

**ГЕННАДИЙ ИВАЩЕНКО**

# **КАК ВОЗРОДИТЬ МЕСТНЫЕ ЭКОНОМИКИ МОЛДОВЫ**

**РУКОВОДСТВО  
ПО ЭКОНОМИЧЕСКОМУ РАЗВИТИЮ  
ДЛЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ**

Кишинев, 2020



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development and Cooperation SDC  
Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare  
Швейцарское управление по развитию и сотрудничеству



Migrație și  
Dezvoltare  
Locală

Данное руководство было разработано в рамках проекта «Миграция и местное развитие», внедряемого Правительством Республики Молдова с помощью Программы ООН по развитию (ПРООН), при финансовой поддержке Правительства Швейцарии.

Изложенные в данной публикации мнения не обязательно отражают официальную политику или мнения Правительства Республики Молдова, ПРООН-Молдова или Правительства Швейцарии.

Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) тесно сотрудничает с людьми на всех уровнях общества, содействуя в построении государств, устойчивых к кризисам, а также помогая руководить и оказывать поддержку развитию, способствующему улучшению жизни каждого человека. Присутствуя на местах в 177 странах и территориях, мы предлагаем глобальную перспективу и решения на местном уровне, для расширения прав и возможностей людей и создания устойчивых и сильных государств.

Чтобы получить дополнительную информацию о деятельности ПРООН, пожалуйста, посетите следующие сайты: [www.undp.org](http://www.undp.org), [www.undp.md](http://www.undp.md)

# СОДЕРЖАНИЕ:

<b>1. Предисловие</b>	4		
<b>2. Как работает местная экономика</b>	6		
2.1 Что такое местная экономика	6		
2.2 Как разграничивается местная экономика	12		
2.3 Как деньги циркулируют в местной экономике	15		
2.4 Кто несёт ответственность за развитие местной экономики	22		
2.4.1 Роль местного бизнеса	25		
2.4.2 Роль местных органов публичной власти	27		
2.4.3 Роль общественных групп	28		
2.5 Откуда приходят решения для местной экономики	31		
2.6 Как измеряется местная экономика	34		
2.7 Типы местных экономик в Молдове	37		
<b>3. Какие факторы оказывают влияние на успех местной экономики</b>	41		
3.1 Конкурентоспособность национальной экономики	43		
3.2 Конкурентоспособность местных компаний и предпринимателей	48		
3.3 Конкурентоспособность факторов локализации	52		
3.3.1 Материальные факторы локализации	53		
3.3.2 Нематериальные факторы локализации, важные для бизнеса	56		
3.3.3 Нематериальные факторы локализации, важные для специалистов	57		
3.4 Конкурентоспособность местного населения	59		
<b>4. Как продвигать местное экономическое развитие</b>	62		
4.1 Как привлечь инвесторов в местную экономику	67		
4.1.1 Определение «местного инвестиционного продукта»	67		
4.1.2 Определение профиля потенциальных инвесторов	82		
4.1.3 Инвестиционное продвижение населенного пункта	83		
4.2 Как поддержать развитие и расширение существующего бизнеса	88		
4.2.1 Поддержка крупного бизнеса	89		
4.2.2 Поддержка среднего бизнеса	91		
4.2.3 Поддержка малого бизнеса	92		
4.2.4 Поддержка кластеризации местной экономики	95		
4.2.5 Поддержка апгрейда модели интеграции в производственно-сбытовых цепочках	98		
4.3 Как поддержать «выращивание» новых местных предпринимателей	104		
<b>Основные понятия</b>	110		
<b>Библиография</b>	113		



# ПРЕДИСЛОВИЕ



В настоящее время молдавские города и села проходят через один из самых сложных периодов в их современной истории. Очевидно, что и раньше бывали сложные времена. Тем не менее, за последние два столетия населенные пункты Молдовы никогда не оказывались под влиянием настолько сильных тенденций к депопуляции и старению населения из-за внутренней и внешней эмиграции, со всеми вытекающими экономическими и социальными последствиями.

