



Уроки, извлеченные в результате чрезвычайных бюджетных корректировок

11 февраля 2015 года

Адриан Фоззард

Менеджер по практикам

Практика глобального управления

afozzard@worldbank.org



WORLD BANK GROUP

PEMIPAL Europe and Central Asia Region

1

Чрезвычайная бюджетная корректировка

Страна	Период корректировки	Сектор общего государственного управления сальдо бюджета (%)
Канада	1993 – 1998	-8.8
Финляндия	1993 – 2000	-16.0
Нидерланды	1995 – 2000	-11.2
Швеция	1993 – 2000	-14.8
Таиланд	1999 – 2003	-11.1
Турция	2002 – 2006	-13.9
Великобритания	1993 - 2000	-9.1

Чрезвычайная бюджетная корректировка:
Улучшение по меньшей мере на 8% пунктов в фискальном сальдо на протяжении 5 лет

Источник: WEO



WORLD BANK GROUP

2

Провоцирующие факторы

Канада	• РЫНОК – кризис мексиканского песо
Финляндия	• РЫНОК – Западный кризис в 1990 г., распад бывшего Советского Союза, торговый шок, банковский кризис, обесценение валюты
Нидерланды	• ПОЛИТИКА – Предвыборное обещание выполнить Маастрихтские критерии дефицита
Швеция	• РЫНОК – Западный кризис в 1990 г., торговый шок, рынок обусловил девальвацию шведской кроны
Таиланд	• РЫНОК – Отказ от привязки к доллару; моментальные банкротства в частном и финансовом секторе
Турция	• РЫНОК – Серьезное потрясение в 2001 году, затронувшее фондовый рынок, ценность валюты, банковский сектор и прямые иностранные инвестиции
Великобритания	• РЫНОК – Выход из Европейского механизма регулирования валютных курсов укрепил необходимость контролировать фискальный дефицит



WORLD BANK GROUP

3

Установление целевых значений

	CAN	FIN	NL	SWE	THAI	TURK	UK
Цель	3%	70%	3%	0%	60%	6.5%	0%
	дефицит	долг	Дефицит	Дефицит	Долг	Первичный профицит	дефицит
В течение	3 лет		4 лет	4 лет	1 года		4 лет

- **У объявления имеются политические издержки:** краткосрочная боль, во имя более долговременных выгод
- **Идентифицировать быстрый выигрыш и ранние победы:** продемонстрировать, что это может быть достигнуто, укрепить доверие и авторитет, фронтальные проблемы
- **Никогда не касается только стабилизации:** если бы это было так, все было бы легко, необходима четкая иерархия задачи и более долгосрочная перспектива, даже в условиях кризиса
- **Никогда не позволяйте хорошему кризису пропасть зря:** возможность для фундаментальных – структурных – и иногда идеологических - реформ



WORLD BANK GROUP

4

Мобилизация вовлеченных лиц

Обширный перечень актуальных вопросов экономики

- Канада – «Новая основа для экономической политики»
- Турция – «Турецкий переход к сильной экономической программе»

Направление сообщений - справедливость

- Швеция – сокращение заработной платы политиков
- Великобритания, Канада – агрессивные сокращения административных общих накладных расходов



Убеждение рынков

- Соответствие стандартам прозрачности бюджета
- Активная отчетность по прогнозам и о достигнутом прогрессе по сравнению с целями

Управление политическими партиями

- Парламентские комиссии и комитеты



WORLD BANK GROUP

5

Структура доходов и расходов

Канада

- 80 расходов / 20 доходов

Финляндия

- В основном расходы

Нидерланды

- В основном расходы

Швеция

- 53 расходов / 47 доходов

Таиланд

- В основном расходы

Турция

- 70 расходов / 30 доходов

Великобритания

- 50 расходов / 50 доходов



WORLD BANK GROUP

6

Политики, касающиеся расходов

Изменение бюджетной политики	CAN	FIN	NL	SWE	THAI	TURK	UK
По всем направлениям в сравнении с целевыми	Целевые	Целевые	Целевые	Целевые	По всем направлениям	Целевые	Целевые
Индивидуальные трансферты	Сокращены		Сокращены	Сокращены	Сокращены		Сокращены
Межведомственные трансферты	Сокращены	Откорректировано	Сокращены				Введен предел
Зарплаты	Сокращены	Сокращены			Сокращены	Сокращены	Введен предел
Пенсии	Да	Да					Да
Приватизация	Да	Да			Запланировано	Начато	Да / ГЧП



