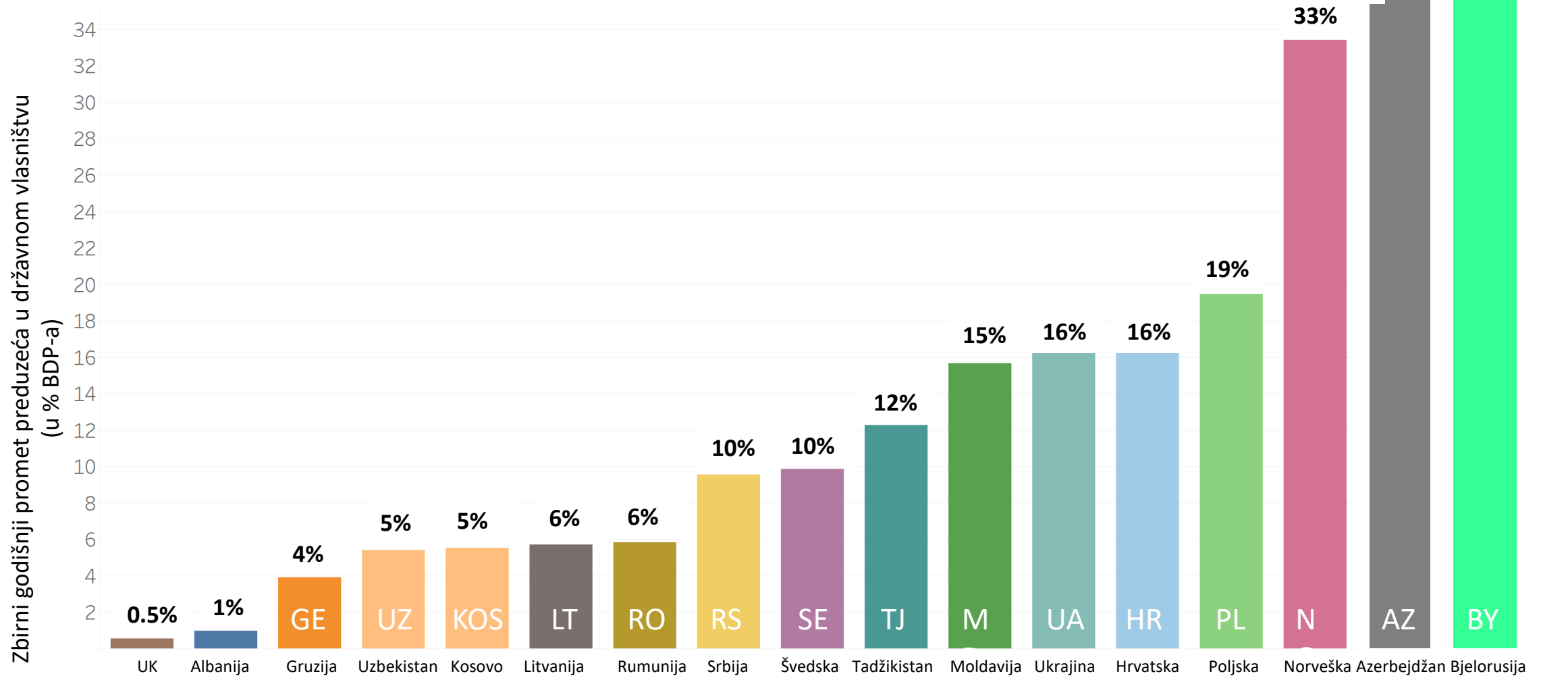
## Ekonomski kontekst



**Učinak preduzeća u državnom vlasništvu ima direktan uticaj na socijalni, politički i ekonomski razvoj zemlje i na svakodnevne živote ljudi.**