Таким образом, молдавские города, насчитывавшие в начале 90-х 15 тысяч жителей, уже превратились в поселки с населением в 10 тысяч. Некогда большие села с 5-тысячным населением стремительно превращаются в поселения численностью менее 3 тысяч жителей. Села, где когда-то население составляло 3 тысячи человек, – в маленькие и “стареющие” деревни с населением менее 1,5-2 тысяч. Вместе с тем, резко сокращается численность молодежи, что само по себе серьезно уменьшает шансы на возрождение в краткосрочной и среднесрочной перспективе.

По сути, нынешние времена – это решающий момент для развития большинства городов и сёл Республики Молдова. Ожидается, что в следующие 5-10 лет на карте Молдовы чётко выделятся «перспективные» и «бесперспективные» населенные пункты. Впоследствии



большая часть финансовых, человеческих и материальных ресурсов будет стремиться к данным точкам роста и концентрироваться именно в них, но таковые будут составлять меньшинство. К сожалению, очень многие населенные пункты рискуют погрузиться в еще большую депрессию и бесперспективность.

Что это означает для органов местного самоуправления? Это означает, что сегодняшние действия (или бездействие) местных властей имеют колоссальное значение при определении сценариев развития населённых пунктов на следующие 20-30 лет... Фактически, сегодняшние примары “рисуют” экономическую карту Молдовы завтрашнего дня, выделяя перспективные и бесперспективные населенные пункты.

Очевидно, что в такие периоды главным приоритетом для каждого местного сообщества должно стать экономическое выживание. Без здорового экономического фундамента ни один населённый пункт в стране не сможет возродиться ни в социальном, ни в демографическом плане. Таким образом, сегодня стимулирование и поддержка местного предпринимательства – это наиважнейшая предпосылка дальнейшего развития любого населенного пункта.

Несмотря на свою важность и актуальность, тематика местного экономического развития еще остаётся одним из самых слабых звеньев местного самоуправления Молдовы. Более того, около 95% представителей местных органов власти ни разу не получили возможность участвовать в программах развития навыков в данной области. Также, на данном этапе, в Молдове пока еще не существует ни одного системного образовательного курса в области местного экономического развития.

Данное руководство призвано помочь представителям местного самоуправления Республики Молдова лучше понять механизмы функционирования экономики в их населенных пунктах, а также освоить имеющиеся у них инструменты и рычаги для продвижения местного экономического развития (привлечение инвестиций, поддержка существующей предпринимательской деятельности и «выращивание» новых местных предпринимателей).

Данное руководство не является академическим. Соответственно, оно не использует научные термины, а написано практическим языком, основываясь на конкретных примерах из Молдовы и из-за рубежа.



# КАК РАБОТАЕТ МЕСТНАЯ ЭКОНОМИКА



## 2.1 ЧТО ТАКОЕ МЕСТНАЯ ЭКОНОМИКА

С территориальной точки зрения, национальная экономика Республики Молдова представляет собой большую мозаику из 898 элементов. Каждый из них является местной экономикой отдельной административно-территориальной единицы (примэрии).

Эти 898 местных экономик существенно различаются по величине, специализации, динамике и перспективам развития. Экономика одних населенных пунктов основана на промышленности, других – на сельском хозяйстве. Некоторые сельские поселения специализируются на зерновых культурах, другие – на овощах, третьи – на виноградарстве и виноделии. В определенных местностях предпринимательская активность населения очень высока. В других же преобладает менталитет, которому более характерны пассивность и инертность.

Большинство статистических индикаторов, характеризующих развитие национальной экономики Республики Молдова, рассчитывается путем сложения показателей развития всех 898 местных экономик. Таким образом, экономическое возрождение страны

зависит от динамики экономического развития каждого молдавского села и города. Чем больше будут процветать экономики наших сел и городов, тем более развитой будет национальная экономика, и наоборот: чем более депрессивными будут местные экономики, тем уязвимее будет национальная экономика Республики Молдова.

