

Екип на Клуб „Икономика 2000“

## ОЦЕНКА НА КОРПОРАТИВНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ 2020 ГОДИНА

Проектът „За ефективно, прозрачно и отговорно корпоративно управление на държавните предприятия“, подкрепен от ОП „Добро управление“ е предназначен да създаде и приложи оригинална и подходяща за използване в български условия методология за мониторинг и оценка на корпоративното управление на държавните предприятия. Настоящата публикация представя оценките на корпоративното управление на държавните предприятия през 2020 година. Направени са също релации, сравнения и обобщения със състоянието на корпоративното управление на държавните предприятия през предходните четири години. За направа на оценките е използвана специално създадена и поддържана база данни за изпълнението на насоките и принципите на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие във всяко държавно предприятие, министерство-принципал и Агенцията за публичните предприятия и контрол. Всички резултати на проекта са достъпни на [cg-project.org](http://cg-project.org).



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



КЛУБ „ИКОНОМИКА 2000“



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

## ОЦЕНКА НА КОРПОРАТИВНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ 2020 ГОДИНА

ОЦЕНКА НА КОРПОРАТИВНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ 2020 ГОДИНА

ПРОЕКТ BG05SFOP001-2.009-0021 „За ефективно, прозрачно  
и отговорно корпоративно управление на държавните  
предприятия“

Дейност 3. Разработване и прилагане на методология за  
мониторинг и оценка на корпоративното управление на  
държавните предприятия

**ОЦЕНКА НА КОРПОРАТИВНОТО  
УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ  
ПРЕДПРИЯТИЯ  
2020 ГОДИНА**

2020 година

Екип на Клуб „Икономика 2000“

## **ОЦЕНКА НА КОРПОРАТИВНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ - 2020 ГОДИНА**

Първо издание  
София, 2020 година

Научна редакция: проф. д-р Спартак Керемидчиев и  
проф. д-р Мирослав Неделчев

Публикацията е осъществена в рамките на проект BG05S-FOP001-2.009-0021 „За ефективно, прозрачно и отговорно корпоративно управление на държавните предприятия“. Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

ISBN 978-619-91769-1-7 – за твърда подвързия  
ISBN 978-619-91769-2-4 - за PDF публикация  
Издател: Клуб „Икономика 2000“

Всички права запазени!

## **СЪДЪРЖАНИЕ**

СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ.....	4
СПИСЪК НА ТАБЛИЦИТЕ, ГРАФИКИТЕ И ФИГУРИТЕ.....	5
УВОД.....	7
I КРАТКА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИНАМИКАТА НА ДЪРЖАВНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ПРЕЗ 2020 ГОДИНА.....	9
II ОЦЕНКА НА КОРПОРАТИВНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ПРЕЗ 2020 ГОДИНА.....	11
III ПРАКТИКИ НА КОРПОРАТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	19
IV ОЦЕНКА НА ПРИЛОЖЕНИЕТО НА ПРИНЦИПИТЕ НА КОРПОРАТИВНО УПРАВЛЕНИЕ ОТ ДЪРЖАВАТА.....	21
V ОЦЕНКА НА ПРИЛОЖЕНИЕТО НА ПРИНЦИПИТЕ НА КОРПОРАТИВНО УПРАВЛЕНИЕ ОТ МИНИСТЕРСТВОТА.....	37
VI. ИЗВОДИ И ПРЕПОРЪКИ.....	43
ЛИТЕРАТУРА.....	45
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	47

## СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ

АД	акционерно дружество
АППК	Агенция за публичните предприятия и контрол
БД	база данни
БФБ	Българска фондова борса
ВиК	Водоснабдяване и канализация
ДП	държавно предприятие
ЕАД	еднолично акционерно дружество
ЕООД	еднолично дружество с ограничена отговорност
ЗПП	Закон за публичните предприятия
МВнР	Министерство на външните работи
МВР	Министерство на вътрешните работи
МЕ	Министерство на енергетиката
МЗ	Министерство на здравеопазването
МЗХГ	Министерство на земеделието, храните и горите
МИ	Министерство на икономиката
МК	Министерство на културата
ММС	Министерство на младежта и спорта
МО	Министерство на отбраната
МОН	Министерство на образованието и науката
МОСВ	Министерство на околната среда и водите
МП	Министерство на правосъдието
МРРБ	Министерство на регионалното развитие и благоустройството
МТ	Министерство на туризма
МТИТС	Министерство на транспорта, информационните технологии и съобщенията
МТСП	Министерство на труда и социалната политика
МФ	Министерство на финансите
ОИСР	Организация за икономическо сътрудничество и развитие
ООД	дружество с ограничена отговорност
УМБАЛ	университетска многопрофилна болница за активно лечение

## СПИСЪК НА ТАБЛИЦИТЕ, ГРАФИКИТЕ И ФИГУРИТЕ

Таблица 1. Обобщени резултати от оценката на корпоративното управление на държавните предприятия през 2016–2020 г.	12
Таблица 2. Най-високо класираните по корпоративно управление държавни предприятия през 2020 г.	14
Таблица 3. Най-слабо класираните по корпоративно управление държавни предприятия през 2020 г., които са представили отчети	16
Таблица 4. Изпълнение на задължения по корпоративно управление на държавни предприятия от държавата	22
Таблица 5. Съответствие между принципи на ОИСР и законови задължения на Агенцията за публичните предприятия и контрол	30
Таблица 6. Изпълнение на задължения по корпоративно управление на държавните предприятия от Агенцията за публичните предприятия и контрол	35
Таблица 7. Подреждане на министерствата по степен на приложение на принципите на корпоративно управление, брой точки	37
Таблица 8. Сумарни оценки на изпълнение на принципите на корпоративно управление в министерствата през 2020 г., брой точки	39
Таблица 9. Обобщени оценки на прилагането на принципите на корпоративно управление по отговорни институции, брой точки	41
Графика 1. Оценки на корпоративното управление на държавните предприятия през 2020 г., брой точки	13
Фигура 1. Подход за оценка на съответствието на принципи на ОИСР с функции на АППК	27
Фигура 2. Изпълнение на принципите на ОИСР от институциите през 2020 г., брой точки	42

## УВОД

Този доклад е съставен като част от изпълнението на Дейност 3. *Разработване и прилагане на методология за мониторинг и оценка на корпоративното управление на държавните предприятия* на проект „За ефективно, прозрачно и отговорно корпоративно управление на държавните предприятия“. Проектът е подкрепен от Оперативна програма „Добро управление“ по процедура за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ чрез подбор „Повишаване на гражданското участие в процесите на формулиране, изпълнение и мониторинг на политики и законодателство“, приоритетна ос „Ефективно и професионално управление в партньорство с гражданското общество и бизнеса“.

Предназначението на Дейност 3 на проекта е да създаде и приложи оригинална и подходяща за използване в български условия методология за мониторинг и оценка на корпоративното управление на държавните предприятия.

Първият доклад на тема: *Чуждестранен опит в областта на корпоративното управление на държавните предприятия*<sup>1</sup>, разработен по тази дейност, представя добри практики, опит и идеи, свързани с прилагане на насоките на ОИСР за корпоративно управление на държавните предприятия в други страни.

Вторият доклад на тема: *Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия - 2016 – 2018 година*<sup>2</sup> представя основните характеристики на държавните предприятия, които са обхванати в изследването, разработената методология за оценка и самата оценка на корпоративното управление на държавните предприятия през тригодишен период – от 2016 до 2018 г., включително.

Третият доклад на тема: *Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия – 2019 година*<sup>3</sup> продължава прилагането на разработената методология и представя оценката на корпоративното управление на държавните предприятия през 2019 г.

Настоящият доклад надгражда предходните доклади, като за разлика от тях, оценката на корпоративното управление на държавните предприятия е основана на данни за първото полугодие на 2020 г., които са публикувани и са налични в публичното пространство към края на м. септември 2020 г. Поради тази причина е адаптирана методологията на изследването. Втората особеност на този доклад е свързана с действието на

---

<sup>1</sup> Чуждестранен опит в областта на корпоративното управление на държавните предприятия. София: Клуб „Икономика 2000“. 2020.

<sup>2</sup> Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия - 2016 – 2018 година. София: Клуб „Икономика 2000“. 2020.

<sup>3</sup> Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия - 2019 година. София: Клуб „Икономика 2000“. 2020

Закона за публичните предприятия, който бе приет през октомври 2019 г. Създаването и функционирането на Агенцията за публични предприятия и контрол съществено преразпределя функциите между министерствата по отношение на корпоративното управление. Това налага да се направи оценка на функциите на тази агенция.

По традиция са направени релации и сравнения със състоянието на корпоративното управление на държавните предприятия през предходните четири години, което позволява да се направи оценка на динамиката през целия изследван период.

Настоящият доклад е последният, който се публикува в рамките на проекта. С поредната от тези доклади се постави едно ново начало за квантифициране на корпоративното управление на държавните предприятия в България. Разработената методология за оценка позволява извършването ѝ на годишна основа. Авторският екип намира продължаването на тази оценка като необходима, предвид началото на реформата на корпоративното управление и предстоящите промени, които следва да бъдат наблюдавани внимателно.

## I. КРАТКА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИНАМИКАТА НА ДЪРЖАВНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ПРЕЗ 2020 ГОДИНА

Както и при предходното изследване в обхвата на изследваните държавни предприятия се включват търговските дружества, в които държавата има участие от над 50% в капитала им. За целта са използвани актуализирани за първото полугодие на 2020 г. данни от създадения в рамките на проекта и поддържан от Клуб „Икономика 2000“ национален регистър и база данни на държавните предприятия. При източниците на информация има промяна, която се отнася до прекратяване на публикуването на отчети на държавните предприятия от Министерство на финансите и поемането на тази задача от новата Агенция за публичните предприятия и контрол. По отношение на другите източници на информация като министерствата-принципали, Сметната палата, самите предприятия и Търговския регистър към Агенцията по вписванията, структурни и функционални промени не се забелязват. Анализът на информацията, за разлика от други години, обхваща само първото шестмесечие на 2020 г., като успоредно с това са използвани статистически редове и сравнения с предходните четири години, за които има направени оценки за състоянието на корпоративното управление на държавните предприятия.

През 2020 г. едновременно със закриването на стари държавни предприятия поради вливане или ликвидация се забелязва сериозна активност по създаване на нови големи публични предприятия. Някои от тях имат претенция за структурно място в сектора или бранша, в които ще оперират. Също така следва да се отбележи използването на холдингова структура във ВиК сектора, която вероятно ще изпълнява функции по управление на ВиК дружествата съвместно с новата Агенция за публичните предприятия и контрол и Министерство на регионалното развитие и благоустройството.

Друго предприятие с елементи на холдингово дружество е държавното предприятие „Управление и стопанисване на язовири“. На това предприятие е вменено задължението да се справи с ремонта и рехабилитацията на държавните язовири като за целта са отпуснати над половин милиард лева.

Този списък може да бъде продължен и конкретизиран допълнително със следните нови предприятия:

- През 2020 г. е конституирана ДП „Държавна петролна компания“. Според мотивите за нейното предназначение е посочена необходимостта от подобряване на конкуренцията на пазара на горива в страната. Създаването на ново държавно предприятие представлява отстъпление от изискването да не бъдат създавани нови държавни предприятия по чл. 62, ал. 3 на Търговския закон. Според § 2, ал. 1 от Преходните и заключителни разпоредби на Закона за публичните предприятия не може да се създават държавни предприятия по чл. 62, ал. 3 от Търговския закон, ако се предвижда те да извършват предимно стопанска дейност, която може да се осъществява от частен оператор с цел печалба.
- С внушителен уставен капитал от 1 млрд. лв. стартира дейността си „Български ВиК холдинг“ ЕАД. Неговото предназначение е инвестиции в изхабената ВиК инфраструктура и оздравяване на ВиК дружествата, изпаднали в тежко финансово състояние. Така се цели те да могат ефективно да организират участието си в Оперативна програма „Околна среда“.

