

# Основы управления предприятиями в собственности государства, и почему эта проблематика стала важной в последнее время

Андрей Бусуйок и Наталья Мануйлова

28 ноября 2018 года, Вена

*ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ В ЧАСТНОМ И ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРАХ – ОБЩИЕ ПРОБЛЕМЫ, ВЫЗОВЫ И ПОСЛЕДНИЕ ДОСТИЖЕНИЯ*

**CFRR**»»

Centre for Financial  
Reporting Reform



## 600-килограммовая горилла в комнате: предприятия в собственности государства





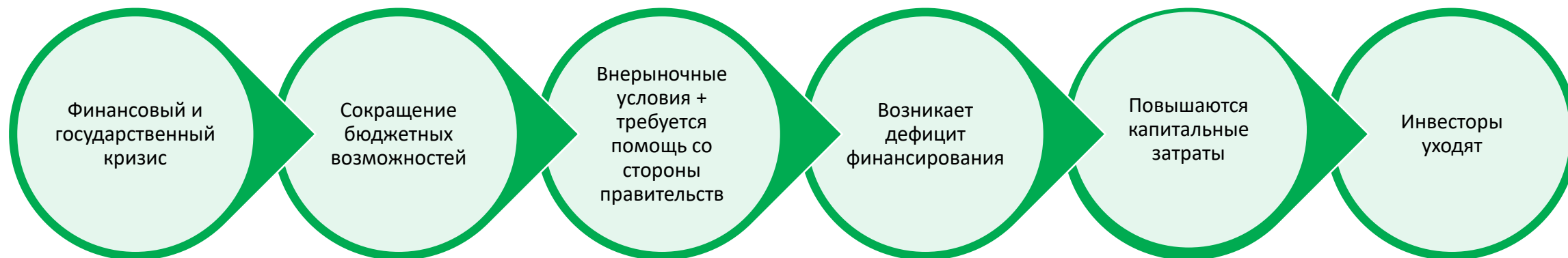
## Дорожная карта

- » Почему проблематика предприятий в собственности государства стала важной в последнее время в ЕЦА
- » Основы управления предприятиями в собственности государства
- » Глобальное участие Всемирного банка в реформировании предприятий в собственности государства



Почему проблематика предприятий в собственности государства стала важной в последнее время в ЕЦА