**До начала 1990-х годов экономическое развитие населенных пунктов Молдовы мало зависело от самих местных сообществ.** По большому счету, экономическая судьба городов и сел решалась «сверху вниз» ГОСПЛАНом<sup>1</sup> и всем советским аппаратом централизованного экономического планирования, который отвечал за большинство решений в области территориального размещения производственных сил.

Местная экономика – это территориальная структурная единица национальной экономики, которая отражает экономическую деятельность в отдельном административно-территориальном образовании (примэрии).

Без сомнения, существовали и определенные местные факторы, которые могли оказать некоторое воздействие на местную экономику. К примеру, мудрый местный партийный лидер или «пробивной» председатель колхоза могли, при определенных условиях, положительно повлиять на вышестоящих должностных лиц из центра, чтобы добиться выделения дополнительных ресурсов для своего населенного пункта. По сегодняшний день во многих молдавских селах и посёлках ходят легенды о некоторых местных руководителях «от Бога», которым удалось «пробить» из Кишинева (или даже из Москвы) выделение каких-то дополнительных средств на развитие хозяйственно-экономической базы своего населенного пункта. И всё же, эти ситуации были скорее исключениями, не оказывающими системного влияния. Также удавалось обеспечить относительно более высокий уровень развития в тех местных сообществах, где предпринимательская активность населения традиционно была выше. К примеру, еще со времен СССР жители многих населенных пунктов практиковали частную экономическую деятельность в форме сезонной торговли фруктами и овощами, вином, орехами и саженцами в России/Беларуси/Казахстане/Украине, получая дополнительный экономический доход – так называемая «спекулятивная деятельность». Традиционно считалось, что жители северной части Мол-

<sup>1</sup> Советская экономика была основана на системе государственной собственности, ею управлял ГОСПЛАН – Государственный комитет планирования.



довы обладают лучшими навыками в области предпринимательства и бизнеса.

Ситуация радикально изменилась в начале 1990-х годов. **В результате перехода к рыночной экономике, а также децентрализации и глобализации, местные экономики Молдовы постепенно превратились из «объекта» в «субъект» национальной экономики**, а местные сообщества получили определённые рычаги влияния на собственную экономическую судьбу.

Переход к рыночной экономике и массовая приватизация в начале 1990-х существенно снизили роль центрального правительства в принятии экономических решений на местном уровне. Абсолютное большинство фабрик, заводов, животноводческих ферм, сельскохозяйственных земель и логистических предприятий перешли в частную собственность. С тех пор и на протяжении почти 30 лет деятельность экономических субъектов базируется не на решениях правительства, а на решениях нескольких десятков тысяч местных бизнесменов и иностранных инвесторов. Также, в результате приватизации, местные сельские сообщества стали владельцами основных экономических факторов (земли, фермы, транспортные единицы и сельскохозяйственные сооружения) и, соответственно, получили большинство рычагов влияния на собственное развитие.

К сожалению, в абсолютном большинстве случаев переход к рыночной экономике оказал разрушительное воздействие на местные экономики молдавских городов и сёл,

вызвав массовое банкротство и коллапс целых отраслей экономики. Конечно, существуют и населенные пункты, где, благодаря более мудрым местным элитам, удалось смягчить негативные эффекты переходного периода и хоть частично воссоздать местную производственно-экономическую базу.

За последние 30 лет местные сообщества в Молдове превратились из «свидетелей» в «участников» всего того, что происходит с их местными экономиками.

**Несмотря на то, что процесс децентрализации власти в Молдове является медленным и трудным, де-юре он уже превратил органы местного самоуправления (примэрии и местные советы) в главных ответственных за продвижение местного экономического развития.** На сегодняшний день местные органы публичной власти в Молдове уполномочены устанавливать уровень местных сборов, регулировать землепользование и строительство, управление публичной собственностью, развитие и управление инфраструктурой (водоснабжение, канализация, освещение, благоустройство, твердые бытовые отходы, дороги и т.д.) Вместе с тем, местные органы публичной власти были наделены полномочиями по созданию и управ-

лению промышленными парками, бизнес-инкубаторами и государственно-частными партнерствами. Органы местного самоуправления также имеют право аргументировать и лоббировать создание на своей территории свободных экономических зон. Однако из-за определенных объективных и субъективных причин органам местного самоуправления пока ещё не удалось де-факто стать эффективными координаторами местного экономического развития. Тем не менее, в результате прогрессирующей реформы децентрализации, местные сообщества стали главными субъектами, ответственными за развитие своих местных экономик.