- С одържавяване на „Национална лотария“ се постави монопол над игрите на щастие. От 2020 г. държавното предприятие „Български спортен тотализатор“ е единствен притежател на лиценз за хазарт.
- През 2020 г. стартира учредяването на Национална детска болница. Предвижда се тя да има капитал 100 млн. лв. и да бъде отчетна на Държавна консолидираща компания.

## II. ОЦЕНКА НА КОРПОРАТИВНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ПРЕЗ 2020 ГОДИНА

### Промените в методологията на оценка

Оценката за 2020 г. е проведена по променена методология, която се различава от използваната през предходните четири години. В основата на тези методологии стоят принципите на ОИСР<sup>4</sup>, които се отнасят до държавата, министерствата и държавните предприятия. Промените в новата методология се налагат от наличието на данни за първото шестмесечие на 2020 г. за държавните предприятия. Липсата на данни за цялата година води до изключване на следните два принципа на корпоративно управление от въпросниците и съответно от точковата система:

- IV.B. Когато от държавните предприятия се изисква да изпълняват цели на обществената политика, адекватна информация за тях трябва да бъде на разположение по всяко време на акционерите, различни от държавата. Този принцип е от раздел IV: Равно третиране на акционерите и другите инвеститори.
- VI. Б. Годишните финансови отчети на държавните предприятия подлежат на независим външен одит въз основа стандарти за високо качество. Специфичните процедури за държавен контрол не заместват независимия външен одит. Този принцип е от раздел VI: Оповестяване и прозрачност.

Съответно максималният брой точки на държавните предприятия вече е:

- за големите държавни ЕАД и АД – от 25 на 23 точки
- за останалите държавни ЕАД и АД – от 24 на 22 точки
- за ЕООД и ООД – от 14 на 12 точки.

Формулите за оценка бяха преработени за да отразят тези промени.

Другата съществена причина, която налага промени, е създаването и функционирането на новата Агенция за публичните предприятия и контрол. На нея чрез Закона за публичните предприятия от октомври 2019 г. и Правилника за неговото прилагане се прехвърлиха функции на принципал, които преди бяха вменени единствено на държавата или министерствата. Създаването на този нов орган наложи да се оцени с какви функции той е оторизиран за самостоятелно или споделено изпълнение с другите органи на изпълнителната власт. Тези функции са съотнесени спрямо принципите на ОИСР за корпоративно управление на държавните предприятия. Нов момент е направената оценка за изпълнението на възложените функции на Агенция за публичните предприятия и контрол.

В другата част на методологията, която се отнася за държавата и министерствата, не са правени промени, което позволява да се направи оценка на динамиката в поведението на тези институции през целия изследван период.

<sup>4</sup> ОИСР. Насоки на ОИСР за корпоративното управление на държавните предприятия. Париж. 2015.

### Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия през 2020 година

В резултат от вливане, ликвидация или друга причина за прекратяване на дейността оценките на държавните предприятия пред 2020 г. обхващат 217 от тях. Както и при предходните периоди дъщерните предприятия на болниците и другите държавни предприятия не бяха оценявани самостоятелно. Направеното допускане е, че корпоративното управление в тях се оценява чрез компанията-майка. Изключение от този принцип правят големите дъщерни дружества на Български енергиен холдинг ЕАД и други големи холдинги.

Така общо 217 държавни предприятия през 2020 г. формират средна оценка от 29 точки. Завишението на оценката спрямо предходната 2019 г. е с една точка, но резултатите са по-консолидирани, което е видно от стойностите на показателите за отклонение от средната оценка (Таблица 1).

**Таблица 1. Обобщени резултати от оценката на корпоративното управление на държавните предприятия през 2016–2020 г.**

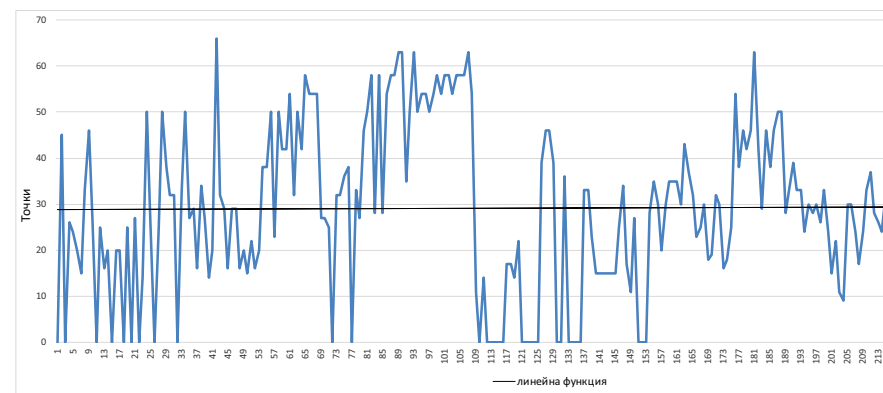
Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Брой ДП	231	231	231	231	231
Средна оценка	39	39	38	28	29
Стандартно отклонение	14	14	16	20	18
Медиана	38	39	38	31	29
Дисперсия	37	35	43	72	61

Източник: Съставена от базата данни на изследването.

Запазва се тенденцията от 2019 г. за спад в средната оценка (Графика 1). Едно от основанията е големият брой предприятия, които не са подали годишни финансови отчети и доклади за дейността (общо 24 предприятия, т.е. 11,1% нямат подадена информация – вж. Приложение 2). Друго възможно основание е приетият период за оценка - първите шест месеца на 2020 година, в който се публикува предимно финансова информация и обикновено - незначителен дял нефинансова информация.

С най-голям дял са предприятия с еднолична форма на собственост (21 предприятия). Принципали с голям брой държавни предприятия са представили информация за 2020 година, докато в другата крайност са министерства с малък брой предприятия – например МТИТС има 12 предприятия без подадена информация. Общо 13 предприятия продължават тенденцията от 2019 г. да не представят информация, докато шест предприятия не са представили информация за периода 2016-2020 година.

**Графика 1. Оценки на корпоративното управление на държавните предприятия през 2020 г., брой точки**



Източник: Резултати от базата данни на изследването.

С най-добри резултати са шест предприятия – всички с над 60 точки – като четири от тях са от ВиК сектора. Водещото място с 66 точки запазва Българската фондова борса – София. Общо 35 предприятия постигат оценки в диапазона 50–60 точки. Като цяло се запазва групата от държавни предприятия, които регистрират високи резултати, което дава основание да се твърди, че вече се сформира култура на добри практики по отчетност и разкриване на информация в една част от държавните предприятия.

Най-висока средна оценка за 2020 г., както и за периода 2016-2020 г., получава Българска фондова борса – София със 71 точки (Таблица 2). Подгласници за 2020 г. са и пет дружества със средна оценка от 63 т. - ВИК Йовковци - Велико Търново, ВИК – Кърджали, ВИК – Перник, ВИК – Ямбол и Специализираната болница за пневмофтизиатрични заболявания и продължително лечение и рехабилитация „Цар Фердинанд I“.

На второ място за изследвания период е ВиК, Враца със 70 точки. На следващите места са също дружества от ВиК сектора - ВИК – София и ВиК – В. Търново.

Интерес представлява фактът за водещата позиция на дружества с ограничена отговорност пред акционерните дружества, както и изоставане на едноличните дружества пред смесената форма на собственост. Едно от обясненията за това е, че при акционерните дружества съществуват специални изисквания към бордовете, разписани в раздел VII: Отговорности на съветите на държавните предприятия от Насоките на ОИСР. Такива например са изискванията за докладване пред принципала, създаване на специализирани комитети, номиниране на членове на съветите, разработване на механизми за избягване на конфликти, наличие на независими членове и оценка на дейността им. В общия случай тези принципи



не са припознати в българската действителност и затова акционерните дружества не получават точки за тях. По този начин се създава известно предимство на дружествата с ограничена отговорност.

**Таблица 2. Най-високо класираните по корпоративно управление държавни предприятия през 2020 г.**

Наименование	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Средна оценка 2016–2020 г.
Българска фондова борса - София	75	75	67	73	66	71
Водоснабдяване и канализация Йовковци - Велико Търново	68	68	68	68	63	67
ВИК - Кърджали	54	54	54	54	63	56
Водоснабдяване и канализация - Перник	54	54	54	50	63	55
Водоснабдяване и канализация - Ямбол	54	54	54	71	63	59
Специализирана болница за пневмофтизиатрични заболявания и продължително лечение и рехабилитация "Цар Фердинанд I"	43	43	46	43	63	48
Терем – Ивайло	68	61	61	46	58	59
Водоснабдяване и канализация - Благоевград	64	64	64	64	58	63
ВИК - Димитровград	57	57	57	57	58	57
Водоснабдяване и канализация - Хасково	53	53	53	53	58	54
Водоснабдяване и канализация - Исперих	43	43	43	43	58	46

Наименование	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Средна оценка 2016–2020 г.
Водоснабдяване и канализация - Сливен	54	54	79	64	58	62
Водоснабдяване и канализация - София	71	71	71	68	58	68
Водоснабдяване и канализация - Стара Загора	57	57	57	54	58	57
Водоснабдяване и канализация - Варна	57	57	57	68	58	59
Водоснабдяване и канализация - Видин	57	57	57	54	58	57
Водоснабдяване и канализация - Враца	68	75	68	79	58	70

Източник: Резултати от базата данни на изследването.

Прави впечатление водещата позиция на ВиК сектора. Запазва се тенденцията за високи резултати в сектори, в които държавата е развила силни регулаторни функции и държавните дружества имат преобладаваща социална цел за сметка на финансовата цел. Липсата на конкуренти в този сектор допълнително увеличава постигнатите резултати. Наличието на международни организации в качеството им на финансов източник и изискванията на инфраструктурни проекти са допълнително обяснение за класацията на водещите държавни предприятия. Това заключение се потвърждава от разликата в класациите на министерствата-принципалите и държавните предприятия, които те притежават.

Показателни са резултатите на най-слабо класираните по корпоративно управление държавни предприятия (Таблица 3). В тази класация са включени държавни предприятия, които получават най-ниски оценки при наличие на публикувани отчети и информация за състоянието им.

**Таблица 3. Най-слабо класираните по корпоративно управление държавни предприятия през 2020 г., които са представили отчети**

Наименование	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Средна оценка 2016–2020 г.
Многопрофилна болница за активно лечение „Свети Иван Рилски“ - Разград	36	36	36	0	9	23
НДК - Конгресен център София	50	0	50	23	11	27
Сортови семена - Елит	38	42	42	21	11	31
Университетска многопрофилна болница за активно лечение „Пловдив“	34	28	36	32	11	28
Българска агенция за експортно застраховане	52	48	42	17	14	35
Микрофинансираща институция ДЖОБС	56	56	56	60	14	49
Слънчев бряг	32	32	44	0	14	24
Летище Пловдив	27	27	27	15	14	22
ТЕЦ Марица Изток - 2	52	52	52	26	15	39
Български спортен тотализатор	42	42	42	42	15	37
Северноцентрално държавно предприятие - Габрово	50	34	0	32	15	26
Югоизточно държавно предприятие - Сливен	26	26	0	28	15	19
Южноцентрално държавно предприятие - Смолян	40	42	40	36	15	35

Наименование	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Средна оценка 2016–2020 г.
Североизточно държавно предприятие - Шумен	28	44	0	36	15	25
Северозападно държавно предприятие - Враца	48	38	38	30	15	34
Югозападно държавно предприятие - Благоевград	42	42	44	44	15	37
Многопрофилна болница за активно лечение - Пазарджик	34	34	38	36	15	31

Източник: Резултати от базата данни на изследването.