## Экономический контекст

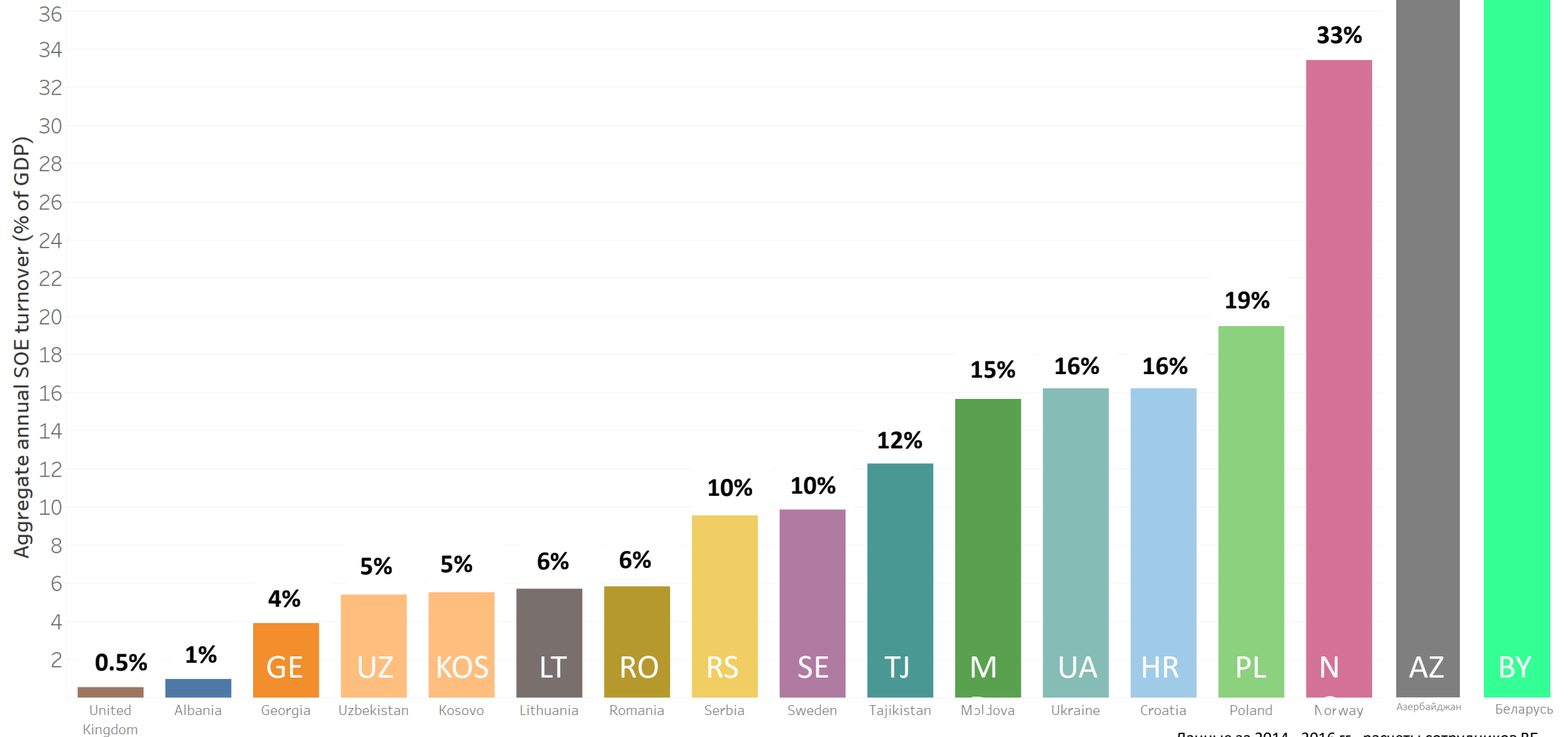


Производительность предприятий в собственности государства напрямую влияет на социальное, политическое и экономическое развитие страны, а также на повседневную жизнь людей.