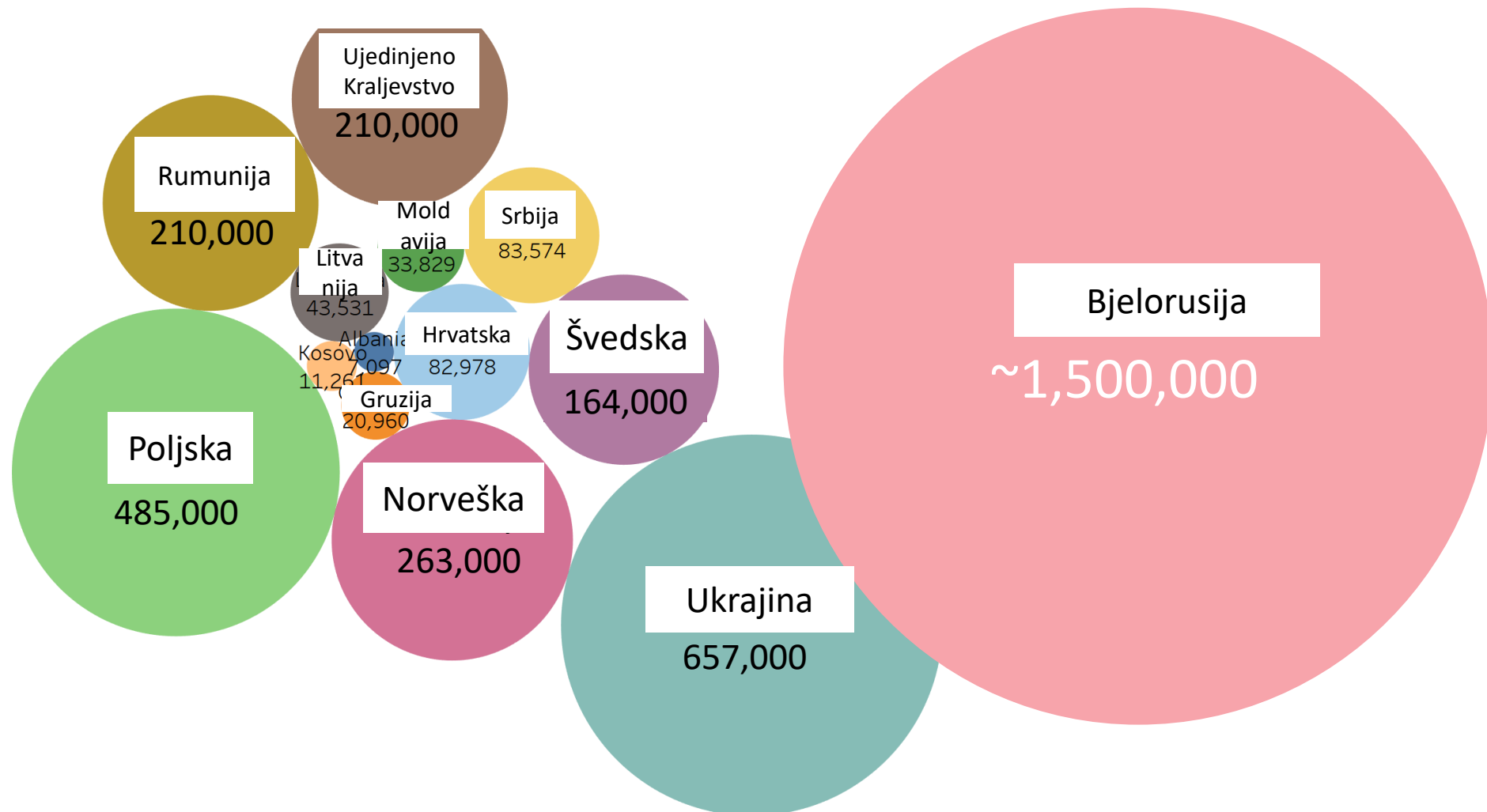
# Preduzeća u državnom vlasništvu u Evropi i srednjoj Aziji

Zbirni godišnji promet preduzeća u državnom vlasništvu (izraženo kao procenat BDP) u regionu Evrope i srednje Azije i u drugim izabranim zemljama