Данните определят ниски резултати за държавни предприятия от сектора на инфраструктурата и горското стопанство. Участниците в негативната класация са предимно еднолични акционерни дружества и държавни предприятия по чл. 62, ал. 3 на Търговския закон.

В някои държавни предприятия са направени значителни публични инвестиции, въпреки очакванията за висока степен на разкриване на информация, това не се случва (като напр. УМБАЛ, Пловдив). В други случаи дружества, които би следвало да използват корпоративното управление за изграждане на положителен корпоративен имидж, като Слънчев бряг АД, попадат в негативната класация. Това дружество е едно от трите държавни предприятия, които са листвани на фондовата борса и трябва да изпълняват високите изисквания за публичност и отчетност по Закона за публично предлагане на ценни книжа. Подобно е положението и в Българския спортен тотализатор, който развива игрите на щастие, и Микрофинансиращата институция ДЖОБС, която бе създадена от Програмата за развитие на ООН за подпомагане на частното предприемачество чрез предоставяне на микрокредити.

В Приложение 2 са представени 24-те функциониращи държавни предприятия, които не са подали отчети през първото полугодие на 2020 г. Сред тях попадат три категории дружества. Първите като Български енергиен холдинг ЕАД, Безконтактни мултиплексорни вериги, Булгартел и Пристанищен комплекс Русе имат високи предходни оценки на състоянието на корпоративното им управление. Вероятно определени конюнктурни причини са оказали влияние на забавя-

нето в публикуването на техните отчети.

Другата група от предприятия, която не е представила отчети, са с предходни оценки обикновено под средните за страната. Тази група е най-голяма и при тях проблемът с отчетността и въобще с корпоративното управление е сериозен.

Още по-сериозен е този проблем в държавните дружества, които не са подали отчети през целия наблюдаван период. Сред тях се отнасят следните пет държавни дружества: Русалка, Агролеспроект, Агроуслуги, Тракиец и Цех за хмелов гранулат. Тъй като те се водят като функциониращи в Търговския регистър, е необходимо да се направят допълнителни проучвания за причините, които са довели до това състояние.

Едно от обясненията за големия брой неотчетени държавни предприятия през 2020 г., освен извънредната ситуация с коронавируса, може да бъде прехвърлянето на отговорността за публикуване в интернет пространството на отчетите на държавните предприятия от Министерство на финансите към новосъздадената Агенция за публичните предприятия и контрол. Самата агенция също имаше проблеми с навременното публикуване на всички отчети.

### III. ПРАКТИКИ НА КОРПОРАТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Анализът на информацията, представена в полугодишните отчети за дейността през 2020 г., позволява разкриването на странни практики по корпоративно управление на държавни предприятия. Някои от тях са специално и грижливо подбрани, за да могат да получат публичност с надеждата в бъдеще те да бъдат избягвани от ръководствата на държавните предприятия.

В тази категория са подбрани следните практики на корпоративно управление:

- В отчетния доклад на „Ученически отдих и спорт“ ЕАД, София системата на управление, включваща общо събрание на акционерите и съвет на директорите, е определена като „двустепенна система“<sup>5</sup>.
- В „Национална спортна база“ ЕАД, София член на Съвета на директорите участва в собствеността или управлението на от три до пет юридически лица.<sup>6</sup> В „София тех парк“ ЕАД, София членовете на надзорния съвет участват като собственици или управляващи в над 10 други дружества.<sup>7</sup> Съгласно съвременните виждания в Европейския съюз е предвидена квота за участие в управлението на други дружества с цел наличие на достатъчно време и внимание към дейността на конкретното предприятие. Такова изискване съществува и в нашия Закон за публичните предприятия, което явно не е спазено в тези дружества.
- Назначаване на представител на принципала (МРРБ) в Одитния комитет на „Водоснабдяване и канализация“ ООД, Перник.<sup>8</sup>
- Българската фондова борса прекрати членството си в Националната комисия по корпоративно управление (НККУ). Независимо че напуската, БФБ ще продължи да работи активно за насърчаване прилагането на добрите практики за корпоративно управление сред публичните компании, ще спазва Националния кодекс и ще изчислява индекса за корпоративно управление CGIX (Corporate Governance Index).<sup>9</sup>

<sup>5</sup> Ученически отдих и спорт ЕАД. Междинен доклад за дейността към 30.06.2020 г. София. 2020.

<sup>6</sup> Национална спортна база ЕАД. Индивидуален доклад за дейността за периода към 30.06.2020 г. София. 2020.

<sup>7</sup> София тех парк ЕАД. Междинен доклад за дейността. София. 2020.

<sup>8</sup> Водоснабдяване и канализация, Перник. Отчет за управлението към 30.06.2020 г. 2020.

<sup>9</sup> Българска фондова борса. Междинен доклад за дейността на АД през първото шестмесечие на 2020 г. София. 2020.

- Наличие на Отговорник по съответствието (Compliance officer) в „Електроенергиен системен оператор“ ЕАД, София. Надзорният съвет на дружеството е избрало отговорник по съответствие на дружеството. В този случай казусът не е доброволна негова инициатива, а е следствие от прилагане на изискванията на Закона за енергетиката.<sup>10</sup>
- Приходите от дейността на държавния Институт по маркетинг се ограничават до отдаване под наем на собствени сгради.<sup>11</sup> За последните години финансовият резултат е загуба.
- Деклариране на добро финансово здраве при отчетена финансова загуба в „Плод и зеленчук“ ЕООД, София. При реализиране на приходи в размер на 20 хил. лв. и разходи в размер на 28 хил. лв., предприятието посочва: „Плод и зеленчук“ ЕООД е в добро финансово състояние... не е финансово зависимо от кредитори, с висока платежеспособност и ниска задлъжнялост“.<sup>12</sup>
- Генерираната финансова загуба в „Пазар за плодове, зеленчуци и цветя“ АД, Сливен доближава величината на собствения му капитал. При записан капитал в размер на 15 326 480,00 лева, непокритата загуба е 14 571 850,81 лева.<sup>13</sup>
- В отчетния си доклад „Интендантско обслужване“ ЕАД, София се самоопределя като „прозрачно управлявана компания“ при положение, че предоставя силно ограничен по обем нефинансова информация, която също не може да се определи, че е с високо качество.
- Особено виждане за същността на корпоративното управление съществува в „Терем холдинг“ ЕАД. Всички дъщерни дружества от състава му определят ефективността на политиката за добро корпоративно управление като „Информация за политиката и дейността по събиране (извънсъдебно) на вземанията на дружеството“ и „Информация за съдебните дела (от и срещу дружеството)“.<sup>14</sup>

<sup>10</sup> Електроенергиен системен оператор. Междинен финансов отчет за годината към 30.06.2020 г. София. 2020.

<sup>11</sup> Институт по маркетинг. Доклад за дейността към 30.06.2020 г. София. 2020.

<sup>12</sup> Плод и зеленчук. Анализ на дейността и финансовото състояние към 30.06.2020 година. Габрово. 2020.

<sup>13</sup> Пазар за плодове, зеленчуци и цветя. Доклад за дейността за периода 01.01.2020-30.06.2020 г. Сливен. 2020.

<sup>14</sup> Резултати от дейността на „Терем – Хан Крум“ ЕООД за периода 01.01.2020-30.06.2020 г.; Резултати от дейността на „Терем – Ивайло“ ЕООД за периода 01.01.2020 г. - 30.06.2020 г.; Отчет за финансово и техническо състояние на „ТЕРЕМ – КРЗ Флотски арсенал – Варна“ ЕООД; Резултати от дейността на „Терем-Летец“ ЕООД за периода от 01.01.2020 г. до 30.06.2020 г.; Резултати от дейността на „Терем – Цар Самуил“ ЕООД за периода 01.04.2020 – 30.06.2020 г.

## IV. ОЦЕНКА НА ПРИЛОЖЕНИЕТО НА ПРИНЦИПИТЕ НА КОРПОРАТИВНО УПРАВЛЕНИЕ ОТ ДЪРЖАВАТА

Насоките на ОИСП предвиждат за държавата 16 принципа на корпоративно управление. Съгласно разработената методология тези принципи са оценени и резултатите са представени в Таблица 4.

През 2020 г. се отчетат резултати, сходни с тези през 2019 година. Общият резултат е 63 точки от максимален брой 100 точки. В сравнение с предишни години (2016 г., 2017 г. и 2018 година), оценката през 2019 г. и 2020 г. се подобрява с четири точки. Динамиката е трайна във времето и може да се предположи запазване на резултатите и през следващите години. Развитието в държавата като участник в корпоративното управление се основава предимно на нормативната рамка, чието създаване е основно задължение на Народното събрание и Министерския съвет.

Резултатите през 2020 г. запазват равнището си от предходната година, когато започва изграждането на новата рамка на корпоративно управление със Закона за публичните предприятия. Тази рамка е допълнена с Правилника за прилагане на Закона за публичните предприятия приет с ПМС № 85 от 30.04.2020 г. (ДВ., бр. 40 от 5 май 2020 г.).

Друг фактор за резултатите през оценяваната година е конституирането на Агенцията за публичните предприятия и контрол като участник в корпоративното управление. Практиката в България постепенно се адаптира към добрите практики, изведени в нашия доклад за чуждестранния опит в корпоративното управление на държавните предприятия, в частта от препоръки за преминаване към централизиран модел на корпоративно управление.

Липсата на политика за държавната собственост се трансформира в традиционен проблем в корпоративното управление на държавните предприятия. Обосновката за необходимостта от съществуване на държавна собственост в конкретни сектори, както и определянето на цели за изпълнение от държавните предприятия са сериозен дефицит на държавното управление, който продължава да не бъде адресиран по никакъв начин. Дори този проблем се задълбочава при създаването на нови държавни дружества и холдинги през 2020 г. Продължава да е проблем приемането и оповестяването на годишни доклади и отчети за дейността на държавни предприятия от принципалите, при наличие единствено на финансова информация и отсъствие на отчет за постигнатите цели.

Запазва се тенденцията от предходните години да липсва информация за пазарните позиции на държавните предприятия. Освен наличието на монополни права и защитата от пазара на контрол чрез забранителен списък за приватизация, се намалява значението на пазарните механизми и се обезкуражава провеждането на реформи. Редица предложения за приватизация на държавни предприятия не получиха одобрение от Народното събрание. В тази насока са и мненията на синдикатите за запазване на контрола върху ключови държавни активи и гарантиране функционирането на структуроопределящи компании.

Дуализмът при целите на държавните предприятия, както и при ролята на държавата, продължава да затруднява провеждането на оценка и отправянето на препоръки. Независимо от фиксиранията цели със социална насоченост, държавните предприятия продължават да изпълняват и финансови цели, което поставя на изпитание социалния договор. Комбинирането на собственост и контрол от страна на държавата е основание за превес на краткосрочни задачи с икономическа значимост за сметка на дългосрочните ангажименти за промени в обществото. Прозрачността при взаимоотношенията държава-държавни предприятия остава на ниско ниво паралелно с редица девиантни практики по корпоративно управление, които са разгледани в раздел III на доклада.