# Предприятия в собственности государства в Европе и Центральной Азии

60%

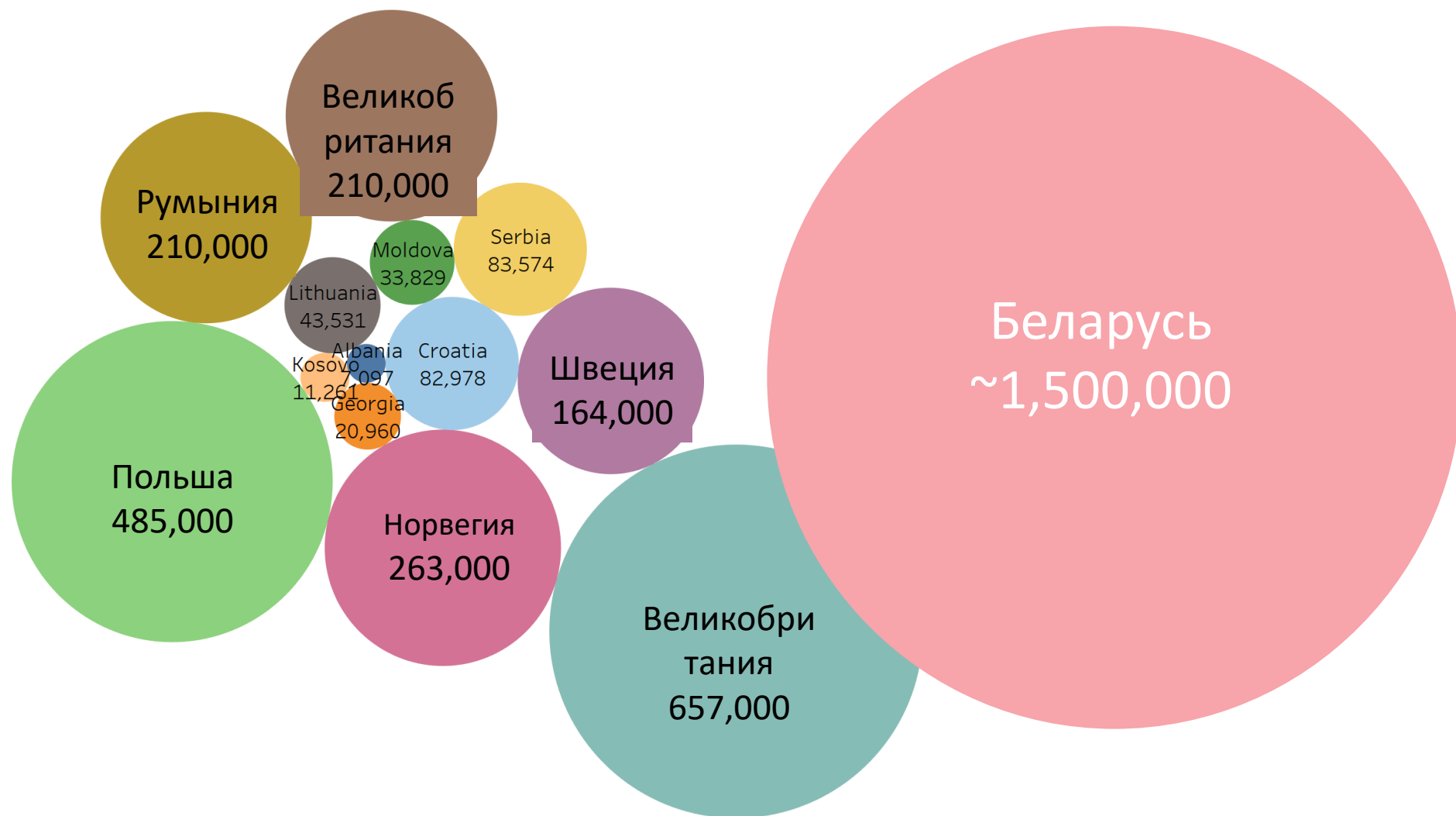
Aggregate annual SOE turnover (percentage of GDP) in ECA and other selected countries **42%**