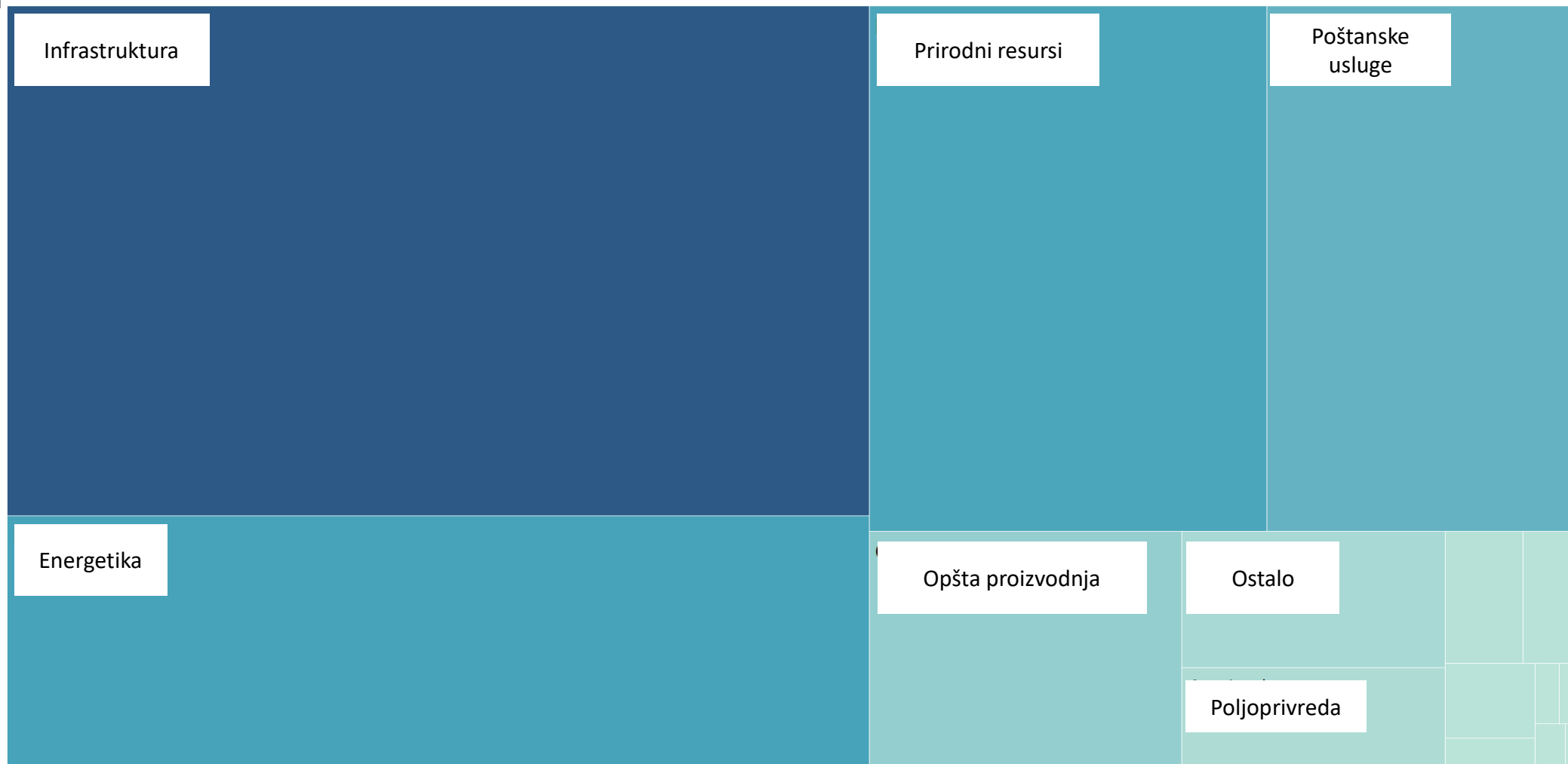
# Preduzeća u državnom vlasništvu u Evropi i srednjoj Aziji

Broj zaposlenih u preduzećima u državnom vlasništvu u Evropi i srednjoj Aziji i drugim izabranim zemljama