Не в последнюю очередь, **глобализация (которая в мире начала проявляться ещё в 1960-1970 годах, а у нас – лишь после распада СССР и провозглашения независимости) вызвала немыслимые ранее структурные и системные изменения в местных экономиках Молдовы, в значительной степени интернационализировав мобильность населения, капитала и торговли.** Глобализация повысила и возможности, и конкуренцию за инвестиции. Местному бизнесу она дала возможность завоёвывать новые рынки, но в то же время увеличила конкуренцию на местном рынке с импортными товарами.

Наиболее значительным проявлением глобализации в Республике Молдова стала миграция населения. За последние 20-25 лет молдавские населенные пункты потеряли в среднем около 30-35% населения – в особенности молодежь и наиболее энергичных

людей. Более того, если исходить из текущих прогнозов, то данные миграционные тенденции продолжатся, по крайней мере, следующие 10-15 лет. Соответственно, нам уже надо смириться с мыслью, что города с населением в 15 тысяч жителей превратятся в населенные пункты с 7-8 тысячами жителей, а села в 5-6 тысяч жителей – в населенные пункты с 2-3 тысячами жителей, и т.д. Очевидно, что доминирующее положение Кишинева только укрепится. В обозримом будущем здесь можно ожидать концентрации до 50% всего населения Молдовы.

**В то же время, в результате глобализации населенные пункты Молдовы стали более доступными для транснациональных корпораций,** которые находятся в постоянном поиске новых возможностей сокращения издержек. В том числе путем локализации некоторых звеньев своих производственных цепочек в странах с более низким уровнем зарплат (в молдавских регионах уровень оплаты труда в 10-15 раз ниже, чем в развитых странах). В результате, к примеру, практически все предприятия лёгкой промышленности Молдовы были интегрированы в глобальные производственно-сбытовые цепочки, работая на давальческом сырье для мировых брендов. Молдавские предприятия получают заказы (включая материалы и дизайн) с последующим возвратом готовой продукции. Это означает не что иное, как экспорт услуг дешевой рабочей силы с крайне низкой маржей прибыльности и отсутствием предпосылок к инновациям.





В течение последних 15 лет на экономической карте Молдовы появилась новая отрасль промышленности – «автомобильная». Это произошло благодаря открытию более 10 крупных заводов в свободных экономических зонах республики, где производятся комплектующие для европейского автопрома.

Глобализация также предоставила огромные возможности для развития ИТ-сектора в Молдове. За короткое время он стал одной из самых динамично развивающихся отраслей национальной экономики. Ежегодно Молдова экспортирует ИТ-услуги на сумму около 100 миллионов евро, и эта цифра постоянно растет (для сравнения, ежегодный объём всего экспорта винодельческой продукции из Молдовы также составляет около 100 миллионов евро).

Здесь очень важно понять, что иностранные инвесторы в качестве локализации своих инвестиций рассматривают не только страны, но и конкретные населенные пункты, поскольку очень многие факторы напрямую зависят от местных сообществ: земельные участки и регулирование землепользования; регулирование строительства и обеспечение инженерной инфраструктурой; наличие рабочей силы и ее качество. Кроме того, важны открытость и сотрудничество со стороны органов местной публичной власти.

Существует немало случаев, когда иностранные инвесторы сначала рассматривали один город для локализации своих инвестиций, а потом меняли решение в пользу другого. Например, итальянский инвестор «Trivineta

Cavi». Вначале для строительства нового завода по производству кабеля он рассматривал муниципий Оргеев, но в процессе переговоров инициативу перехватил муниципий Страшены - благодаря более решительным действиям местной примэрии.

