



# Jačanje i mjerenje učinka riznice u upravljanju gotovinom i izradi projekcija gotovinskih tokova



*Ministarstvo financija  
Republika Armenija  
2024.*



# Ocjena učinka riznice/trezora

Za ocjenu učinka riznice/trezora nisu razvijeni i trenutačno se ne upotrebljavaju:

- ključni pokazatelji,
- sustav/mehanizam za mjerenje.

➤ Učinak službenika riznice i službenika u drugim jedinicama Ministarstva financija trenutačno se evaluira samo u okviru državne službe, na temelju plana rada za određenu godinu, jednom svakih šest mjeseci.

Zaposlenik

Voditelj  
jedinice

Voditelj  
odjela

Glavni tajnik  
Ministarstva

Osoblje  
Ministarstva



## 1. pokazatelj: Ishodi upravljanja gotovinom

Pokazatelj	1. mjesec (srpanj/ jul 2024.)	2. mjesec (kolovoz/ august 2024.)	3. mjesec (rujan/ septembar 2024.)
Postotak ukupnog iznosa (po vrijednosti) dospjelih mjesečnih plaćanja koja nisu izvršena na datum dospijeća (zbog nedostatka likvidnosti)	0 %	0 %	0 %
Omjer nepodmirenih predujmova ili drugih zaduživanja kod središnje banke i ukupnih mjesečnih rashoda, %	0 %	0 %	0 %



# Pitanja i komentari

## 1. pokazatelj: Ishodi upravljanja gotovinom

Samoocjenjivanje

Pitanja	Da	Ne
<i>Je li ovaj pokazatelj relevantan?</i>	Iako se riznica ne zadužuje kod središnje banke, smatramo da je pokazatelj relevantan.	
<i>Je li koristan za uspoređivanje praksi upravljanja gotovinom s praksama drugih zemalja?</i>	Zainteresirani smo za uspoređivanje.	
<i>Jeste li već upotrebljavali (ili trenutčno upotrebljavate) taj pokazatelj ili nešto slično?</i>		Trenutačno ne upotrebljavamo i nemamo utvrđene ključne pokazatelje za ocjenu učinka i učinkovitosti rada riznice.
<i>Jeste li naišli na poteškoće s izračunom pri primjeni tog pokazatelja?</i>		S obzirom na postojeće mogućnosti riznice pretpostavljamo da nećemo naići na poteškoće.
<i>Imate li drugih prijedloga za mjerenje učinka u upravljanju gotovinom?</i>		Budući da nemamo vlastiti sustav ocjene, željeli bismo čuti prijedloge drugih zemalja koje trenutčno upotrebljavaju sličan sustav.





## Jedinstveni račun riznice/trezora (JRT) i podračuni riznice/trezora

Godine 1996. kod Središnje banke Republike Armenije otvoren je jedinstveni račun riznice u armenskom dramu u ime Ministarstva financija, koji se i dalje vodi.

JRT uključuje sljedeće podračune:

1. podračune državnog proračuna/budžeta Republike Armenije (1996.);
2. podračune lokalnih proračuna/budžeta općina Republike Armenije (2000.);
3. podračune državnih i općinskih izvanproračunskih fondova (2001.);
4. podračune ureda za provedbu ciljanih programa pozajmljivanja i bespovratnih sredstava (koje Republici Armeniji pružaju druge države i međunarodne organizacije), neovisno o njihovom organizacijskom i pravnom statusu (2010.);
5. podračune državnih neprofitnih organizacija (2018.);
6. podračune fondova koje je osnovala država i općine, kao i pravnih subjekata koji su uspostavljeni u okviru tih fondova (2018., prema njihovoj diskrecijskoj odluci, ali već se planira prijenos svih računa na riznicu);
7. podračune općinskih neprofitnih organizacija (2018., prema diskrecijskoj odluci; u ovom trenutku nisu svi prenijeli svoje račune iz banaka).

- samo u riznici
- diskrecijski, ali postat će obvezno
- diskrecijski



## Klijenti riznice

- opća država – 101;
- *uključujući lokalne razine vlasti (marz) – 10;*
- općine – 71;
- uredi za provedbu ciljanih programa pozajmljivanja i bespovratnih sredstava (koje Republici Armeniji pružaju druge države i međunarodne organizacije) – 45;
- državne neprofitne organizacije – 2.312;
- općinske neprofitne organizacije – 3;
- fondovi koje je osnovala vlada – 3.