# Preduzeća u državnom vlasništvu u Evropi i srednjoj Aziji

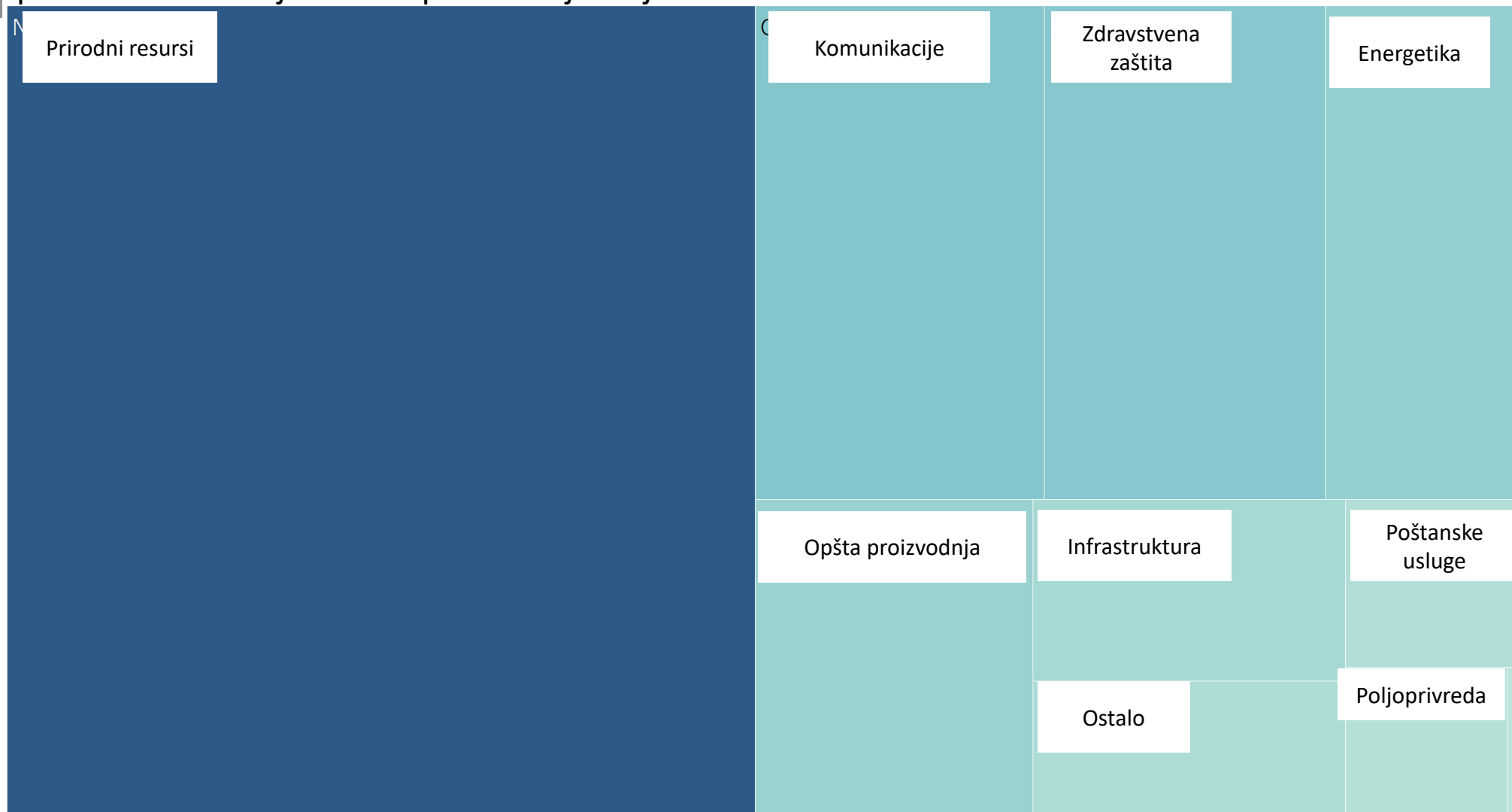
Sektori industrije sa najvećim brojem zaposlenih u zemljama Evrope i srednje Azije





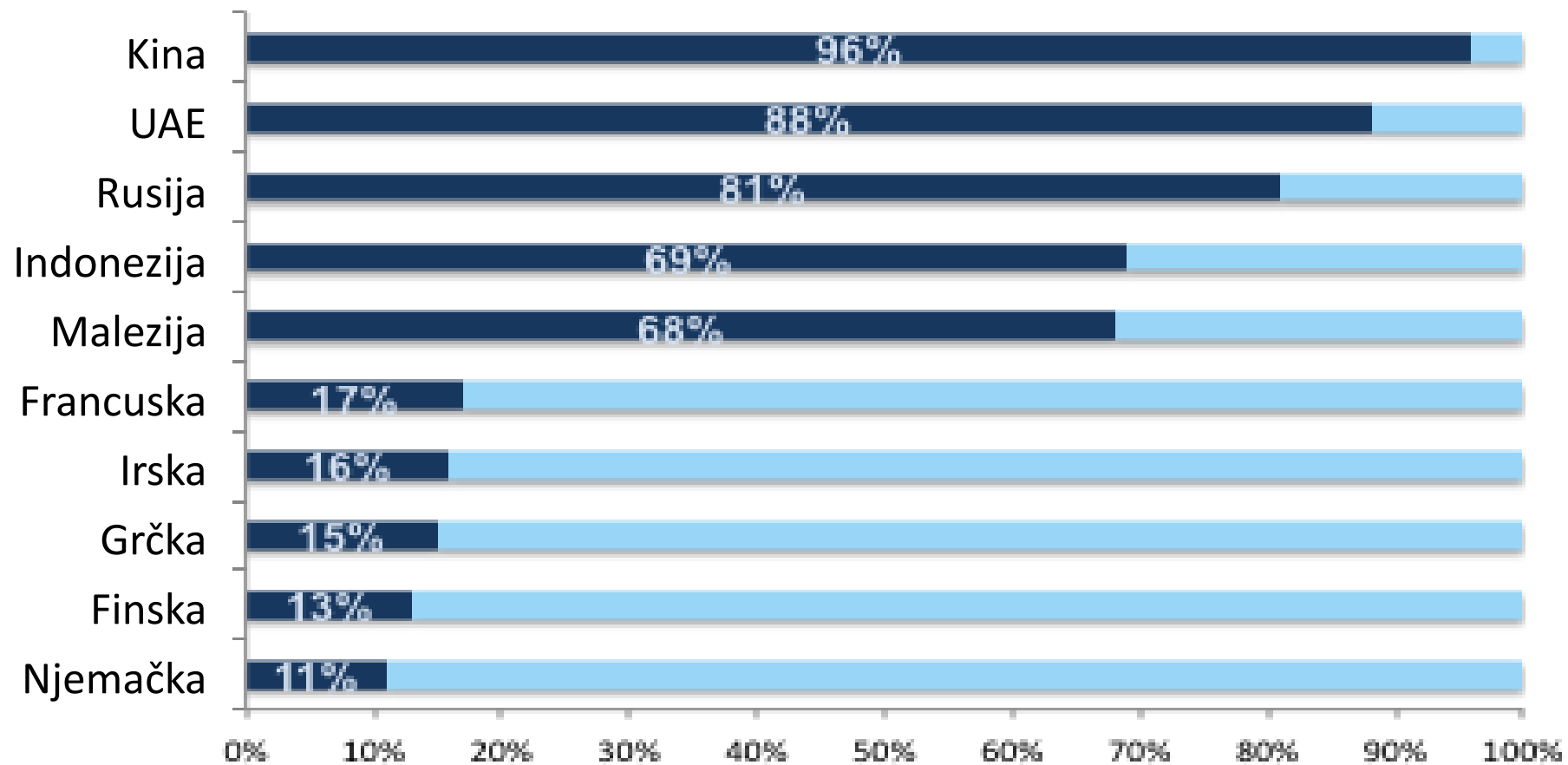
# Preduzeća u državnom vlasništvu u Evropi i srednjoj Aziji