Данные за 2014 - 2016 гг., расчеты сотрудников ВБ

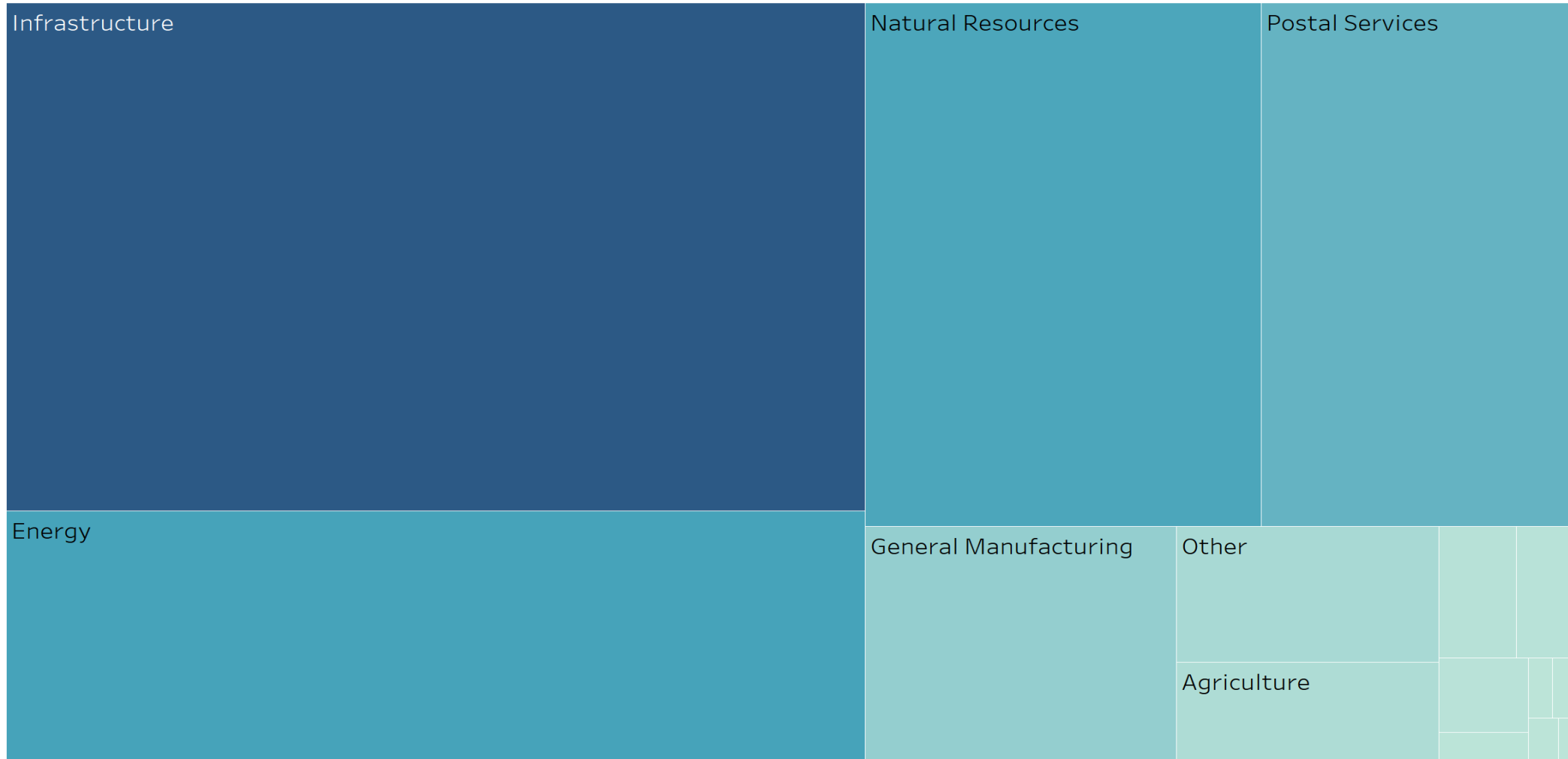
# Предприятия в собственности государства в Европе и Центральной Азии