Так как в Молдове насчитывается 898 примэрий, ответственность за развитие национальной экономики на местном уровне ложится в том числе и на 898 примаров и местных советов. Это означает, что в Молдове практически функционирует 898 местных экономик, большинство из которых основано на небольшом количестве жителей. Более 50% всех местных экономик Молдовы насчитывают менее 1 тысячи жителей, а более 90% - менее 5 тысяч. Это крайне негативно сказывается на потенциале местных сообществ по разработке и внедрению собственных инициатив местного экономического развития. Международный опыт показывает, что для про-

Одна из фундаментальных проблем местных экономик в Республике Молдова состоит в их малом масштабе, который определен чрезмерной административно-территориальной раздробленностью местного самоуправления.

движения эффективной политики местного экономического развития, кроме прочего, необходимо, чтобы местный орган публичной власти располагал человеческим потенциалом в количестве не менее 4-5 тысяч жителей. К примеру, средняя величина единицы местного самоуправления в Европейском союзе насчитывает свыше 4500 жителей.

Парадоксально, но с территориальной точки зрения, национальная экономика Республики Молдова состоит из большего количества местных экономик чем, например экономика Великобритании (435 местных экономик), Португалии (308 местных экономик) или Грузии (71 местная экономика).



## 2.2 КАК РАЗГРАНИЧИВАЕТСЯ МЕСТНАЯ ЭКОНОМИКА

В последнее время в Республике Молдова **стала широко распространяться «ежедневная трудовая миграция», когда граждане живут на территории одного поселения, а работают в другом.** Это явление достаточно распространено в развитых странах, но в Молдове оно только набирает обороты.

В прошлом такого рода ситуации были скорее исключением, характерным, в основном, для пригородов больших городов. В настоящее время данная тенденция уже приняла общенациональный характер и вносит серьезные коррективы в процесс принятия решений в области местного экономического развития. К примеру, свыше 70% работников самых крупных молдавских заводов и фабрик, открывшихся в последнее время («Draexlmaier» в Бельцах, «Sumitomo Electric Bordnetze» в Оргееве, «Fujikura» в Комрате и т. д.) живут на расстоянии до 50-55 км от места работы. Ежедневно ездить на работу из одного района в другой больше не воспринимается в Молдове как что-то необычное.

В ближайшем будущем может сложиться множество интересных ситуаций, когда абсолютное большинство жителей с территории определенной примэрии будут работать на территории другой примэрии. Соответственно, возникает вопрос: как в таком случае определить понятие местной экономики? К примеру, существует ли на сегодняшний день местная экономика в городах Яловены, Кодру или Дурлешты, свыше 80% населения которых работает в Кишиневе? Или можно считать, что города Кодру и Дурлешты – это уже составные части местной экономики Кишинева? И какой должна быть в данном случае политика местного экономического развития примэрий из Дурлешт, Кодру или Яловен?



Возникает множество сложных вопросов, в том числе связанных со взиманием налогов. Эти вопросы надлежит еще прояснить, потому что сегодня граждане платят подоходный налог в бюджет примэрии по месту работы, при этом требуя развития инфраструктуры и качественных местных услуг от примэрии по месту жительства.

Соответственно, не только органы самоуправления (административные центры), но и экономические агенты (которые создают рабочие места) являются определяющими факторами в размежевании границ местных экономик. Более того, мы можем предположить, что в дальнейшем межтерриториальная ежедневная трудовая миграция будет только набирать обороты. В таких случаях можно прогнозировать возникновение функциональных микрорегиональных экономик, которые будут состоять из нескольких взаимосвязанных и взаимозависящих местных экономик.

В целом, все больше экспертов склоняются к определению границ местной экономики не просто по граням местного самоуправления, а как географической территории ежедневной трудовой миграции, где большинство жителей (более 75%) имеют и место жительства, и место работы. В случае, когда более 25% местного населения работают в других населенных пунктах, данную местную экономику уже нельзя считать «отдельной функциональной структурой», это уже часть более широкой микрорегиональной экономики.

В мире обычным делом считается ежедневно преодолевать 20-30 км до места работы. В

обозримом будущем нам придется ожидать того же самого и в Республике Молдова. Все больше и больше молдавских граждан начнут считать приемлемым жить в одном населенном пункте и работать - в другом.