Sektori industrije sa preduzećima u državnom vlasništvu sa najvišim godišnjim prometom u zemljama Evrope i srednje Azije



# Rastuće prisustvo države

Prisustvo preduzeća u državnom vlasništvu među najvećih 10 firmi, u procentima



# Indikatori fiskalnih rizika

- » Preduzeća u državnom vlasništvu: jedan od 7 najvažnijih izvora fiskalnog rizika
- » Realizacija nepredvidljivih obaveza: 1990 – 2014. godine (Analiza 80 zemalja)

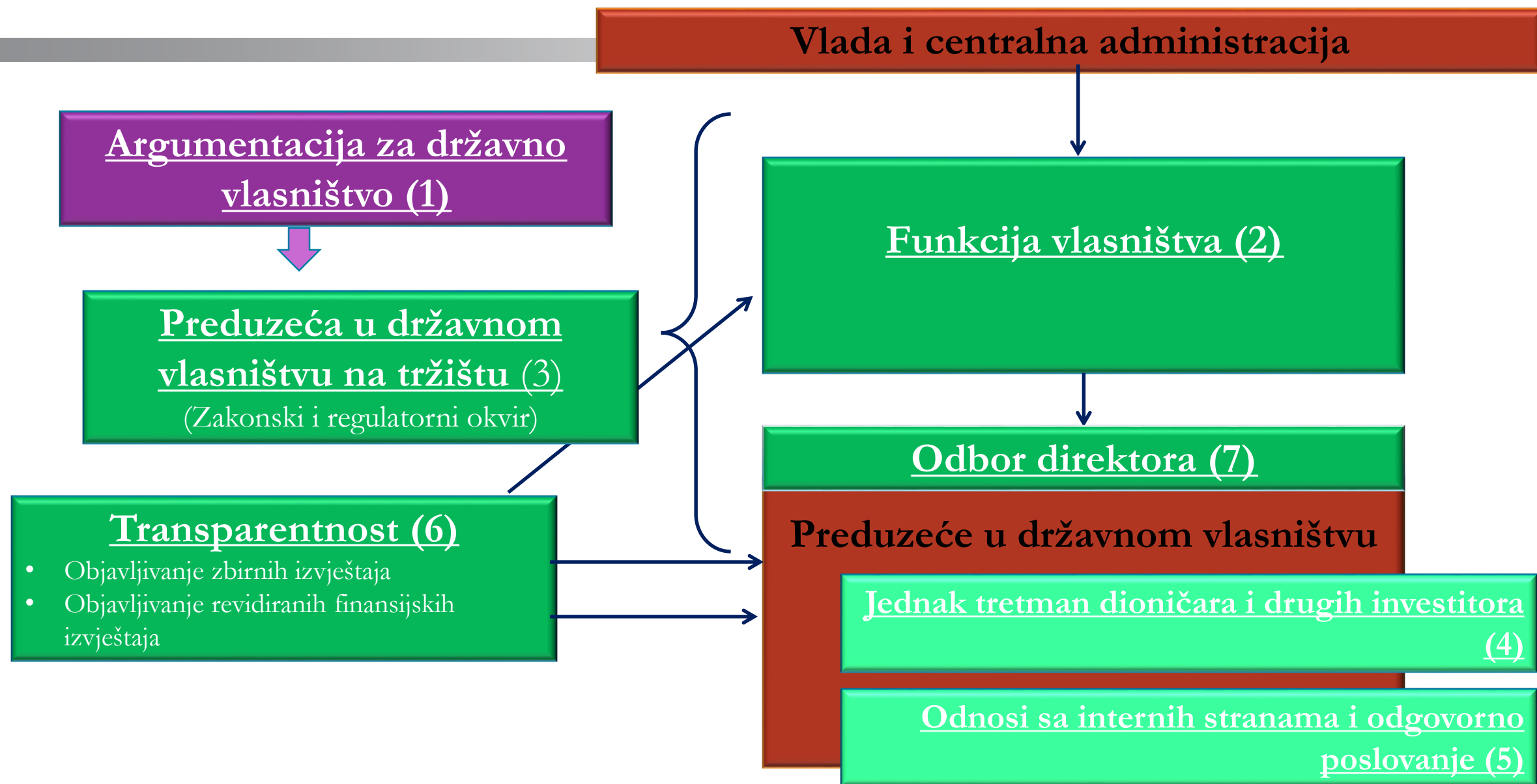
Nepredvidljiva obaveza	Broj događaja	Događaji sa troškovima	Fiskalni trošak	
			% BDP	Prosjek maksimuma
Finansijski sektor	91	82	9,7	56,8
Pravni	9	9	7,9	15,3
Pod-državni nivo	13	9	3,7	12,0
Preduzeća u državnom vlasništvu	32	31	3,0	15,1
Prirodne katastrofe	65	29	1,6	6,0
Korporacije	7	6	1,7	4,5
PPP	8	5	1,2	2,0
Ostalo	5	3	1,4	2,5
Ukupno	230	174	6,1	56,8