Number of employees in SOEs in ECA and other selected countries



# Предприятия в собственности государства в Европе и Центральной Азии

Industries with the highest number of employees in ECA countries

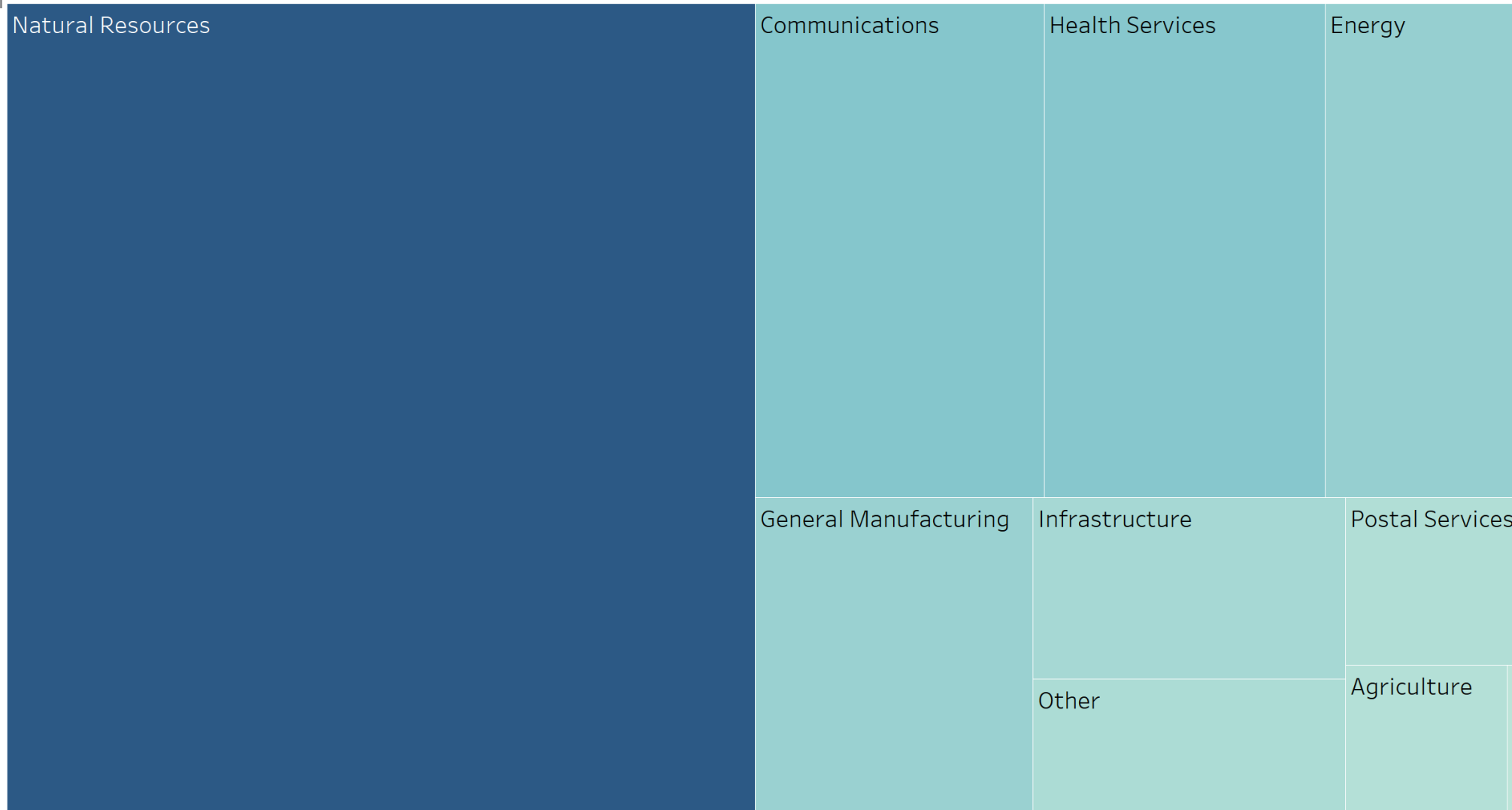




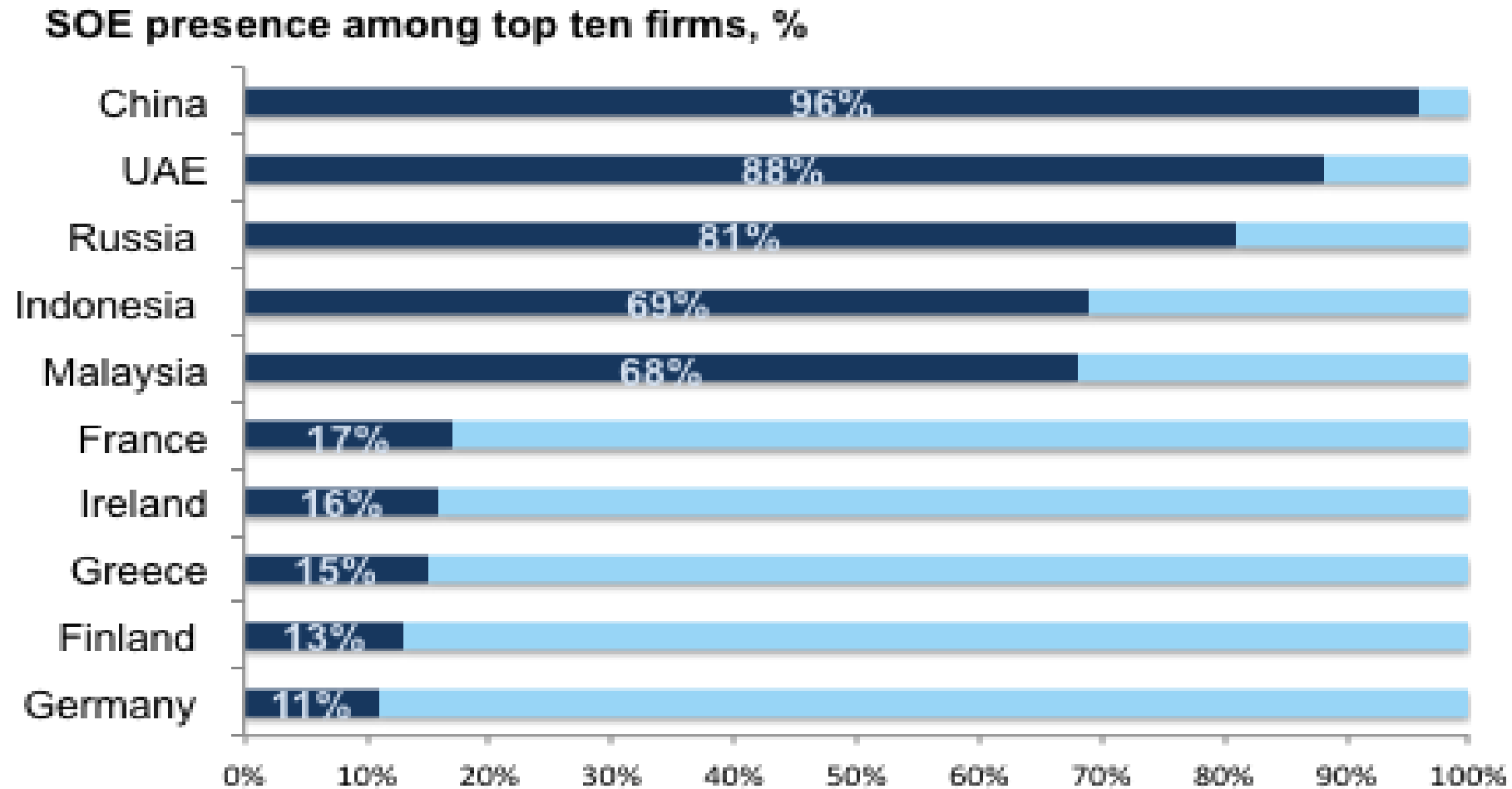


# Предприятия в собственности государства в Европе и Центральной Азии

Industries with SOEs with the highest annual turnover in ECA countries



# Рост присутствия государства



# Показатели налогово-бюджетных рисков

- » Предприятия в собственности государства: один из 7 основных источников налогово-бюджетных рисков
- » Реализация непредвиденных обязательств: 1990 – 2014 гг. (анализ 80 стран)

Непредвиденное обязательство	Количество событий	События с затратами	Налогово-бюджетные издержки	
			% ВВП	Средний максимум
Финансовый сектор	91	82	9.7	56.8
Правовое	9	9	7.9	15.3
Субнациональное	13	9	3.7	12.0
Предприятия в собственности государства	32	31	3.0	15.1
Стихийные бедствия	65	29	1.6	6.0
Корпоративное	7	6	1.7	4.5
ГЧП	8	5	1.2	2.0
Другое	5	3	1.4	2.5
Итого	230	174	6.1	56.8

Источник: Vova and others (2016), цитируется в МВФ (2016 г.); было проведено исследование налогово-бюджетных рисков, рассматривая источники потрясений для государственного долга в 80 странах в период с 1990 по 2014 гг.



# Основы управления предприятиями в собственности государства

# Передовые практики: Руководящие принципы ОЭСР – пересмотрены в 2015 году

Правительство и центральные органы власти

Обоснование владения  
государственной  
собственности (1)

Предприятия с  
государственным участие  
на рынке (3)  
(Правовая и нормативная база)

Прозрачность (6)

- Публикация консолидированных отчетов
- Публикация проверенных аудитором финансовых отчетов

Функция, связанная с правом  
собственности (2)

Совет директоров (7)

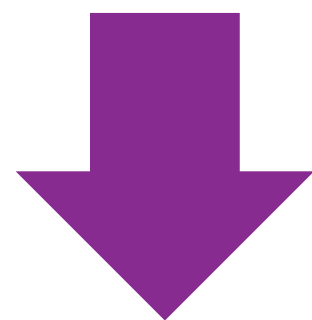
Предприятия в собственности государства

Соблюдение равенства прав акционеров  
и иных инвесторов (4)

Отношения с заинтересованными  