Соответственно, перед тем как начать обдумывать какую-либо инициативу экономического развития на местном уровне (в том числе по разработке стратегии или плана местного экономического развития), необходимо проанализировать микрорегиональный контекст соответствующего населенного пункта и определить «аналитическую границу местной экономики».

Игнорирование этих реалий может привести к ошибочному восприятию текущей ситуации в процессе освоения потенциальных экономических и инвестиционных возможностей. К примеру, распространены случаи, когда местные органы власти считают, что в их населённом пункте нет рабочих мест, тогда как на самом деле в населённом пункте больше нет рабочей силы – большинство жителей работают в соседних населённых пунктах. И наоборот, потенциальным инвесторам многие населенные пункты могут показаться «малопривлекательными» на первый взгляд - из-за статистических данных, указывающих на ограниченное количество трудоспособного населения. При этом инвесторы должны учитывать потенциал привлечения рабочей силы из соседних населенных пунктов.

Интересный пример – село Албинецул-Веке Фалештского района. В этом селе проживает всего 2 тысячи человек. Но в 2001 году в этот насе-



ленный пункт пришел крупный итальянский инвестор («Sammy Cablaggi»), который построил здесь большой завод по производству кабеля. Сегодня на предприятии занято более 800 рабочих. Другими словами, местная экономика села Албинецул-Векь не стала заложником того, что в населенном пункте нет достаточного количества рабочих рук, а замахнулась на человеческий потенциал всего района. Соответственно, большинство работников проживают в соседних населенных пунктах, в том числе в городе Фалешты, расположенном всего в 8 км. В 2018 году в селе Албинецул-Векь была создана Свободная экономическая подзона, а инвестор планирует в дальнейшем расширить производство и увеличить количество работников.

Распространение ежедневной трудовой миграции меняет старый подход к определению границ местных экономик исключительно по контуру административных границ местного самоуправления. В дальнейшем должны быть приняты во внимание также и эпицентры занятости, и ежедневные потоки внутренней миграции рабочей силы.



Цех завода  
«Sammy Cablaggi»  
в селе Албинецул-Векь  
(Фалештский район)



## 2.3 КАК ДЕНЬГИ ЦИРКУЛИРУЮТ В МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКЕ

**Экономическое благополучие любой местности тесно связано с количеством денег, циркулирующих в её местной экономике.**

Наличие большего объема финансовых средств генерирует более высокие доходы и зарплаты, больше экономических возможностей для бизнеса и больше сборов в местный бюджет. И наоборот: меньшее количество денег в местной экономике снижает уровень жизни населения, уменьшает возможности для бизнеса и сокращает поступления в местный бюджет.

В любой местной экономике, даже в самой маленькой и бедной, всегда в обороте находится хоть какая-то сумма денег: какие-то средства постоянно поступают, какие-то - уходят.

Давайте представим себе, что местная экономика имеет форму винной бочки. Вино из этой бочки представляет собой количество денег, которые находятся в обороте в экономике данной местности. Есть несколько кранов, через которые в бочку поступает вино (деньги), и несколько кранов, через которые вино (деньги) из бочки вытекает.

Если в бочку (местную экономику) поступает больше вина (денег), чем вытекает, то уровень вина (денег) будет подниматься, что означает повышение благосостояния местного сообщества.

И наоборот: если отток вина (денежных средств) из бочки (местной экономики) превышает приток, то, по прошествии определенного времени, бочка (местная экономика) останется без вина (денег). А это означает ухудшение



экономического благополучия местного сообщества.

Далее мы проанализируем, от чего зависят данные притоки и оттоки денег в местную экономику и как можно влиять на них.

Каждый раз, когда местный житель покупает товар или услугу, которые не производятся в его населенном пункте (например, автомобиль, телевизор, бензин, электричество, продукты питания и т. д.), определенная сумма денег извлекается из данной местности и переводится в другой населенный пункт или даже другую страну, откуда были привезены эти товары или услуги. Поскольку не существует ни одного местного сообщества, которое бы производило абсолютно всё, что потребляют его жители, то отток денег из местной экономики происходит постоянно и непрерывно.