Izvor: Bova i ostali (2016. godine), citirano u radu MMF (2016. godine); anketa o fiskalnim rizicima je izvršena, pregledom izvora šokova po dug vlade u 80 zemalja u periodu od 1990. do 2014. godine.



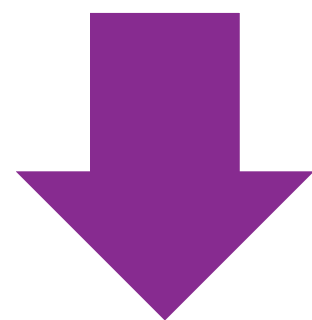
# **Temelji rukovođenja preduzećima u državnom vlasništvu**

# Dobre prakse: Smjernice OECD-a – revidirane 2015. godine



# Autonomija nasuprot preuzimanja odgovornosti

Snažan okvir rukovođenja daje autonomiju preduzećima u državnom vlasništvu, uz istovremeno osiguravanje njihove odgovornosti prema opštoj javnosti



**Upravljačka  
autonomija**

**Finansijska  
odgovornost**



- Finansijska disciplina
- Fiskalna disciplina
- Nezavisnost odbora
- Identifikacija i nadoknađivanje troškova za PSO
- Korporatizacija
- Radna pitanja (zapošljavanje, otkazi, naknade)
- Nabavke

- Monitoring učinka
- Finansijsko izvještavanje
- Nefinansijsko izvještavanje
- Eksterne revizije
- Kontrolno okruženje: subjekt zadužen za vlasništvo, odbor direktora, odbor za reviziju, jedinica za internu reviziju; uprava

# Sažeti pregled- zašto je važno dobro rukovođenje u preduzećima u državnom vlasništvu

Dobar sistem korporativnog rukovođenja povezan je sa više koristi za sve kompanije, bez obzira da li su u privatnom ili državnom vlasništvu:

- » lakši pristup eksternom finansiranju
- » veće investicije i niža cijena kapitala
- » veći rast i vrednovanje
- » povećano stvaranje novih radnih mjesta i rast
- » unaprijeđeni operativni učinak i efikasnija uprava
- » smanjeni rizik od korporativnih kriza i skandala
- » manji rizik po javne finansije
- » daljnje smanjivanje siromaštva i nejednakosti u dohotku

Uzete zajedno, te koristi mogu da podstaknu efikasnost preduzeća u državnom vlasništvu i privrede u cjelini, mogu da učine transakcije među kompanijama u većoj mjeri konkurentnim i transparentnijim; mogu da rezultuju efikasnijom raspodjelom resursa; da smanje fiskalno opterećenje i fiskalni rizik preduzeća u državnom vlasništvu; mogu da dovedu do većih javnih i privatnih investicija u kritičnim sektorima, da doprinesu konkurentnosti i rastu; da umanje osjetljivosti u finansijskom sistemu i da promovišu razvoj finansijskog sektora.