WORLD BANK GROUP

7

Политики, касающиеся доходов

Изменение политики в области доходов	Канада	Финляндия	Нидерланды	Швеция	Таиланд	Турция	Великобритания
Налог на потребление	X	X			X	X	X
Личные подоходные налоги				X		X	X
Налоги на корпорации	X	X		X		X	
Единовременная мера					X		
Постоянная мера	X	X		X		X	X



WORLD BANK GROUP

8

Реформы бюджетного процесса

Меры	CAN	FIN	NL	SWE	THAI	TUR	UK
Министерские / технические комитеты	X		X				X
Больше осмотристельности / подотчетности линейным министерствам	X	X	X	X	X	X	X
Анализ расходов	X		X				X
Консервативные макроэкономические прогнозы	X	X	X	X	X		
Среднесрочный прогноз	X	X	X	X	X	X	X
Бюджетирование сверху вниз				X			
Резерв на непредвиденные расходы	X				X		X
Для новых политических инициатив требуется зачет	X		X				X
Управление долгом					X	X	
Комплексный характер бюджета						X	
Администрирование государственных доходов					X	X	9



Экономия фонда заработной платы

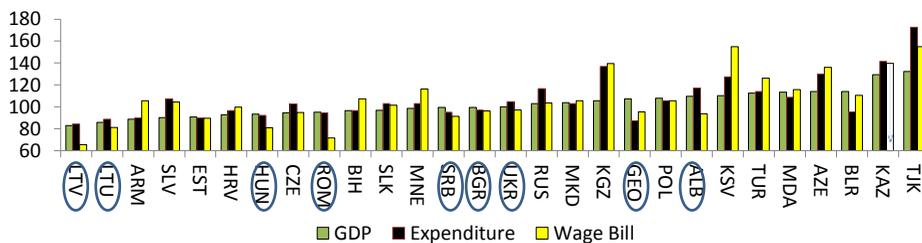
Кадровое укомплектование

- Сокращение численности персонала, увольнение по сокращению штатов (Канада)
- Добровольный выход на пенсию (Нидерланды)
- Временный запрет найма (Великобритания)
- Предел для учреждения

Плата

- Плата за производительность (Швеция)
- Сокращены пособия
- Замораживание заработной платы (Великобритания)
- Урезание заработной платы

Индекс реального роста 2008 – 2011 гг. (2008 год = 100)



Избегать искушения

- **Непринятие решений:** паралич анализа, вместо бюджетирования система квотирования денежных средств,
- **Сделать так, чтобы платил частный сектор:** отсрочки в платежах поставщикам, накопление задолженностей по оплате, вопросы сценария, реструктуризация долгов и списания
- **Сделать так, чтобы платили местные органы власти, нефинансируемые мандаты:** смещение ответственности за услуги в направлении провинций и местных органов власти без финансирования (Нидерланды, Канада)
- **Сокращение активов:** перенос на будущие периоды обслуживания, отсрочка инвестиций в важную инфраструктуру

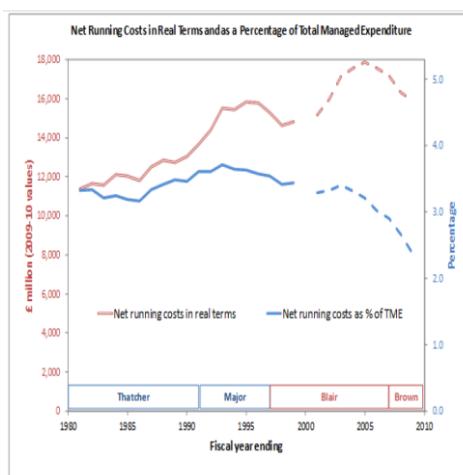


WORLD BANK GROUP

11

Изменение роли государства

- Приватизация
- Работа частного сектора
- Децентрализация
- Отказ от регулирования
- Возмещение затрат
- Заключение входящих и исходящих контрактов
- Государственно частные партнерства
- На усмотрение в сравнении с обязательным