Въпреки че вече измина повече от година след влизането в сила на Закона за публичните предприятия и създаването на Агенцията за публичните предприятия и контрол, все още не са въведени основни наръчници и изисквания за публично отчитане на държавните предприятия. Вероятно причините следва да се търсят в бавното институционално изграждане на новата агенция и липсата на капацитет в областта на корпоративното управление. Макар тя да бе създадена на основа на съществуващата почти 30 години Агенция за приватизация (в последната си версия – Агенция за приватизация и следприватизационен контрол), разработването и изпълнението на новите функции, свързани с корпоративно управление на държавните предприятия се оказаха трудна задача, която все още не е намерила решение.

**Таблица 4. Изпълнение на задължения по корпоративно управление на държавни предприятия от държавата**

Принципи за държавата като собственик	Показател	Потенциален източник	Отговор	Коментар	Година 20...				
					16	17	18	19	20
<b>I: БОСНОВКА ЗА ДЪРЖАВНАТА СОБСТВЕНОСТ</b>									
А. Крайната цел на държавната собственост на предприятията трябва да бъде максимална стойност за обществото чрез ефективно разпределение на ресурсите.	Наличие на документ за официалната политика на правителството към държавните предприятия	МС	да/не	Поради липса на аргументация за съществуването на държавна собственост в предприятията, не може да се прецени дали ресурсите са разпределени ефективно. Предвидените в ЗПП мерки все още не се изпълняват.	0	0	0	0	0

Принципи за държавата като собственик	Показател	Потенциален източник	Отговор	Коментар	Година 20...				
					16	17	18	19	20
В. Политиката на упражняване на правото на собственост следва да бъде предмет на целесъобразни процедури за политическа отчетност и да бъде оповестена пред широката общественост. Правителството трябва редовно да прави преглед на политиката си на упражняване на правото на собственост.	Наличие на доклади за преглед на политиката за държавните предприятия	МС	да/не	С изключение на отделни случаи, породени от медийен интерес или питане на народни представители, държавата няма практика на упражняване на политическа отчетност пред широката публичност. Предвидените в ЗПП мерки все още не се изпълняват.	0	0	0	0	0
<b>II: РОЛЯТА НА ДЪРЖАВАТА КАТО СОБСТВЕНИК</b>									
А. Правителствата следва да опростят и стандартизират правните форми, при които работят държавните предприятия. Техните оперативни практики трябва да следват общоприетите корпоративни норми.	Наличие на опростени и стандартни правни форми на държавните предприятия	Търговски закон	да/не	В Търговския закон ясно са формулирани стандартните форми на съществуване на държавните предприятия.	1	1	1	1	1

Принципи за държавата като собственик	Показател	Потенциален източник	Отговор	Коментар	Година 20...				
					16	17	18	19	20
В. Държавата трябва да позволи на съветите на държавните предприятия да изпълняват своите отговорности и трябва да зачита тяхната независимост.	Наличие на независимост при управление на ДП	практики при управление на ДП	да/не/частично	Честотата на смяна на ръководствата на държавните предприятия показва, че се допускат изключения от този принцип.	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
Г. Упражняването на правата на собственост трябва да бъде ясно идентифицирано в държавната администрация. Упражняването на правата на собственост следва да бъде централизирано в един принципал на собствеността или, ако това не е възможно, да се извършва от координиращ орган. Този „принципал на собствеността“ следва да има капацитета и компетенциите да изпълнява ефективно своите задължения.	Наличие на ясен принципал на собствеността на ДП								

Принципи за държавата като собственик	Показател	Потенциален източник	Отговор	Коментар	Година 20...				
					16	17	18	19	20
<b>III: ДЪРЖАВНИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПАЗАРА</b>									
А. Трябва да има ясно разграничение между държавната функция на собственост и други държавни функции, които могат да повлияят на условията за държавните предприятия, особено по отношение на регулирането на пазара.	наличие на такова разграничение	административно и търговско законодателство	да/не	Държавната функция на собственост не е ясно определена и ограничена от другите държавни функции. Съществуващите регулатори не са независими.	0	0	0	0	0
Б. Заинтересованите страни и другите заинтересовани субекти, включително кредитори и конкуренти, следва да имат достъп до ефективна защита чрез непредубедени правни или арбитражни процеси, когато считат, че техните права са били нарушени.	Достъп до ефективна защита	търговско законодателство	да/не	Търговското законодателство предоставя еднакви права на кредиторите относно техни претенции към държавни и частни предприятия.	1	1	1	1	1

Принципи за държавата като собственик	Показател	Потенциален източник	Отговор	Коментар	Година 20...					
					16	17	18	19	20	
Е. Икономическите дейности на държавните предприятия трябва да се извършват при пазарни условия по отношение на достъпа до дългово и капиталово финансиране. По-специално:										
Ж. Когато държавните предприятия участват в обществени поръчки, независимо дали са участници в търга или възложители, съответните процедури следва да бъдат конкурентни, недискриминационни и да бъдат защитени с подходящи стандарти за прозрачност.	наличие на такива изисквания	търговско законодателство	да/не/частично	Процедурите за пряко възлагане на държавни и общински предприятия по ЗОП избягват конкуренцията.	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	
IV: РАВНО ТРЕТИРАНЕ НА АКЦИОНЕРИТЕ И ДРУГИТЕ ИНВЕСТИТОРИ										
5. Сделките между държавата и държавните предприятия, както и между самите държавни предприятия, следва да се осъществяват в съответствие с пазарните условия.	наличие на такива изисквания	търговско законодателство	да/не/частично	Това се изисква от данъчното законодателство. Налични са практики на отлагане изплащането на задължения между държавни и общински предприятия.	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	
<b>Общо точки</b>					<b>9.5</b>	<b>9.5</b>	<b>9.5</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	
<b>Оценка</b>					<b>59</b>	<b>59</b>	<b>59</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	

Източник: по данни от оценката

В настоящия доклад ще включим нова компонента от оценката, която обхваща Агенцията за публичните предприятия и контрол (АППК). Агенцията е създадена с цел да координира управлението на държавната собственост като въвежда модерните принципи на корпоративно управление в държавния сектор. Агенцията се явява междинно звено между Министерски съвет и министерствата–принципали. На нея са вменени както функции, които следва да се изпълняват както от Министерския съвет, така и от министерствата. Допълнително тази агенция е натоварена с методологически задачи, свързани с развитие на инструментариум за налагане на принципите на ОИСР за корпоративно управление. За оценка на съответствието на принципите на ОИСР, относими към АППК чрез възложените ѝ по закон функции, е разработен специален подход, чиято идея е представена графично на Фигура 1. Там в табличен вид се кръстосват част от принципите на ОИСР, които се отнасят до държавата и министерствата и които са прехвърлени за изпълнение чрез Закона за публичните предприятия на АППК. Агенцията като междинно звено изпълнява самостоятелно или в сътрудничество с другите органи на изпълнителната власт принципите на ОИСР. Така в страната е наложен смесен модел на корпоративен надзор върху държавните предприятия, които съдържа елементи на централизирания и децентрализирания модел.<sup>15</sup>

**Фигура 1. Подход за оценка на съответствието на принципи на ОИСР с функции на АППК**



Източник: съставена от авторите.

<sup>15</sup> За повече подробности относно тези модели вж. Клуб „Икономика 2000“. (2020). Чуждестранен опит в областта на корпоративното управление на държавните предприятия. София.

Предвид този смесен модел е много важно да се определи водещата държавна институция, която следва да е отговорна за прилагането на всеки отделен принцип на ОИСР за корпоративно управление. За целта в приложението на изложения подход е разработена конкретна таблица с оценка на съответствието между принципите на ОИСР и съответстващите им функции, които са вменени на АППК. За най-силната установена връзка се поставя оценка 3, при средна по сила връзка се поставя оценка 2, а при най-слаба такава връзка се поставя оценка 1 (Таблица 5). Таблицата представлява матрица с размерност 10 колони и 18 реда. В колоните са представени отношенията към АППК принципи на ОИСР, а в редовете са изведени основните функции на Агенцията според Закона и Правилника за неговото прилагане.

Анализът на съответствието показва наличие на три равнища на съответствие на принципите на ОИСР към задълженията на АППК. Първото равнище се характеризира с най-високо съответствие на принципи на ОИСР към законови задължения на Агенцията. То се отнася до следните три принципа:

- I.E4. Да създаде системи за отчитане, които позволяват на принципала на собствеността редовно да наблюдава, одитира и оценява резултатите на държавните предприятия, както и да наблюдава и контролира тяхното съответствие с приложимите стандарти за корпоративно управление, при които обобщаващата оценка е 33 точки.
- II.G. Държавата трябва да обоснове собствеността върху отделни държавни предприятия и да извършва периодичен преглед за това. Всякакви цели на обществената политика, които се изискват от отделните държавни предприятия или групи от държавни предприятия, трябва да бъдат ясно определени от съответните органи и да бъдат оповестени. При този принцип обобщаващата оценка е 28 точки.
- II.E3. Отговорностите на държавата включват да определя и наблюдава изпълнението на широките мандати и цели за държавните предприятия, включително финансови цели, цели за капиталовата структура и нива на толериране на риска, с оценка от 24 точки.

Второто равнище се характеризира със средна степен на съответствие. То съдържа следните три принципа:

- II.D. Принципалът на собствеността следва да се отчита пред съответните представителни органи и да има ясно определени отношения със съответните публични органи, включително висшите държавни одитни институции, който има оценка от 16 точки.
- II.E5. Отговорностите на държавата включват да разработи политика за оповестяване на информация за държавните предприятия, която идентифицира каква информация трябва да бъде публично оповестена, подходящите канали за оповестяване и механизми за гарантиране на качеството на информацията, с общо 11 точки.
- II.E7. Отговорностите на държавата включват да създаде ясна политика за възнагражденията на съветите на държавните предприятия, която е бла-

гоприятна за дългосрочния и средносрочния интерес на предприятието и може да привлече и мотивира квалифицирани професионалисти. Този принцип сумарно получава 9 точки.

Третото равнище, при което правомощията на АППК в най-слаба степен засягат прилагането на принципите на ОИСР включва следните четири принципа:

- II.E2. Отговорностите на държавата включват да създаде добре структурирани, основани на заслуги и прозрачни процедури за назначаване на съвета в държавните предприятия, в които има пълна или мажоритарна собственост, като активно участва в назначаването на всички съвети на държавните предприятия и допринася за многообразието на съвета, с 6 точки.
- VI.B. Принципалът на собствеността трябва да разработи система за последователно отчитане на държавните предприятия и да публикува годишен обобщен доклад за държавните предприятия. Добрата практика изисква използването на уеб-базирана комуникация за улесняване на достъпа на широката общественост. Този принцип има 6 точки.
- II.E1. Отговорностите на държавата включват да бъде представявана на общите събрания на акционерите и ефективно да упражнява правото на глас, който получава 3 точки.
- II.E6. Отговорностите на държавата включват когато е уместно и разрешено от правната система и нивото на собственост на държавата, да поддържа непрекъснат диалог с външни одитори и специфични органи за държавен контрол. Този принцип също получава 3 точки.