Implementacija mnogih od dobrih praksi predstavljaće izazov za većinu zemalja u kratkoročnom periodu; rješenja bi se postavila u redoslijed za implementaciju kroz vrijeme, kako bi se postigao dobar napredak u dugoročnom periodu



# **Globalni angažman Svjetske banke u reformama preduzeća u državnom vlasništvu**



# Preduzeća u državnom vlasništvu i dvostruki ciljevi Svjetske banke

## POTRAŽNJA KLIJENATA

- Učinak i transparentnost u radu preduzeća u državnom vlasništvu
- Upravljanje fiskalnim rizicima
- Ocjena distorzije tržišta i raspodjele resursa
- Podrška finansijskih institucija u vlasništvu države za finansijsku inkluziju, mala i srednja preduzeća i finansiranje infrastrukture
- Uticaj rada preduzeća u državnom vlasništvu na siromaštvo
- Kada i kako uvesti privatni sektor

## UČINAK PREDUZEĆA U DRŽAVNOM VLASNIŠTVU

- Kvalitetno pružanje usluga za građane i preduzeća
- Finansijska i fiskalna održivost
- Jednaka pravila igre i neutralnost u konkurenciji

## DVOSTRUKI CILJEVI

**Kraj ekstremnog siromaštva**

**Promovisanje zajedničkog prosperiteta za sve**

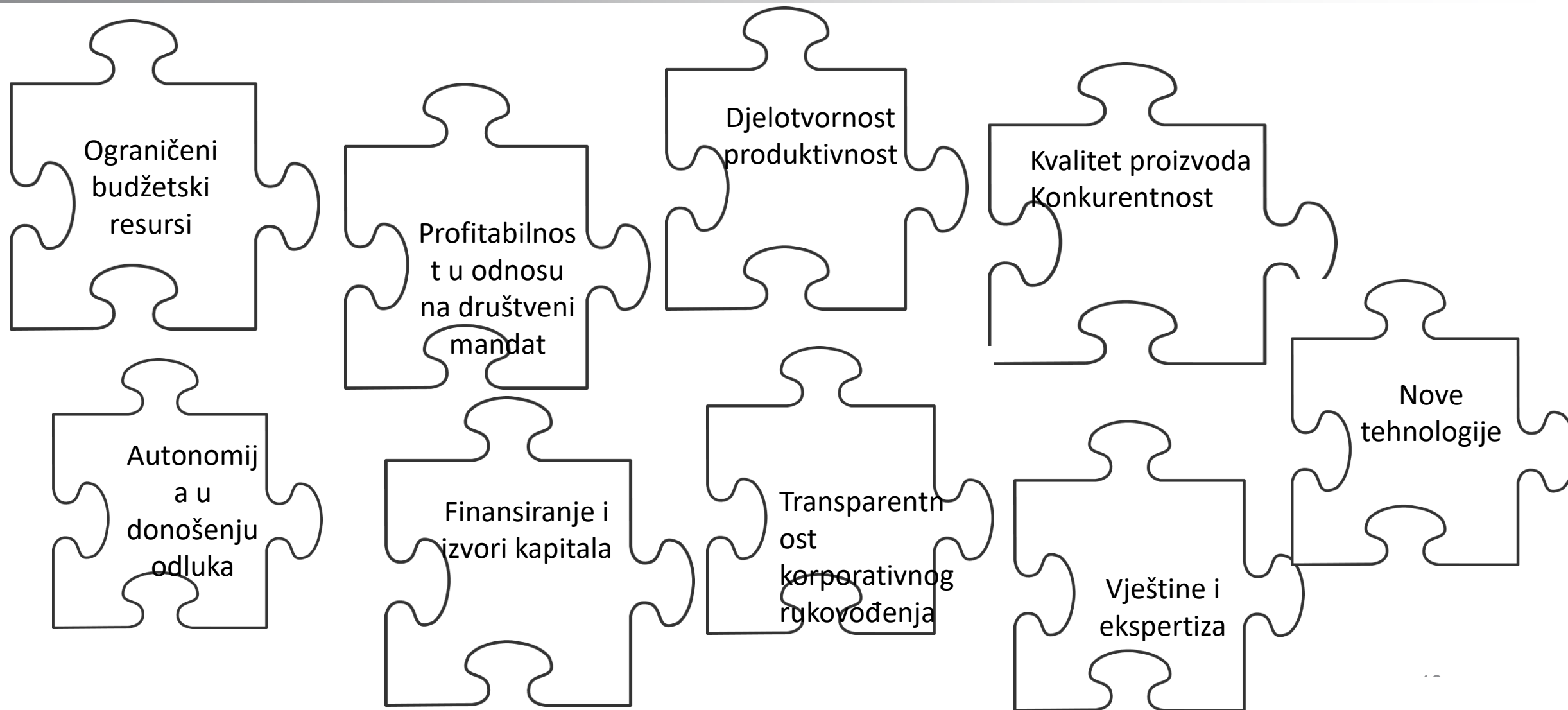
# Integrirana dijagnostika preduzeća u državnom vlasništvu (iSOED)

