



Kastryčnicki Ekanamičny Forum  
Ураджай ідэяў дзеля ўстойлівага развіцця



# KEF-2016:

## Реформы для вовлекающего роста

3–4 ноября 2016 г.

Создание экономической и социальной ценности  
посредством реформы государственных  
предприятий

**Кристофер Онайджин**, старший советник / руководитель группы по  
кредитам и гарантиям в Африке, Sida, Швеция



Создание экономической и социальной стоимости с помощью государственных предприятий (ГП) – шведская модель



## Повестка дня

- Обзор портфолио
- Цели
- Управляющая организация
- Создание стоимости на практике
- Ключевые вызовы

# Обзор портфолио<sup>1)</sup> – шведские ГП

– 49 предприятий (8 в частичной собственности и 2 торгуют на фондовой бирже)

- 23 компании со специфическим общественным заданием (например, Systembolaget)

– 158 000 работников



– Приблизительная оценочная стоимость: 430 миллиардов SEK

– Чистый оборот: 346,1 миллиарда SEK

– Gross Investments: 48,2 миллиарда SEK

– Dividend: 26 миллиардов SEK

– Доминирующие сектора по стоимости. (7 компаний создают 80% оборота)

- Энергетика, почта, телекоммуникации, алкогольные напитки (розница), фармацевтика, горнодобывающая промышленность и транспортировка



# Цель - "создать стоимость и, если уместно, обеспечить качественное выполнение общественного задания"



## Экономическая стоимость/цели

- обеспечить создание стоимости
- достигнуть эффективного использования капитала
- установить целесообразный уровень финансового риска
- гарантировать собственнику устойчивую и предсказуемую отдачу
- дать возможность оценивать прибыльность, эффективность и уровень риска компании



## Социальная стоимость/цели

- обеспечить качественное выполнение порученного общественного задания
- повысить прозрачность затрат на выполнение порученного общественного задания
- обеспечить проверку исполнения и отчетность Riksdag и другим заинтересованным сторонам
- разъяснить предпосылки для достижения экономических целей например, Systembolaget регулируется Шведским алкогольным законом (2010:1622)

# Управляющая организация



The Riksdag



Правительство



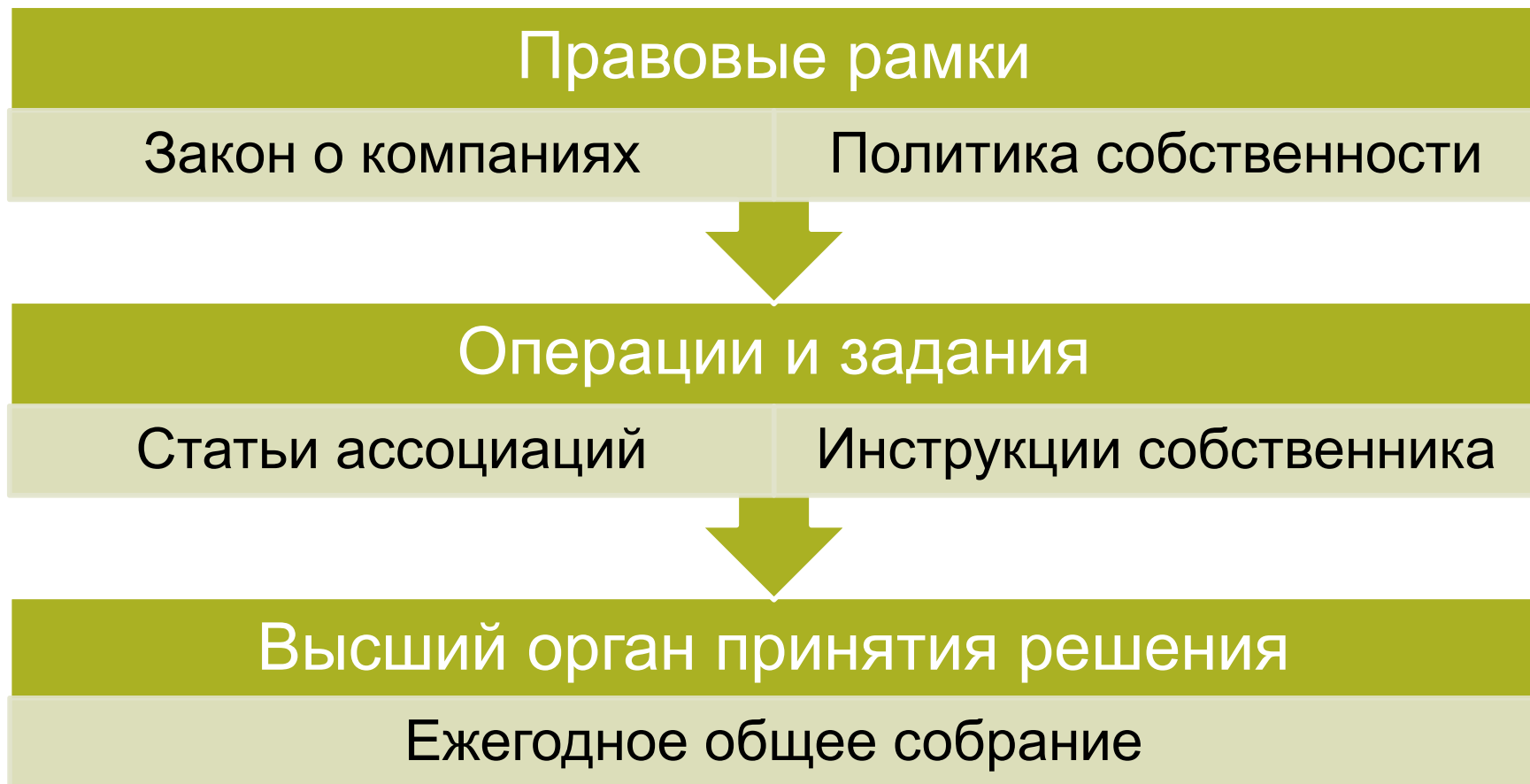
Министерство предприятий и инноваций



Подразделения, занимающиеся государственными предприятиями

Другие министерства  
ответственные за  
государственные  
предприятия

# Рамки для шведских ГП



# Создание стоимости через активную собственность (1/2)



# Создание стоимости через активную собственность (2/2) – политика собственности

- Шведский кодекс корпоративного управления
- Процесс назначения совета
- Процесс финансовых целей
- Устойчивый бизнес
- Методические рекомендации по вознаграждению
- Guidelines for external reporting



# Ключевые вызовы

- Государство как заинтересованная сторона Vs государство как регулятор
- Управление – заинтересованная сторона, совет и менеджмент
- Специальные общественные задания Vs финансовые отдачи
- Прозрачность на коммерческих рынках, например, приватизация
- Нахождение правильных людей, учитывая ограничения по компенсациям, сложность в корпоративной миссии и воздействие со стороны медиа
- Назначение совета директоров – политическое влияние

# Резервный слайд/Приватизация

- Мандат от Riksdag на приватизацию 5 компаний
- Установленные процедуры продажи ГП ответственным путем
  1. Определение целей
  2. Мандат от from Riksdag
  3. Консультативная поддержка
  4. Решение о процедуре
  5. Эффективное осуществление
  6. Прозрачность/Документация