сторонами и ответственным бизнесом (5)

# Автономия в сравнении с подотчетностью

Сильная структура управления дает автономию предприятиям в собственности государства, одновременно с этим гарантируя их подотчетность общественности в целом



**Управленческая автономия**

**Финансовая подотчетность**



- Финансовая дисциплина
  - Бюджетная дисциплина
  - Независимость Совета
  - Идентификация и возмещение за PSO's
  - Акционирование
  - Трудовые вопросы (наем / увольнения, компенсация)
  - Закупки
- 
- Контроль за деятельностью
  - Финансовая отчетность
  - Нефинансовая отчетность
  - Внешние аудиторские проверки
  - Контрольная среда: объект собственности, Совет директоров, аудиторский комитет, группа внутреннего аудита; руководство

## Резюме – почему имеет значение хорошее управление предприятиями в собственности государства

Хорошая система корпоративного управления связана с рядом преимуществ для компаний, независимо от того, являются ли они частными или государственными:

- » лучше доступ к внешнему финансированию
- » более высокие инвестиции и меньшая стоимость капитала
- » более высокие темпы роста и повышение стоимости
- » создание большего количества и рост рабочих мест
- » повышение операционной производительности и более эффективное руководство
- » снижение риска корпоративных кризисов и скандалов
- » меньше риска для государственных финансов
- » дальнейшее сокращение бедности и имущественного неравенства

В совокупности все эти преимущества могут повысить эффективность предприятий в собственности государства и экономики в целом, сделать операции между компаниями более конкурентными и прозрачными; что приведет к более эффективному распределению ресурсов; снизит фискальное давление и фискальный риск предприятий в собственности государства; приведет к увеличению государственных и частных инвестиций в ведущие отрасли, будут способствовать конкурентоспособности и росту; снизят уязвимость в финансовой системе и будут содействовать развитию финансового сектора.