## Ovlast riznice za upravljanje sredstvima na JRT-u



1. U slučaju raspoloživih salda na drugim podračunima JRT-a, razlika između priljeva državnom proračunu Republike Armenije i prijenosa rashoda koji se financiraju iz državnog proračuna/budžeta na kraju bilo kojeg dana može biti negativna pod uvjetom da:
  - *saldo državnog proračuna Republike Armenije na posljednji dan proračunske godine (izuzev zajmova ili bespovratnih sredstava koje pružaju međunarodne organizacije i druge države te izvanproračunskih fondova) nije negativan;*
  - *se ne ometaju prijenosi planirani s drugih podračuna JRT-a.*
2. Riznica/trezor može polagati depozite samo kod središnje banke s rokovima od 15 dana do jedne godine.
  - *Razmatra se mogućnost polaganja viška gotovinskih sredstava kod poslovnih banaka.*







## 2. pokazatelj: Obuhvat JRT-a

Pokazatelj	Kraj mjeseca (srp./jul 2024.)	Kraj mjeseca (kol./aug. 2024.)	Kraj mjeseca (ruj./sept. 2024.)	Prosjek
A. Gotovinska salda na JRT-u pod kontrolom riznice i dostupna za ispunjavanje preuzetih obveza (u lokalnoj valuti), uključujući depozite kod središnje banke (u mlrd. drama)	488,3	485,2	500,7	491,4
➤ Gotovinska salda na JRT-u	7,3	4,2	7,7	6,4
➤ Depoziti kod središnje banke (u mlrd. drama)	481,0	481,0	493,0	485,0
B. Ukupno druga salda opće države u bankarskom sustavu (u lokalnoj valuti)	0	0	0	0
C. = $A/(A+B) \times 100 \%$	100 %	100 %	100 %	100 %