**Таблица 5. Съответствие между принципи на ОИСР и законови задължения на Агенцията за публичните предприятия и контрол**

№	Задължения на АППК по закон	Принципи на корпоративно управление на ОИСР, вменени на АППК													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
1	Оповестяване възлагането на задължения за извършване на обществена услуга или за изпълнение на цели на публичната политика на интернет страницата на АППК	3				3									
2	Разработване на политиката за участието на държавата в публичните предприятия	3						1		2					
3	Актуализиране при необходимост, но най-малко на всеки 4 години на политиката за участие на държавата в публичните предприятия	3						1		2					
4	Публикуване на политиката за участието на държавата в публичните предприятия на интернет страницата на АППК	3	3			2	3	3							
5	АППК изпълнява функциите на звено, което осъществява координацията на държавната политика по отношение на публичните предприятия, наблюдава и докладва на Министерския съвет за нейното изпълнение	3	3			2	2			1					
6	АППК подпомага органите, упражняващи правата на държавата, при определяне на общите стратегически цели на предприятията и ключовите показатели за изпълнение на финансови и нефинансови цели в бизнес програмите на предприятията	3	1			3	1			1					
7	АППК извършва мониторинг на дейността на публичните предприятия и изготвя обобщен доклад за предходната година във формат и обхват, определени в закона	2	1			3	3								
8	АППК осъществява сътрудничество с други държавни администрации, неправителствени и международни институции по въпроси, свързани с ръководенето на публичните предприятия	1	3		2	1	2			3	1				

№	Задължения на АППК по закон	Принципи на корпоративно управление на ОИСР, вменени на АППК													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
9	АППК публикува актуална информация и отчети за дейността на публичните предприятия, включително финансова и нефинансова информация за предприятията	1	3							3	3				
10	АППК извършва мониторинг на конкурсните процедури за избор и назначаване на членове на органи за управление и контрол				2					1					
11	АППК извършва оценка на изпълнението на одобрените бизнес програми на публичните предприятия и прави предложения за подобряване на тяхното управление					2				3					
12	АППК при делегиране от Министерския съвет упражнява правата на държавата в публични предприятия		1	3	2	1	3								
13	АППК при поискване оказва съдействие на общините по отношение на ръководенето на общинските публични предприятия														
14	АППК изготвя оценка и анализ на одобрените бизнес програми на публичните предприятия и на тяхното изпълнение, както и препоръки по отношение на рисковете и ефектите върху публичните финанси, включително за потенциалните ефекти и рискове върху показателите за консолидираня дълг и дефицит/излишък на сектор "Държавно управление"					3				3					
15	АППК дава указания по прилагането на закона														

№	Задължения на АППК по закон	Принципи на корпоративно управление на ОИСР, вменени на АППК									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16	Съвместно с органа, упражняващ правата на държавата като едноличен собственик на капитала или съдружник/акционер, определя общите стратегически цели и оценява резултатите от дейността на предприятията и ръководните му органи	2				3	3				2
17	АППК отговаря за изготвянето на годишен обобщен доклад за държавните публични предприятия и го представя за одобрение на МС в срок до 31 октомври на следващата година	3	3			2	3				3
18	АППК публикува обобщения доклад на интернет страницата си и го издава на хартиен носител	1	1			1	3	3			3
<b>Общо</b>		<b>28</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>33</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>6</b>

Източник: съставена от авторите.

Забележка: Номерацията в анетката на таблицата съответства на:

- 1 – I.G. Държавата трябва да обоснове собствеността върху отделни държавни предприятия и да извършва периодичен преглед за това. Всякакви цели на обществената политика, които се изискват от отделните държавни предприятия или групи от държавни предприятия, трябва да бъдат ясно определени от съответните органи и да бъдат оповестени.
- 2 – II.D. Принципалът на собствеността следва да се отчита пред съответните представителни органи и да има ясно определени отношения със съответните публични органи, включително висшите държавни одитни институции.
- 3 – II.E1. Отговорностите на държавата включват да бъде представявана на общите събрания на акционерите и ефективно да упражнява правото на глас.
- 4 – II.E2. Отговорностите на държавата включват да създаде добре структурирани, основани на заслуги и прозрачни процедури за назначаване на съвета в държавните предприятия, в които има пълна или мажоритарна собственост, като активно участва в назначаването на всички съвети на държавните предприятия и допринася за многообразието на съвета.
- 5 – II.E3. Отговорностите на държавата включват да определя и наблюдава изпълнението на широките мандати и цели за държавните предприятия, включително финансови цели, цели за капиталовата структура и нива на толериране на риска.

6 – II.E4. Отговорностите на държавата включват да създаде системи за отчитане, които позволяват на принципала на собствеността редовно да наблюдава, одитира и оценява резултатите на държавните предприятия, както и да наблюдава и контролира тяхното съответствие с приложимите стандарти за корпоративно управление.

7 – II.E5. Отговорностите на държавата включват да разработи политика за оповестяване на информация за държавните предприятия, която идентифицира каква информация трябва да бъде публично оповестена, подходящите канали за оповестяване и механизми за гарантиране на качеството на информацията.

8 – II.E6. Отговорностите на държавата включват когато е уместно и разрешено от правната система и нивото на собственост на държавата, да поддържа непрекъснат диалог с външни одитори и специфични органи за държавен контрол.

9 – II.E7. Отговорностите на държавата включват да създаде ясна политика за възнагражденията на съветите на държавните предприятия, която е благоприятна за дългосрочния и средносрочния интерес на предприятието и може да привлече и мотивира квалифицирани професионалисти.

10 – VI.V. Принципалът на собствеността трябва да разработи система за последователно отчитане на държавните предприятия и да публикува годишен обобщен доклад за държавните предприятия. Добрата практика изисква използването на уеб-базирана комуникация за улесняване на достъпа на широката общественост.

В първата си година от функционирането АППК не можа да се справи с пълния пакет от функции, които са й възложени по закон (Таблица 6). Все още не са разработени редица базови документи, като политика за държавната собственост, не е представен за първия доклад за функциониране на държавните предприятия през 2020 г., не са определени стратегическите цели и ключови показатели за изпълнение на финансовите и нефинансовите цели, няма разработена система за мониторинг на държавните предприятия, както и за одобрение на бизнес програмите им и отчитането на изпълнението им.

В публичното пространство не е налична информация за изпълнението на § 2, ал. 2 от Преходните и Заключителните разпоредби на Закона за публичните предприятия. Там е предвидено в срок от 12 месеца след приемане на Закона, т.е. октомври 2020 г., АППК да разработи анализ на създадените със специални закони на основание чл. 62, ал. 3 от Търговския закон държавни предприятия за изясняване на характера на осъществяваната от тях дейност – предимно търговска или предимно публични функции и политики. Въз основа на този анализ Министерският съвет следва в срок до три години да приеме програма за преобразуването им.

Отстъпление от реформата на корпоративното управление представлява и отлагането с 4 месеца на срока за привеждане на съставите на органите за управление и контрол на публичните предприятия в съответствие с изискванията на Закона за публичните предприятия. Тази промяна бе осъществена чрез вече второто изменение на ЗПП чрез нов срок, постановен в § 3, ал. 4 на Преходните и Заключителните разпоредби на ЗПП.

Предприетите действия от АППК, сходни с тези на комитети по номинациите, не се открояват с прозрачност за нов състав на бордовете на държавните предприятия. Далеч под нивото на очакванията са някои промени в сайта на АППК по договорни отношения с външни участници като одитори и обслужващи банки, които се изискват по закон.

В обобщение на анализа на изпълнение на функциите на АППК по отношение на прилагането на принципите на ОИСР за корпоративното управление на държавните предприятия през 2020 г. може да се установи, че са изпълнени изцяло само 2 функции:

- АППК публикува актуална информация и отчети за дейността на публичните предприятия, включително финансова и нефинансова информация за предприятията
- АППК извършва мониторинг на конкурсните процедури за избор и назначаване на членове на органи за управление и контрол.

Едно друго задължение на АППК – да изпълнява функциите на звено, което осъществява координацията на държавната политика по отношение на публичните предприятия, наблюдава и докладва на Министерския съвет за нейното изпълнение е частично изпълнено, поради което тя получава 0,5 точки. Така общата сума на точки става 2,5. През 2020 г. от таблицата със задълженията се изключват следните 5 функции, които се приемат като неприложими през годината:

- Актуализиране при необходимост, но най-малко на всеки 4 години на политиката за участие на държавата в публичните предприятия
- АППК осъществява сътрудничество с други държавни администрации, неправителствени и международни институции по въпроси, свързани с ръководенето на публичните предприятия
- АППК при делегиране от Министерския съвет упражнява правата на държавата в публични предприятия
- АППК при поискване оказва съдействие на общините по отношение на ръководенето на общинските публични предприятия
- АППК дава указания по прилагането на закона.

Максималният брой точки за 2020 г., който АППК може да постигне е 13. Следователно резултатът от 2,5 т. отнесен към максималният брой точки води до оценка от 19, или изпълнението е в рамките на 19%.

**Таблица 6. Изпълнение на задължения по корпоративно управление на държавните предприятия от Агенцията за публичните предприятия и контрол**

№	Оценка на изпълнението		Аргументация
	Задължения на АППК по закон	Оценка	
1	Оповестяване възлагането на задължения за извършване на обществена услуга или за изпълнение на цели на публичната политика на интернет страницата на АППК	0	Такава информация не е налична на интернет страницата на АППК
2	Разработване на политиката за участието на държавата в публичните предприятия	0	Няма разработена такава политика
3	Актуализиране при необходимост, но най-малко на всеки 4 години на политиката за участие на държавата в публичните предприятия	-	неприложимо
4	Публикуване на политиката за участието на държавата в публичните предприятия на интернет страницата на АППК	0	Такава информация не е налична на страницата на АППК
5	АППК изпълнява функциите на звено, което осъществява координацията на държавната политика по отношение на публичните предприятия, наблюдава и докладва на Министерския съвет за нейното изпълнение	0,5	АППК изпълнява функциите на координатор, но няма информация за докладване пред МС
6	АППК подпомага органите, упражняващи правата на държавата, при определяне на общите стратегически цели на предприятията и ключовите показатели за изпълнение на финансови и нефинансови цели в бизнес програмите на предприятията	0	Стратегическите цели и ключовите показатели за изпълнение пред държавните предприятия не са определени
7	АППК извършва мониторинг на дейността на публичните предприятия и изготвя обобщен доклад за предходната година във формат и обхват, определени в закона	0	Няма информация за такъв мониторинг
8	АППК осъществява сътрудничество с други държавни администрации, неправителствени и международни институции по въпроси, свързани с ръководенето на публичните предприятия	-	Няма налична информация за такова сътрудничество
9	АППК публикува актуална информация и отчети за дейността на публичните предприятия, включително финансова и нефинансова информация за предприятията	1	АППК публикува отчети за първото шестмесечие на 2020 г.
10	АППК извършва мониторинг на конкурсните процедури за избор и назначаване на членове на органи за управление и контрол	1	АППК подготви и публикува на интернет страницата си Вътрешни правила за комисия по номиниране

№	Оценка на изпълнението	Оценка	Аргументация
	Задължения на АППК по закон		
11	АППК извършва оценка на изпълнението на одобрените бизнес програми на публичните предприятия и прави предложения за подобряване на тяхното управление	0	Няма информация за такава оценка и предложения
12	АППК при делегиране от Министерския съвет упражнява правата на държавата в публични предприятия	-	неприложимо
13	АППК при поискване оказва съдействие на общините по отношение на ръководенето на общинските публични предприятия	-	неприложимо
14	АППК изготвя оценка и анализ на одобрените бизнес програми на публичните предприятия и на тяхното изпълнение, както и препоръки по отношение на рисковете и ефектите върху публичните финанси, включително за потенциалните ефекти и рискове върху показателите за консолидирания дълг и дефицит/излишък на сектор "Държавно управление"	0	Няма информация за такава оценка и анализ
15	АППК дава указания по прилагането на закона	-	Няма публикувани указания
16	Съвместно с органа, упражняващ правата на държавата като едноличен собственик на капитала или съдружник/акционер, определя общите стратегически цели и оценява резултатите от дейността на предприятията и ръководните му органи	0	Няма информация за такава оценка
17	АППК отговаря за изготвянето на годишен обобщен доклад за държавните публични предприятия и го представя за одобрение на МС в срок до 31 октомври на следващата година	0	Няма информация за такъв доклад
18	АППК публикува обобщения доклад на интернет страницата си и го издава на хартиен носител	0	АППК не е публикувала такъв доклад
<b>Общо точки</b>		<b>2,5</b>	
<b>Оценка</b>		<b>19</b>	

В заключение на тази част може да се направи извода, че през 2020 г. се запазва и доразвива на сравнително добро равнище законодателството по отношение на общата рамка на корпоративното управление на държавните предприятия, които са отговорност на държавата. Тази рамка е съществено подобрена с приемането на Закона за публичните предприятия през октомври 2019 г. и Правилника за прилагането му през 2020 г. Едновременно с това се наблюдава бавно конституиране на новата Агенция за публичните предприятия и контрол, която концентрира основни отговорности за позитивна промяна в корпоративното управление на държавните предприятия.