Внедрение многих передовых практик будет сложным для большинства стран в краткосрочной перспективе; для достижения хороших результатов в долгосрочной перспективе, решения должны быть распределены по времени



Глобальное участие Всемирного  
банка в реформировании  
предприятий в собственности  
государства



# Предприятия в собственности государства и двойные цели Всемирного банка

## ЗАПРОСЫ КЛИЕНТОВ

- Эффективность и прозрачность операций предприятий в собственности государства
- Управление фискальными рисками
- Оценка рыночных искажений и распределения ресурсов
- Поддержка SOFI финансовому включению, МСП и инфраструктурное финансирование
- Воздействие операций предприятий в собственности государства на уровень бедности
- Когда и как привлекать частный сектор

## ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОБСТВЕННОСТИ ГОСУДАРСТВА

- Предоставление качественных услуг для граждан и компаний
- Финансовая и фискальная устойчивость
- Одинаковые условия и конкурентная нейтральность

## ДВОЙНЫЕ ЦЕЛИ

**Покончить с  
крайней  
бедностью**

**Содействовать  
совместному  
процветанию**

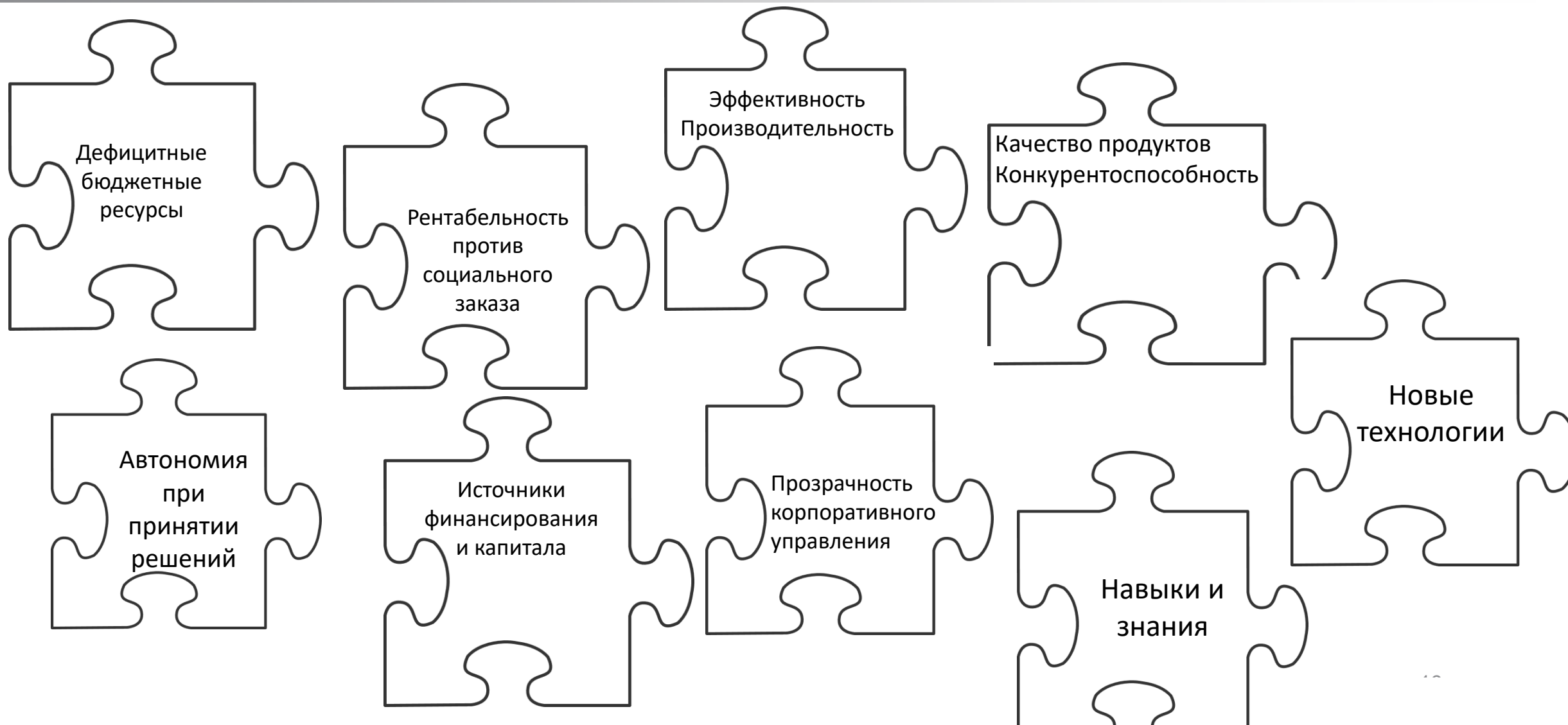
# Интегрированная диагностика предприятий в собственности государства (iSOED)

## ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОБСТВЕННОСТИ ГОСУДАРСТВА

- Качественное предоставление услуг гражданам и компаниям
- Финансовая и фискальная устойчивость
- Одинаковые условия и конкурентная нейтральность
- Сниженный риск коррупции

Макрофискальные/ финансовые и экономические факторы роста	Корпоративное управление и механизмы подотчетности	Рыночная дисциплина, конкуренция и конкурентная нейтральность	Финансирование финансовых институтов в собственности государства и предприятий в собственности государства
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Устойчивость расходов предприятий в собственности государства</li> <li>• Фискальные последствия операций предприятий в собственности государства</li> <li>• Управление долгом предприятий в собственности государства</li> <li>• Обзор других программ с фискальной точки зрения и с точки зрения роста (например, оценка социальных / трудовых аспектов; системы социальной защиты, структура роста ВВП)</li> <li>• Реструктуризация долга и оценка последствий финансовой стабильности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Адекватность правовой базы для управления предприятиями в собственности государства.</li> <li>• Укрепление функции прав собственности государства на предприятиях в собственности государства</li> <li>• Профессионализация правлений предприятий в собственности государства</li> <li>• Укрепление финансовой подотчетности, контроля и прозрачности</li> <li>• Модернизация управления производительностью предприятий в собственности государства (на уровне предприятия)</li> <li>• Снижение риска коррупции, при закупках включительно</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка рыночной динамики и одинаковые условия на рынках с участием предприятий в собственности государства</li> <li>• Введение рыночной дисциплины и конкурентной нейтральности на рынках с участием предприятий в собственности государства</li> <li>• Поддержка реформирования предприятий в собственности государства для выхода в частный сектор с точки зрения рынка</li> <li>• Влияние присутствия и реформ предприятий в собственности государства на рыночную динамику</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Финансовые продукты</li> <li>• Программа реформы SOFI</li> <li>• Финансовые условия / риски</li> <li>• Роль SOFI в финансовом включении, дизайн фондов PCG, рекапитализация государственных банков</li> <li>• Усовершенствование управления и эффективности SOFI</li> <li>• Облегчение доступа предприятий в собственности государства к финансовым рынкам</li> <li>• Роль КУ в целостности финансового рынка</li> </ul>

# Практикующее сообщество по вопросам предприятий в собственности государства: Многогранность реформирования предприятий в собственности государства

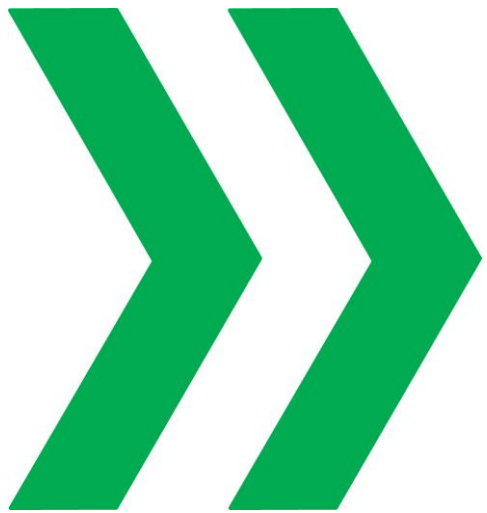


# Практикующее сообщество по вопросам предприятий в собственности государства



## Практикующее сообщество:

- Объединяет экспертов и знания группы ВБ – приблизительно 400 членов
- Объединяет, проверяет и распространяет страновые и глобальные знания
- Распространяет и вводит в действие интегрированный подход к предприятиям в собственности государства
- Устанавливает сильную техническую специализацию реформ, касающихся предприятий в собственности государства
- **Будет открыто для внешних партнеров к концу 2019 года**



Обсуждение: Вопросы и ответы