## Pitanja i komentari

### 2. pokazatelj: Obuhvat JRR-a

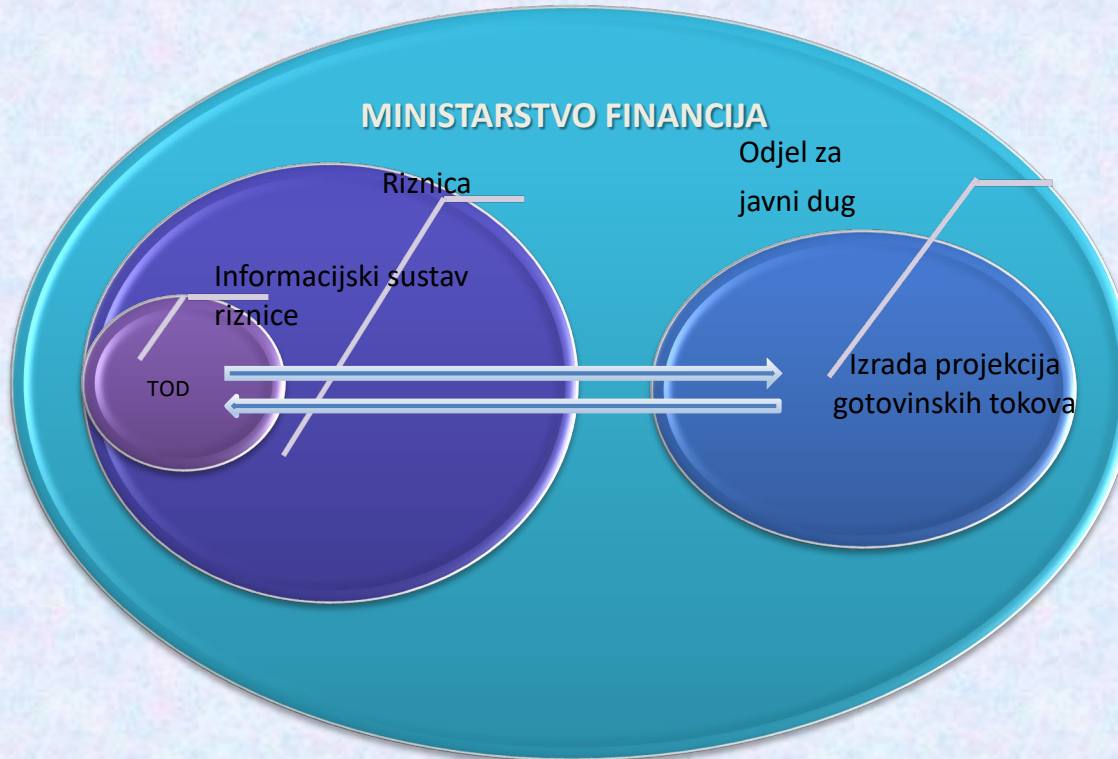
Samoocjenjivanje

Pitanja	Da	Ne
<i>Je li pokazatelj relevantan?</i>	Smatramo da je pokazatelj relevantan.	
<i>Je li koristan za uspoređivanje praksi upravljanja gotovinom s praksama drugih zemalja?</i>	Zainteresirani smo za uspoređivanje.	
<i>Jeste li već upotrebljavali (ili trenutčno upotrebljavate) taj pokazatelj ili nešto slično?</i>		Trenutačno ne upotrebljavamo i nemamo utvrđene ključne pokazatelje za ocjenu učinka i učinkovitosti rada riznice.
<i>Jeste li naišli na poteškoće s izračunom pri primjeni tog pokazatelja?</i>		S obzirom na postojeće mogućnosti riznice pretpostavljamo da nećemo naići na poteškoće.
<i>Imate li drugih prijedloga za mjerenje učinka u upravljanju gotovinom?</i>		Budući da nemamo vlastiti sustav ocjene, željeli bismo čuti prijedloge drugih zemalja koje trenutčno upotrebljavaju sličan sustav.



## Uloga i sudjelovanje riznice/trezora

Projekcije gotovinskih tokova izrađuje Odjel za javni dug (izvan okvira riznice) Ministarstva financija Republike Armenije.



- Projekcije gotovinskih tokova izrađuju se na temelju podataka iz informacijskog sustava TOD (Treasury Operating Day), pomoću skupa alata za taj sustav.
- Odjel za javni dug korisnik je informacijskog sustava TOD, a pristup se pruža u stvarnom vremenu.



### 3. pokazatelj: Izrada projekcija gotovinskih tokova

Pokazatelj	1. mjesec (srp./jul 2024.)	2. mjesec (kol./aug. 2024.)	3. mjesec (ruj./sept. 2024.)	Prosjek za 3 mjeseca
Prihodi (projekcija), u mlrd. drama, $R_F$	190,0	182,0	218,0	x
Prihodi (stvarni), u mlrd. drama, $R_A$	185,1	175,4	219,0	x
<b>Pogreška, prihodi</b> $E_R = \frac{ R_A - R_F }{R_A} \times 100\%$	<b>2,6 %</b>	<b>3,8 %</b>	<b>0,5 %</b>	<b>2,3 %</b>
Rashodi (projekcija), $E_F$	255,0	204,0	220,0	X
Rashodi (stvarni), $E_A$	260,8	208,7	220,9	X
<b>Pogreška, rashodi</b> $E_E = \frac{ E_A - E_F }{E_A} \times 100\%$	<b>2,2 %</b>	<b>2,3 %</b>	<b>0,4 %</b>	<b>1,6 %</b>
<b>Neto odstupanje</b> $E_b = \frac{[(R_A - R_F) - (E_A - E_F)]}{R_A} \times 100\%$	<b>5,8 %</b>	<b>6,4 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>4,1 %</b>



## 3. pokazatelj: Izrada projekcija gotovinskih tokova

<i>Pitanja</i>	<b>Da</b>	<b>Ne</b>
<i>Je li pokazatelj relevantan?</i>		Izrada projekcija gotovinskih tokova nije dio funkcije riznice, iako je pokazatelj relevantan za ocjenu cijelog Ministarstva.
<i>Je li koristan za uspoređivanje praksi upravljanja gotovinom s praksama drugih zemalja?</i>	Zainteresirani smo za uspoređivanje.	
<i>Jeste li već upotrebljavali (ili trenutačno upotrebljavate) taj pokazatelj ili nešto slično?</i>		Trenutačno ne upotrebljavamo i nemamo utvrđene ključne pokazatelje za ocjenu učinka i učinkovitosti rada riznice.
<i>Imate li drugih prijedloga za mjerenje učinka u upravljanju gotovinom?</i>		Budući da nemamo vlastiti sustav ocjene, željeli bismo čuti prijedloge drugih zemalja koje trenutačno upotrebljavaju sličan sustav.





## Izvedivost ocjene učinka i učinkovitosti poslovanja riznice/trezora

- *Iako trenutačno nema planova za razvoj mehanizma/sustava za ocjenu učinka i učinkovitosti riznice/trezora, postoji interes za istraživanje takvih sustava i pokazatelja radi analize izvedivosti njihove provedbe.*





**ՇՆՈՐՀԱԿԱԼՈՒԹՅՈՒՆ**

**HVALA!**