Все виды деятельности, при которых деньги извлекаются из местной экономики, называются **потребительской экономической деятельностью**. Эта категория включает всех хозяйствующих субъектов, которые торгуют товарами и услугами, привезенными из других местностей или из-за рубежа. По сути, большинство магазинов служат не чем иным как «пылесосами», которые выводят денежные средства из населенного пункта и переводят их в те местные сообщества, где товары или услуги были произведены.

В Республику Молдова импортируется большинство потребительских товаров. Соответственно, большая часть денег из местных экономик переводится очень быстро – через

магазины и рынки – в зарубежные местные экономики, где производятся эти товары.

С другой стороны, каждый раз, когда местный предприниматель продает свою продукцию за пределами своего населенного пункта, он вливает определенную сумму денег в местную экономику. Из этой суммы он выплачивает зарплату своим сотрудникам, уплачивает налоги и отчисляет свою собственную прибыль. Аналогичным образом, каждый раз, когда местный житель получает пенсию или зарплату из государственного бюджета, получает денежный перевод из-за границы или заработную плату от компании, расположенной в другом населенном пункте, он приносит деньги в местную экономику.

Все эти виды деятельности, с помощью которых деньги поступают в местную экономику, называются **производительной экономической деятельностью**. В эту категорию входят все сельскохозяйственные, туристические, промышленные предприятия и операторы услуг, предназначенных для потребителей, находящихся за пределами данного населенного пункта.

Здоровая местная экономика основана на экономических агентах, которые производят товары или услуги и продают их за пределами населенного пункта. Количество денег в местной экономике и благополучие населенного пункта напрямую зависят от экономического состояния и оборота этих хозяйствующих субъектов.

К сожалению, в Республике Молдова большинство населенных пунктов утратили свой былой производственно-экономический по-



Приток и отток денег в местной экономике



## ТИПЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО ФИНАНСОВОМУ ВОЗДЕЙСТВИЮ НА МЕСТНУЮ ЭКОНОМИКУ

Тип экономической деятельности	Влияние на местную экономику	Пояснение
<p><b>ПРОИЗВОДИТЕЛЬНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b></p>	<p><b>Приток денег в местную экономику</b></p> <p>Относится к экономической деятельности, производящей товары и услуги для их продажи за пределами населенного пункта, что фактически способствует «импорту» денег в местную экономику.</p>	<p>Сельское хозяйство, промышленность, туризм, денежные переводы из-за рубежа, выплачиваемые государством пенсии, иностранные инвесторы, финансируемые из бюджета учреждения, др.</p>
<p><b>ПОТРЕБИТЕЛЬСКАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b></p>	<p><b>Отток денег из местной экономики</b></p> <p>Относится к экономической деятельности, продающей в населенном пункте товары и услуги, произведенные в другом месте, что фактически способствует извлечению денег из местной экономики.</p>	<p>Торговля товарами, привезенными извне, продуктами питания и напитками, привезенными извне; автозаправочные станции, поставщики газа и электроэнергии, зарубежные поставщики услуг.</p>
<p><b>МУЛЬТИПЛИКАТИВНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b></p>	<p><b>Циркуляция денег в местной экономике</b></p> <p>Относится к экономической деятельности, на местном уровне продающей товары и услуги местного производства, таким образом, деньги «циркулируют» в местной экономике «из одного кармана в другой», не покидая её.</p>	<p>Магазины, продающие товары, произведенные в населенном пункте, местные поставщики коммунальных услуг (водоснабжение, вывоз мусора, управление жилищным фондом), местные службы транспорта и такси, предприятия общественного питания, местные заведения для развлечения и отдыха.</p>



Местная экономика считается здоровой, если не менее 25% рабочих мест в населенном пункте относятся к «производительным» видам экономической деятельности.