## V. ОЦЕНКА НА ПРИЛОЖЕНИЕТО НА ПРИНЦИПИТЕ НА КОРПОРАТИВНО УПРАВЛЕНИЕ ОТ МИНИСТЕРСТВОТА

През 2020 г. се запазва статуквото всички министерства да изпълняват функцията на принципал. Измежду всички институции в прилагането на принципите на корпоративно управление министерствата имат постоянно ниски резултати през изследвания период. При тях динамиката на промените е най-малка.

Министерствата средно подобряват макар и само с една точка прилагането на принципите на корпоративно управление в сравнение с предходния анализиран период. Оценката за 2020 г. е с най-висока стойност за всички оценявани години (Таблица 7). Резултатите показват, че министерствата прилагат средно по два от общо десет принципа.

**Таблица 7. Подреждане на министерствата по степен на приложение на принципите на корпоративно управление, брой точки**

№	Министерства	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
1	МТСП	40	40	40	30	30
2	МТИТС	30	30	30	20	20
3	МОН	30	30	30	20	20
4	МВР	30	30	30	20	20
5	МИ	30	30	30	40	40
6	МП	20	20	20	10	10
7	МК	20	20	20	20	20
8	МОСВ	20	20	20	10	10
9	МЗХГ	20	20	20	10	10
10	МЕ	20	20	20	10	10
11	МТ	20	20	20	10	10
12	МВНР	20	20	20	20	20
13	МРРБ	20	20	0	20	20
14	МЗ	0	0	20	20	60
15	МФ	0	20	0	50	60
16	МО	20	0	0	20	10
17	ММС	10	10	10	20	10
<b>Средна оценка</b>		<b>21</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>22</b>

Източник: Съставена от авторите.

Най-добри резултати през 2020 г. показват две министерства – Министерство на здравеопазването и Министерство на финансите. Техният успех от по 60 точки показва прилагане на шест от общо 10 принципа на корпоративно управление. След тях се класира Министерство на икономиката, което запазва равнището си от предходната година от 40 точки и Министерство на труда и социалната политика с лек спад до 30 точки. Останалите министерства прилагат между 1 и 2 принципа, което им носи между 10 и 20 точки.

През анализирания период могат да се изведат две групи министерства. Преобладаваща група е на министерствата, при които флукуациите при прилагането на принципите на корпоративно управление са ниски. Отклоненията в оценките им са по 10 точки или един принцип нагоре или надолу.

Втората група от министерства показва забележително подобрение на резултатите си през периода 2016–2020 г. Към тази група принадлежат Министерство на здравеопазването и Министерството на финансите. Тяхната динамика е сходна в началото и края на периода – започвайки от нула точки, те достигат до 60 точки.

През 2020 г. министерствата прилагат в различна степен осем от общо десет принципа на корпоративно управление (Таблица 8). Два от принципите, които се отнасят до изискването държавата да обоснове собствеността върху отделни държавни предприятия и да извършва периодичен преглед за това, както и до това принципалът на собствеността да се отчита пред съответните представителни органи и да има ясно определени отношения със съответните публични органи, включително висшите държавни одитни институции, въобще не се прилагат от нито едно министерство.

Други два принципа – за политиката за определяне на възнагражденията на съветите на държавните предприятия, и поддържането на непрекъснат диалог с външни одитори и специфични органи за държавен контрол, се прилагат само от по едно министерство.

С изключение на принципа министерствата да бъдат представлявани на общите събрания на акционерите и ефективно да упражнява правото си на глас, останалите принципи се прилагат също в незадоволителен мащаб – между 2 и 5 министерства.

**Таблица 8. Сумарни оценки на изпълнение на принципите на корпоративно управление в министерствата през 2020 г., брой точки**

I: ОБОСНОВКА ЗА ДЪРЖАВНАТА СОБСТВЕНОСТ	II: РОЛЯТА НА ДЪРЖАВАТА КАТО СОБСТВЕНИК									VI: ОПОВЕЩАВАНЕ И ПРОЗРАЧНОСТ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Министерство										
МТСП	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
МТИТС	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
МОН	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
МВР	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
МИ	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1
МП	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
МК	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0
МОСВ	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
МЗХГ	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
МЕ	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
МТ	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
МВНР	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
МРРБ	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
МЗ	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0
МФ	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1
МО	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
ММС	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
<b>Общо:</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>

Източник: Съставена от авторите.

#### Забележка:

Обозначенията в анетката на горната таблица са следните:

- 1- I. Г. Държавата трябва да обоснове собствеността върху отделни държавни предприятия и да извършва периодичен преглед за това. Всякакви цели на обществената политика, които се изискват от отделните държавни предприятия или групи от държавни предприятия, трябва да бъдат ясно определени от съответните органи и да бъдат оповестени.
- 2- II. Д. Принципалът на собствеността следва да се отчита пред съответните представителни органи и да има ясно определени отношения със съответните публични органи, включително висшите държавни одитни институции.
- 3- 1. Да бъде представлявана на общите събрания на акционерите и ефективно да упражнява правото на глас;

- 4- 2. Да създаде добре структурирани, основани на заслуги и прозрачни процедури за назначаване на съвета в държавните предприятия, в които има пълна или мажоритарна собственост, като активно участва в назначаването на всички съвети на държавните предприятия и допринася за многообразието на съвета;
- 5- 3. Да определя и наблюдава изпълнението на широките мандати и цели за държавните предприятия, включително финансови цели, цели за капиталовата структура и нива на толериране на риска;
- 6- 4. Да създаде системи за отчитане, които позволяват на принципала на собствеността редовно да наблюдава, одитира и оценява резултатите на държавните предприятия, както и да наблюдава и контролира тяхното съответствие с приложимите стандарти за корпоративно управление;
- 7- 5. Да разработи политика за оповестяване на информация за държавните предприятия, която идентифицира каква информация трябва да бъде публично оповестена, подходящите канали за оповестяване и механизми за гарантиране на качеството на информацията;
- 8- 6. Когато е уместно и разрешено от правната система и нивото на собственост на държавата, да поддържа непрекъснат диалог с външни одитори и специфични органи за държавен контрол;
- 9- 7. Да създаде ясна политика за възнагражденията на съветите на държавните предприятия, която е благоприятна за дългосрочния и средносрочния интерес на предприятието и може да привлече и мотивира квалифицирани професионалисти.
- 10- VI.B. Принципалът на собствеността трябва да разработи система за последователно отчитане на държавните предприятия и да публикува годишен обобщен доклад за държавните предприятия. Добрата практика изисква използването на веб-базирана комуникация за улесняване на достъпа на широката общественост.

В заключение на тази част би могла да се изведе препоръката принципалите на държавната собственост рязко да подобрят представянето си по отношение развитие на политики и инструменти за прилагане на неизползваните досега функции, както и да положат усилия за разширяване на приложното поле на останалите принципи на корпоративно управление на държавните предприятия. Добрата новина за тях е съществуването на специализиран орган за развитие на корпоративното управление на държавно равнище – Агенцията за публичните предприятия и контрол, с която те съвместно следва да анализират състоянието и да разработят мерки за това.

В обобщение на анализа на всички участници в прилагането на принципите на корпоративно управление се очертава следната картина за изследвания период. Общото заключение е, че средното равнище на приложимост на принципите на ОИСП за корпоративно управление на държавните предприятия има тенденция на спад. От средно равнище от 40 точки през 2016 г., то достига 33 точки през 2020 г. (Таблица 9 и Фигура 2). Основна причина за това са държавните предприятия, които отбелязват спад от 39 точки в началото до 29 точки в края на периода. На следващо място, като друга причина за спада, може да се отбележи слабото начало на функционирането на новосъздадената Агенция за публичните предприятия и контрол. Изпълнението от нейна страна на вменените ѝ по закон принципи на корпоративно управление е най-ниско между всички участващи в това дело институции – 19 точки.

В най-добро състояние се намира държавата, която подобрява своето представяне. Докато в началото на периода тя постига 59 точки, то в края на периода – държавата постига отново най-висока оценка – 63 точки. Министерствата са с най-постоянни оценки за анализирания период. Те се колебаят между 19 и 22 точки, което е по-ниско от средното равнище. Съществени промени при тях не се забелязват, като единствената надежда за динамизиране и подобряване на тяхното представяне е функционирането на новата агенция. Тя обаче има статут на междинно звено между Министерски съвет и министерствата, а нейното ръководство е по-ниско поставено в сравнение с ръководствата на министерствата. Това представлява и основен риск пред необходимото подобрене в прилагането на принципите на корпоративно управление от министерствата.

**Таблица 9. Обобщени оценки на прилагането на принципите на корпоративно управление по отговорни институции, брой точки**

Институция	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Държавни предприятия	39	39	38	28	29
Държава	59	59	59	63	63
АППК	-	-	-	-	19
Министерства	21	21	19	21	22
Средна оценка	40	40	39	38	33

Източник: съставена от авторите.

При използване на пирамидата на разпределение на обхвата на принципите на корпоративно управление, разработена в доклада за оценка на корпоративното управление през 2016-2018 г., се получава разпределението представено на Фигура 2.<sup>16</sup>

**Фигура 2. Изпълнение на принципите на ОИСП от институциите през 2020 г., брой точки**



Източник: съставена от авторите.

<sup>16</sup> Клуб „Икономика 2000“. (2020). Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия - 2016 – 2018 година. София.

## VI. ИЗВОДИ И ПРЕПОРЪКИ

Изследване за състоянието на корпоративното управление на държавните предприятия през 2020 г. освен конкретната година обхвана и целия период на анализиране на динамиката на корпоративното управление. Затова изводите и препоръките за подобрения и усъвършенстване обхващат и по-големия период на анализа. Те могат да се сведат до следните основни заключения:

- През първото полугодие на 2020 г. продължава действието на тенденцията за намаляване на общото равнище на корпоративно управление на държавните предприятия. В сравнение с предходните четири години е постигнато най-ниско общо равнище на изпълнение на принципите на корпоративно управление от всички участващи институции – 33 точки. Очакваните ефекти от прилагането на приетия през 2019 г. Закон за публичните предприятия не се забелязват. Напротив, министерствата не подобряват прилагането на принципите на ОИСП, новата Агенция за публичните предприятия и контрол се структурира бавно и изпълнява под 20% от вменените ѝ функции по отношение на корпоративното управление. Държавните предприятия закъсняват с предаване на отчетите си, или въобще не се отчетат, което става характерна слабост през последните две години. Единствено държавата подобрява представянето си, което основно се дължи на развитието на правната рамка, а не на практическото ѝ прилагане.
- През последния анализиран период се запазва положението най-добри резултати в корпоративното управление да имат държавните предприятия от силно регулирани сектори като водоснабдяване и канализация, болнични и здравни заведения, финансово посредничество и военно производство. При тях заслугата е на създаденото законодателство и контрола по спазването му, който се упражнява от съответния регулатор. Държавните предприятия от конкурентните сектори се представят много по-слабо, което показва липсата на идея за култура на корпоративно управление и слаб контрол от страна на министерствата-принципали, както и ползите от наложената регулация.
- Основните проблеми при прилагане на принципите за корпоративно управление от държавата продължават да са концентрирани в раздел I на Насоките на ОИСП: *Обосновка за държавната собственост*. Все още в страната не съществува политика на държавната собственост (предприятия). Нейното разработване закъснява и през 2020 г. Въпреки изискването на закона, Агенцията за публичните предприятия и контрол не можа да подготви предложение за такава политика в рамките на 2020 г.
- В министерствата, които изпълняват ролята на принципи на държавните предприятия, продължават да съществуват сериозни

дефицити по отношение на корпоративното управление. За целия период с изключение на Министерство на здравеопазването и Министерство на финансите, не се забелязва съществена динамика в посока подобрение на прилагането на принципите на ОИСР. Корпоративното управление в тях продължава да бъде *terra incognita*, а целеполагането, бизнес планирането, контролът, прозрачността и отчетността на държавните предприятия е на ниско равнище.