## UČINAK PREDUZEĆA U DRŽAVNOM VLASNIŠTVU

- Kvalitetno pružanje usluga građanima i preduzećima
- Finansijska i fiskalna održivost
- Jednaka pravila igre i neutralnost u konkurenciji
- Smanjeni rizik od korupcije

Makro-fiskalni / finansijski uticaji i uticaji na ekonomski rast	Korporativno rukovođenje i mehanizmi za preuzimanje odgovornosti	Tržišna disciplina, konkurencija i neutralnost u konkurenciji	Finansijske institucije u vlasništvu države i finansiranje preduzeća u vlasništvu države
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Održivost rashoda preduzeća u državnom vlasništvu</li> <li>• Fiskalni uticaj rada preduzeća u državnom vlasništvu</li> <li>• Upravljanje dugom preduzeća u državnom vlasništvu</li> <li>• Pregled drugih programa iz perspektive fiskalnih pitanja i rasta (npr. ocjenjivanje socijalnih / radnih aspekata; mreže socijalne sigurnosti, struktura rasta BDP-a)</li> <li>• Restrukturiranje duga i ocjena implikacija po finansijsku stabilnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adekvatnost pravnog okvira za rukovođenje preduzećima u državnom vlasništvu.</li> <li>• Jačanje državne funkcije vlasništva nad preduzećima u državnom vlasništvu</li> <li>• Profesionalizacija odbora preduzeća u državnom vlasništvu</li> <li>• Podsticanje finansijske odgovornosti, kontrola i transparentnosti</li> <li>• Modernizacija upravljanjem učinkom preduzeća u državnom vlasništvu (na nivou preduzeća)</li> <li>• Smanjivanje rizika od korupcije, između ostalog u nabavkama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocjenjivanje tržišne dinamike i jednakih pravila igre na tržištima na učešćem preduzeća u državnom vlasništvu</li> <li>• Uvođenje tržišne discipline i neutralnosti u konkurenciji na tržištima na učešćem preduzeća u državnom vlasništvu</li> <li>• Podrška reformama preduzeća u državnom vlasništvu sa ciljem uvođenja privatnog sektora sa tržišne perspektive</li> <li>• Efekti prisustva preduzeća u državnom vlasništvu i reformi na tržišnu dinamiku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansijski proizvodi</li> <li>• Program reformi finansijskih institucija u vlasništvu države</li> <li>• Finansijski uslovi / rizici</li> <li>• Uloga finansijskih institucija u vlasništvu države u finansijskoj inkluziji, osmišljavanju PCG fondova, dokapitalizaciji javnih banaka</li> <li>• Unapređivanje rukovođenja i efikasnosti finansijskih institucija u vlasništvu države</li> <li>• Omogućavanje pristupa preduzeća u državnom vlasništvu finansijskim tržištima</li> <li>• Uloga CG u integritetu finansijskog tržišta</li> </ul>

# Zajednica prakse za preduzeća u državnom vlasništvu: Više faceta reforme preduzeća u državnom vlasništvu



# Zajednica prakse za preduzeća u državnom vlasništvu



## Zajednica prakse:

- Okuplja eksperte Grupacije Svjetske banke i znanje – oko 400 članova
- Objedinjuje, kultiviše i raspodjeljuje znanja o zemljama i globalna znanja
- Raspodjeljuje i operacionalizuje integrisani pristup preduzećima u državnom vlasništvu
- Uspostavlja snažan tehnički tok o reformama preduzeća u državnom vlasništvu
- **Biće otvorena za vanjske sagovornike do kraja 2019. godine**



## **Diskusija: Pitanja i odgovori**