WORLD BANK GROUP

12

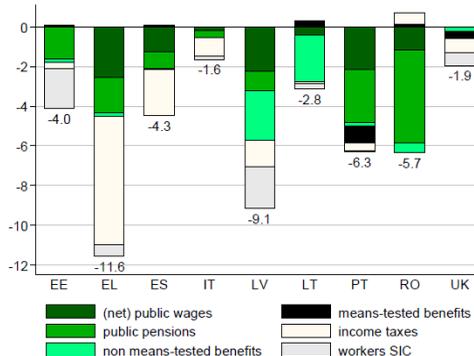
Воздействие на домохозяйства и бедность

• Улучшение адресности

- Устранение субсидий на производство продукции
- Уязвимые группы
- Тестирование средств Условные трансферты
- Смещение от выгод в направлении политик активного рынка труда

• Оценка совокупного воздействия

- Множественные трансферты для домохозяйств
- Чистые трансферты, включая налог
- Домохозяйство обеспечивает и оценивает стоимость услуг



Совокупный эффект моделируемых мер бюджетной консолидации на основании дохода домохозяйств имелся в 2012 году, как процент от общего имеющегося дохода домохозяйств, по типам политики



WORLD BANK GROUP

13

Воздействие на конкурентоспособность и рост

- Отказ от регулирования экономики и приватизация с целью создания пространства и возможностей для частного сектора (Турция)
- Активные политики рынка труда, создание человеческого капитала и укрепление предложения трудовых ресурсов (Финляндия)
- Адресность пособий, субсидированные пособия на детей и укрепление стимулов для участия рынке труда (Швеция)
- Определение приоритетности государственных инвестиций с целью продвижения экспорта и роста (Таиланд)

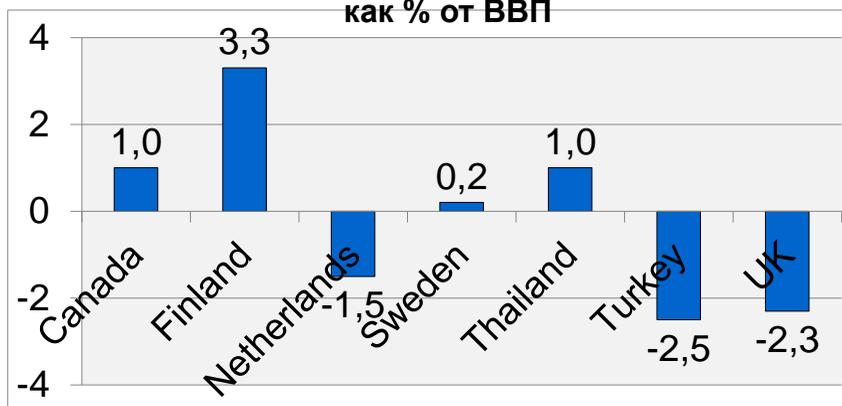


WORLD BANK GROUP

14

Устойчивость корректировок

5 ЛЕТНЕЕ СРЕДНЕЕ ПОСЛЕ ОКОНЧАНИЯ КОРРЕКТИРОВКИ
Сальдо сектора общего государственного управления
как % от ВВП



WORLD BANK GROUP

15

Подготовка к будущим кризисам

- Укрепление макро экономического прогнозирования
- Укрепление анализа политик
- Отказ от индексации (расходов)
- Правила зачетов
- Положения об истечении срока действия
- Отчет о бюджетных рисках
- Укрепление бюджетной прозрачности
- Бюджетные правила
- Бюджетные советы

Количество лет соблюдения законодательства Европейского экономического и валютного союза 2001 – 2010 гг.

	60 % долга	3 % дефицит
Австрия	0	7
Бельгия	0	8
Кипр	6	5
Эстония	10	10
Финляндия	10	10
Франция	2	4
Германия	1	4
Греция	0	0
Ирландия	8	7
Италия	0	2
Люксембург	10	10
Мальта	0	3
Нидерланды	8	7
Португалия	4	2
Словацкая Республика	10	5
Словения	10	7
Испания	9	7



WORLD BANK GROUP

Источник: EUROSTAT

16

Основные уроки, извлеченные из успеха

- ✓ Устойчивое политическое лидерство
- ✓ Построение доверия, управление ожиданиями
- ✓ Информирование и наделение полномочиями лиц, принимающих решения, в агентствах
- ✓ Прозрачность бюджетного планирования и бюджетного процесса
- ✓ Среднесрочная перспектива, укрепленное прогнозирование
- ✓ Анализ расходов для оказания информационной поддержки принятию решений
- ✓ Корректировка как доходов, так и расходов
- ✓ Целевые сокращения расходов с учетом социального воздействия и воздействия на рост