- Провеждането на такива сериозни и дълбоки реформи като налагането на принципите на ОИСР за корпоративно управление на държавните предприятия изисква наличие на силен двигател на промените. Освен него е необходимо да се осигури достатъчно мощно гориво, което да осигурява осъществяването на реформите. Ако Агенцията за публичните предприятия и контрол следва да развие функциите на двигател, то академичната общност и гражданското общество трябва да осигурят мониторинга върху изпълнението на реформата, както и да генерират идеи за справяне с един или друг проблем. Затова подкрепата и изпълнението на проекти, свързани с изследвания на процеса на реформиране на корпоративното управление на държавните предприятия, са от жизнено значение за успеха на тази реформа. По този начин може да се постигне ефективно, прозрачно и отговорно корпоративно управление на държавните предприятия.

## ЛИТЕРАТУРА

Българска фондова борса. Междинен доклад за дейността на АД през първото шестмесечие на 2020 г. София. 2020.

Водоснабдяване и канализация, Перник. Отчет за управлението към 30.06.2020 г., 2020.

Електроенергиен системен оператор. Междинен финансов отчет за годината към 30.06.2020 г. София. 2020.

Институт по маркетинг. Доклад за дейността към 30.06.2020 г. София. 2020.

Клуб „Икономика 2000“. (2020). Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия - 2016 – 2018 година. София.

Клуб „Икономика 2000“. (2020). Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия - 2019 година. София.

Клуб „Икономика 2000“. (2020). Чуждестранен опит в областта на корпоративното управление на държавните предприятия. София.

Национална спортна база ЕАД. Индивидуален доклад за дейността за периода към 30.06.2020 г. София. 2020.

ОИСР. Насоки на ОИСР за корпоративното управление на държавните предприятия. Париж. 2015.

Пазар за плодове, зеленчуци и цветя. Доклад за дейността за периода 01.01.2020-30.06.2020 г. Сливен. 2020.

Плод и зеленчук. Анализ на дейността и финансовото състояние към 30.06.2020 година. Габрово. 2020.

София тех парк ЕАД. Междинен доклад за дейността. София. 2020.

Терем – Ивайло. Резултати от дейността за периода 01.01.2020 г. - 30.06.2020 г. Велико Търново. 2020.

Терем – КРЗ Флотски арсенал – Варна. Отчет за финансово и техническо състояние. Варна. 2020.

Терем – Летец. Резултати от дейността за периода от 01.01.2020 г. до 30.06.2020 г. София. 2020.

Терем – Хан Крум. Резултати от дейността за периода 01.01.2020-30.06.2020 г. Търговище. 2020.

Терем – Цар Самуил. Резултати от дейността за периода 01.04.2020 – 30.06.2020 г. Костенец. 2020.

Ученически отдих и спорт ЕАД. Междинен доклад за дейността към 30.06.2020 г. София. 2020.



## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1. Оценки на корпоративното управление на държавните предприятия през 2016 – 2020 г., брой точки

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
1	Български енергиен холдинг (БЕХ)	48	48	48	48	0	38
2	Булгаргаз	48	48	48	46	45	47
3	Булгартел	44	42	31	38	0	31
4	Булгартрансгаз	44	44	50	38	26	40
5	АЕЦ Козлодуй	56	56	56	26	24	44
6	Електроенергиен системен оператор	46	46	42	12	20	33
7	ТЕЦ Марица Изток - 2	52	52	52	26	15	39
8	Мини Марица-Изток	52	52	52	48	33	47
9	Национална електрическа компания (НЕК)	54	54	54	56	46	53
10	Минпроект	33	21	31	23	27	27
11	Българска нефтена компания	0	0	21	0	0	4
12	Проектна компания Нефтопровод Бургас-Александруполис БГ	31	31	31	29	25	30
13	Българска независима енергийна борса	31	31	0	0	16	16
14	Радиоактивни отпадъци	19	19	19	17	20	19
15	Управление и стопанисване на язовири	0	0	0	0	0	0
16	Еко Антрацит	29	29	29	25	20	27
17	Национална компания индустриални зони	31	31	31	19	20	27
18	Варна Запад индустриална зона	29	23	27	0	0	16
19	Свободна зона Русе	31	29	31	27	25	29
20	Свободна зона Свиленград	29	31	25	0	0	17
21	Свободна зона Видин	33	33	33	31	27	32
22	Индустриален и логистичен парк–Бургас	29	29	29	0	0	18

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
23	Българска агенция за експортно застраховане	52	48	42	17	14	35
24	Екоинженеринг - РМ	39	43	43	43	50	44
25	Държавна консолидационна компания	33	27	31	27	27	29
26	Летище Стара Загора	32	36	43	0	0	22
27	НИТИ	33	33	33	23	25	30
28	Национален институт за изследване на виното, спиртните напитки и етеричните масла	50	50	50	43	50	49
30	Институт по маркетинг	36	43	43	46	38	41
31	Ел Би Булгарикум	35	35	35	31	32	34
32	Монтажи	35	31	35	27	32	32
33	Булгарплодекспорт	29	29	46	0	0	21
34	Вазовски машиностроителни заводи	46	46	46	36	33	41
35	Сертификация	50	43	50	50	50	49
36	Кинтекс	38	38	38	27	27	33
39	Плод-зеленчук	32	32	32	21	29	29
40	Пазар за плодове, зеленчуци и цветя	31	42	38	31	16	31
41	София Тех Парк	40	40	40	40	34	39
42	Българска банка за развитие	60	60	60	60	27	54
43	Микрофинансираща институция ДЖОБС	56	56	56	60	14	49
44	Национален гаранционен фонд	52	52	52	56	20	46
45	Българска фондова борса - София	75	75	67	73	66	71
46	Фонд мениджър на финансови инструменти в България	40	40	40	40	32	38
47	Алианс	43	43	43	36	29	39
48	Аудиовидео Орфей	19	29	27	25	16	23
49	Филмова студия "ВРЕМЕ"	29	29	29	29	29	29
50	Национална Агенция Музика	29	29	29	25	29	28
51	Реставрация	25	23	23	25	16	22

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
52	Академика 2011	31	31	31	25	20	28
53	Български спортен тотализатор	42	42	42	42	15	37
54	Национална спортна база	36	36	32	0	22	25
55	Специализирана болница за активно лечение по травматология, ортопедия и спортна медицина "Проф. д-р Димитър Шойлев"	44	44	44	38	16	37
56	Сердика спортни имоти	0	42	38	4	20	21
57	Армстройинвест	46	46	46	43	38	44
58	Диагностично консултативен център "Свети Георги"	50	43	43	43	38	43
59	Диагностично консултативен център "Свети Георги Победоносец"	46	46	46	36	50	45
60	Интендантско обслужване	31	31	31	31	23	30
61	Многопрофилна болница за продължително лечение и рехабилитация "Света Богородица"	57	57	57	64	50	57
62	МОБА	50	50	43	54	42	48
63	ПРОНО	57	50	50	50	42	50
64	Снабдяване и търговия - МО	68	61	61	46	54	58
65	Терем Холдинг	44	44	40	35	32	39
66	Терем – КРЗ Флотски арсенал – Варна	71	71	64	57	50	63
67	Терем – Хан Крум	57	57	57	50	42	53
68	Терем – Ивайло	68	61	61	46	58	59
69	Терем-Летец	50	50	50	50	54	51
71	Терем – Цар Самуил	43	43	43	46	54	46
72	Многопрофилна болница за долекуване, продължително лечение и рехабилитация "Вита"	54	54	54	54	54	54
74	Ученически отиди и спорт	25	25	25	25	27	25
75	Образование и наука	23	23	23	25	27	24
76	Студентски столове и общежития	23	23	23	27	25	24

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
77	Фонд затворно дело ТПП	29	29	29	33	0	24
78	Автомагистрали	35	35	35	40	32	35
79	Фонд за органите за местно самоуправление в България - ФЛАГ	29	29	29	35	32	31
80	Фонд за устойчиво градско развитие (ФУГР)	35	35	35	35	36	35
84	Геозащита - Варна	32	32	32	32	38	33
85	Главно управление строителство и възстановяване (ГУСВ)	19	25	25	19	0	18
86	Кюстендилска вода	54	54	54	54	33	50
87	Национален център за териториално развитие (НЦТР)	19	19	19	19	27	21
88	Научно-изследователски строителен институт (НИСИ)	36	36	36	36	46	38
91	Проинвекс	43	43	43	43	50	44
92	Водоснабдяване и канализация - Благоевград	64	64	64	64	58	63
93	Водоснабдяване и канализация - Бургас	32	36	36	36	28	34
94	ВИК - Димитровград	57	57	57	57	58	57
95	Водоснабдяване и канализация - Добрич	32	28	34	30	28	30
96	ВИК - Габрово	50	50	50	50	54	51
97	Водоснабдяване и канализация - Хасково	53	53	53	53	58	54
98	Водоснабдяване и канализация - Исперих	43	43	43	43	58	46
99	Водоснабдяване и канализация Йовковци - Велико Търново	68	68	68	68	63	67
100	ВИК - Кърджали	54	54	54	54	63	56
101	ВИК - Ловеч	42	42	42	42	35	41
102	Водоснабдяване и канализация - Монтана	43	43	43	43	50	44
104	Водоснабдяване и канализация - Перник	54	54	54	50	63	55

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
105	Водоснабдяване и канализация - Плевен	43	43	43	43	50	44
106	Водоснабдяване и канализация - Пловдив	46	54	46	46	54	49
107	Водоснабдяване и канализация - Русе	36	54	36	43	54	45
108	Водоснабдяване и канализация - Шумен	53	53	47	47	50	50
109	Водоснабдяване и канализация - Силистра	79	75	75	61	54	69
110	Водоснабдяване и канализация - Сливен	54	54	79	64	58	62
111	ВИК - Смолян	71	71	71	61	54	66
112	Водоснабдяване и канализация - София	71	71	71	68	58	68
113	Водоснабдяване и канализация - Стара Загора	57	57	57	54	58	57
114	Водоснабдяване и канализация - Търговище	79	64	64	57	54	64
115	Водоснабдяване и канализация - Варна	57	57	57	68	58	59
116	Водоснабдяване и канализация - Видин	57	57	57	54	58	57
117	Водоснабдяване и канализация - Враца	68	75	68	79	58	70
118	Водоснабдяване и канализация - Ямбол	54	54	54	71	63	59
119	Водоснабдяване - Дунав	57	57	57	61	54	57
120	НДК - Конгресен център София	50	0	50	23	11	27
121	ВМТ Орбита	10	10	0	0	0	4
122	Слънчев бряг	32	32	44	0	14	24
123	Пристанищна инфраструктура	46	46	46	31	0	34
124	Пристанище Бургас	42	27	27	23	0	24
125	Пристанище Варна	42	42	42	23	0	30
126	Пристанище Видин	29	29	29	29	0	23
127	Пристанищен комплекс Русе	46	46	42	35	0	34

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
128	Ръководство на въздушното движение (РВД)	48	48	48	31	17	38
129	Летище Горна Оряховица	57	57	57	43	17	46
130	Летище Пловдив	27	27	27	15	14	22
131	Летище София	34	30	30	17	22	27
132	Български пощи	40	36	36	17	0	26
133	Български морски квалификационен център	42	42	42	29	0	31
134	Многопрофилна болница за активно лечение Варна	43	43	39	29	0	31
135	Транспортен диагностично консултативен център Бургас	32	32	32	29	0	25
136	Информационно обслужване	36	36	36	35	0	29
137	Национална компания железопътна инфраструктура (НКЖИ)	28	24	24	42	39	31
138	БДЖ Пътнически превози	36	36	36	64	46	43
139	БДЖ Товарни превози	43	36	43	14	46	36
140	Холдинг БДЖ	36	36	20	23	39	31
141	Транспортно строителство и възстановяване	24	24	24	15	0	17
143	Съобщително строителство и възстановяване	23	21	25	19	0	18
145	Българо-германски център за професионално обучение	33	33	33	29	36	33
146	Русалка	0	0	0	0	0	0
147	Агенция дипломатически имоти в страната (АДИС)	43	32	46	32	0	31
149	Безконтактни мултиплексорни вериги	50	57	50	50	0	41
150	Агрореспект	39	36	36	0	0	22
151	Рибни ресурси	36	36	36	0	33	28
152	Система за агропазарна информация	43	39	0	0	33	23
153	Земинвест	35	35	38	0	23	26

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
154	Северноцентрално държавно предприятие - Габрово	50	34	0	32	15	26
155	Югоизточно държавно предприятие - Сливен	26	26	0	28	15	19
156	Южноцентрално държавно предприятие - Смолян	40	42	40	36	15	35
157	Североизточно държавно предприятие - Шумен	28	44	0	36	15	25
158	Северозападно държавно предприятие - Враца	48	38	38	30	15	34
159	Югозападно държавно предприятие - Благоевград	42	42	44	44	15	37
160	Агроводинвест	19	44	44	31	25	33
161	Кабиюк	44	44	44	0	34	33
162	Напоителни системи	44	52	56	0	17	34
163	Сортови семена - Елит	38	42	42	21	11	31
164	Врана	29	29	27	0	27	22
165	Агроуслуги	0	0	0	0	0	0
166	Тракиец	0	0	0	0	0	0
167	Цех за хмелов гранулат	0	0	0	0	0	0
168	Университетска многопрофилна болница за активно лечение по спешна медицина "Пирогов"	38	48	48	28	28	38
171	Специализирана болница за активно лечение по белодробни болести "Света София"	46	44	44	44	35	43
173	Специализирана болница за активно лечение по ортопедия "Проф. Бойчо Бойчев"	38	33	33	33	30	33
174	Специализирана болница за активно лечение по акушерство и гинекология "Майчин дом"	38	38	38	40	20	35
176	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "Александровска"	42	42	42	40	30	39
177	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "Света Екатерина"	42	42	42	42	35	41

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
179	Многопрофилна болница за активно лечение по неврология и психиатрия "Свети Наум"	42	42	38	36	35	39
181	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "Царица Йоанна - ИСУЛ"	34	34	34	34	35	34
183	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "Д-р Георги Странски"	34	34	38	34	30	34
186	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "Свети Иван Рилски"	42	40	14	40	43	36
188	Многопрофилна болница за активно лечение "Света Марина"	24	48	48	44	37	40
191	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "Свети Георги"	44	36	28	28	32	34
194	Многопрофилна болница за активно лечение "Национална кардиологична болница"	30	32	28	8	23	24
196	Специализирана болница за активно лечение на детски болести "Проф. Иван Митев"	30	24	28	0	25	21
197	Специализирана болница за активно лечение по онкология	48	44	0	32	30	31
199	Университетска специализирана болница за активно лечение по ендокринология "Акад. Иван Пенчев"	33	31	27	0	18	22
200	Специализирана болница за активно лечение по инфекциозни и паразитни болести "Проф. Иван Киров"	31	31	33	0	19	23
201	Национална специализирана болница по физикална терапия и рехабилитация	19	31	33	0	32	23
202	Национална специализирана болница за лечение на хематологични заболявания	29	31	31	0	30	24
203	Специализирани болници за рехабилитация - Национален комплекс	34	40	38	0	16	26

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
205	Специализирана болница за рехабилитация "Бургаски минерални бани"	33	33	31	0	18	23
208	Специализирана болница за активно лечение на белодробни болести - Габрово	39	61	61	0	25	37
209	Детска специализирана болница за продължително лечение и рехабилитация на белодробни болести "Царица Йоанна"	38	44	44	0	54	36
210	Специализирана болница за продължително лечение на белодробни болести - Роман	54	54	54	29	38	45
211	Специализирана болница за активно лечение на белодробни болести - Перник	54	54	54	14	46	44
212	Специализирана болница за активно лечение на белодробни болести - Троян	54	46	61	0	42	41
213	Специализирана болница за продължително лечение и рехабилитация на пневмофтизиатрични заболявания "Света Петка Българска"	54	61	54	57	46	54
214	Специализирана болница за пневмофтизиатрични заболявания и продължително лечение и рехабилитация "Цар Фердинанд I"	43	43	46	43	63	48
215	Специализирана болница за рехабилитация - Тузлата	21	21	39	0	42	25
216	Специализирана болница за рехабилитация - Марикостиново	32	32	32	0	29	25
217	Специализирана болница за рехабилитация - Котел	54	54	64	0	46	43
218	Специализирана болница за продължително лечение и рехабилитация на вътрешни болести- Мездра	50	14	46	0	38	30

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
219	Специализирана болница за активно лечение на онкологични заболявания със стационар - София област	46	46	46	0	46	37
220	Център за психично здраве - София	61	61	61	0	50	46
221	Специализирана болница за активно лечение по пневмофтизиатрични заболявания София-област	54	54	54	0	50	42
222	Многопрофилна болница за активно лечение - Благоевград	36	36	36	0	28	27
223	Университетска многопрофилна болница за активно лечение - Бургас	36	32	36	36	33	35
224	Многопрофилна болница за активно лечение "Света Анна" - Варна	42	40	40	0	39	32
226	Многопрофилна болница за активно лечение "Д-р Стефан Черкезов"	42	42	42	38	33	39
227	Многопрофилна болница за активно лечение "Света Петка"	40	40	38	34	33	37
228	Многопрофилна болница за активно лечение "Христо Ботев"	24	24	24	14	24	22
229	Многопрофилна болница за активно лечение "Д-р Тота Венкова"	36	36	36	38	30	35
231	Многопрофилна болница за активно лечение "Добрич"	36	36	36	44	28	36
233	Многопрофилна болница за активно лечение "Д-р Атанас Дафовски"	34	34	34	0	30	26
234	Многопрофилна болница за активно лечение "Д-р Никола Василев"	36	36	32	38	26	34
235	Многопрофилна болница за активно лечение "Д-р Параскев Стоянов"	32	32	32	32	33	32

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
236	Многопрофилна болница за активно лечение "Д-р Стамен Илиев"	32	32	32	32	24	30
237	Многопрофилна болница за активно лечение - Пазарджик	34	34	38	36	15	31
238	Многопрофилна болница за активно лечение "Рахила Ангелова"	38	38	38	18	22	31
241	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "Пловдив"	34	28	36	32	11	28
242	Многопрофилна болница за активно лечение "Свети Иван Рилски" - Разград	36	36	36	0	9	23
243	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "КАНЕВ" - Русе	42	42	42	46	30	40
244	Многопрофилна болница за активно лечение - Силистра	22	36	34	46	30	34
246	Многопрофилна болница за активно лечение "Д-р Иван Селимински" - Сливен	36	36	36	36	24	34
248	Многопрофилна болница за активно лечение "Д-р Братан Шукеров"	26	34	34	0	17	22
249	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "Света Анна" - София	32	34	42	0	24	26
251	Университетска многопрофилна болница за активно лечение "Проф. д-р Стоян Киркович"	40	40	40	34	33	37
252	Многопрофилна болница за активно лечение "Търговище"	30	38	38	0	37	29
253	Многопрофилна болница за активно лечение - Хасково	36	36	36	36	28	34

№ в база данни	Име	Период					Средна оценка 2016–2020 г.
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	
255	Многопрофилна болница за активно лечение - Шумен	40	40	40	38	26	37
257	Многопрофилна болница за активно лечение "Свети Панталеймон" - Ямбол	22	32	24	28	24	26
259	Балнеологичен център Камена	22	22	22	20	33	24
261	Бул Био Национален център по заразни и паразитни болести (НЦЗПБ)	54	54	54	36	33	46
262	Предприятие за управление на дейностите по опазване на околната среда (ПУДОС)	35	35	35	35	17	31

Източник: данни от изследването.

## Приложение 2. Списък на държавните предприятия без отчетна информация за 2020 г., брой точки

№ в база данни	Име	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Средна оценка 2016-20 г.
1	Български енергиен холдинг (БЕХ)	48	48	48	48	0	38
3	Булгартел	44	42	31	38	0	31
11	Българска нефтена компания	0	0	21	0	0	4
15	Управление и стопанисване на язовири				0	0	0
121	ВМТ Орбита	10	10	0	0	0	4
123	Пристанищна инфраструктура	46	46	46	31	0	34
124	Пристанище Бургас	42	27	27	23	0	24
125	Пристанище Варна	42	42	42	23	0	30
126	Пристанище Видин	29	29	29	29	0	23
127	Пристанищен комплекс Русе	46	46	42	35	0	34
132	Български пощи	40	36	36	17	0	26
133	Български морски квалификационен център	42	42	42	29	0	31
134	Многопрофилна болница за активно лечение Варна	43	43	39	29	0	31
135	Транспортен диагностично консултативен център Бургас	32	32	32	29	0	25
136	Информационно обслужване	36	36	36	35	0	29
141	Транспортно строителство и възстановяване	24	24	24	15	0	17
143	Съобщително строителство и възстановяване	23	21	25	19	0	18
146	Русалка	0	0	0	0	0	0
147	Агенция дипломатически имоти в страната (АДИС)	43	32	46	32	0	31
149	Безконтактни мултиплексорни вериги	50	57	50	50	0	41
150	Агролеспроект	39	36	36	0	0	22
165	Агроуслуги	0	0	0	0	0	0
166	Тракиец	0	0	0	0	0	0
167	Цех за хмелов гранулат	0	0	0	0	0	0

Публикации по проект BG05SFOP001-2.009-0021 „За ефективно, прозрачно и отговорно корпоративно управление на държавните предприятия“:

- Клуб „Икономика 2000“. (2020). Чуждестранен опит в областта на корпоративното управление на държавните предприятия. София.
- Клуб „Икономика 2000“. (2020). Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия - 2016 – 2018 година. София.
- Клуб „Икономика 2000“. (2020). Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия - 2019 година. София.
- Клуб „Икономика 2000“. (2020). Оценка на корпоративното управление на държавните предприятия - 2020 година. София.