тенциал. Производительные виды деятельности в настоящее время слабо развиты, а в местных экономиках преобладает потребительская экономическая деятельность (магазины, рестораны, бары и рынки). Откуда же эти местные сообщества находят деньги для оплаты всех импортируемых услуг и товаров, включая поставки газа, электричества, нефтепродуктов, строительных материалов? Очевидно, что большая часть средств вытекает из денежных переводов из-за рубежа и бюджетных перечислений из центра (пенсии, социальные пособия, трансферты из госбюджета и зарплаты бюджетников). В среднем, в обычное молдавское село с населением 4 тыс. человек ежегодно поступает около 1,5 миллионов евро в виде денежных переводов из-за рубежа. Во многих населенных пунктах, в частности, в самых бедных, денежные переводы из-за рубежа составляют до 50% всех денежных поступлений в местную экономику.

Кроме данных «кранов», через которые вино (деньги) поступает и выходит из бочки (местной экономики), существует также так называемый «кран - насос». Этот насос осуществляет

обратную рециркуляцию вина (денег) в бочку (местную экономику). То есть, он закачивает вытекающее вино (деньги) назад в местную бочку (экономику), тем самым продлевая время нахождения денег в местной экономике. Каждый раз, когда местный житель покупает что-либо у местного производителя (например, хлеб, молоко, мясо, услуги такси, юридические услуги, строительные работы и т. д.), он переводит деньги из своего кармана в другой карман, но эти деньги остаются в местной экономике, а не вытекают наружу. То же самое происходит, когда мы платим за услуги местного парикмахера, автосервиса или автомойки: потраченные деньги остаются в населенном пункте (по крайней мере, частично) и не происходит отток местного благосостояния.

В этом отношении, например, вызывает недоумение ситуация, когда во многих сельских местностях Молдовы продукты для детей в школах и детских садах закупаются у экономических агентов из других регионов, при том, что местные фермеры сталкиваются с проблемой сбыта аналогичной сельскохозяйственной продукции.

Все эти виды деятельности, посредством которых деньги рециркулируются обратно в местную экономику, называются **мультипликативной экономической деятельностью**. В эту категорию входят все экономические агенты, которые продают местным жителям товары и услуги местного производства. К этой категории также относится деятельность местных операторов коммунальных услуг – водоснабжение и водоотведение, общественный транспорт, обслуживание жилищного фонда и т. д.



Соответственно, можно заметить, что **не все экономические агенты одинаково влияют на местное экономическое развитие**. Лишь часть местных экономических агентов вносит деньги в местную экономику. Эти виды деятельности осуществляются в основном «производительными» экономическими агентами, которые производят товары и услуги для продажи за пределами населенного пункта. Кроме того, деньги вливаются в местную экономику за счёт денежных переводов из-за границы, грантов, внешних инвестиций и перечислений из государственного бюджета.

С другой стороны, потребительская экономическая деятельность не создает, а извлекает деньги из местной экономики. По сути, эти экономические агенты данной категории «проедают» деньги, внесенные в местную экономику производительными субъектами бизнеса.

**Уровень развития потребительской экономической деятельности (например, торговли) является производным от уровня развития производительной экономической деятельности.** Соответственно, любая инициатива или политика местного экономического развития должна быть нацелена преимущественно на развитие бизнеса производительного вида деятельности.

Мультипликативная экономическая деятельность не снабжает местную экономику новыми деньгами, но способствует их обороту и приумножению, переводя их «из одного кармана в другой». Другими словами, экономические агенты этой категории продлевают время пребывания денег в

Разумная политика местного экономического развития должна уделять первоочередное внимание производительным экономическим агентам, которые “импортируют” деньги в местную экономику.

населенном пункте, поступающих от производительной деятельности, до момента их изъятия потребительскими экономическими агентами. В здоровой местной экономике деньги должны оборачиваться как можно дольше, тем самым приумножая экономический эффект от производительной деятельности.

**Местная экономика считается здоровой, если каждый лей (или доллар, или евро), который попадает в неё посредством производительной деятельности, проходит минимум через 3 оборота до того, как выводится из неё посредством потребительских экономических агентов.**

Следует отметить, что, даже если потребительская экономическая деятельность не способствует подпитке местной экономики деньгами, она абсолютно необходима для поддержки развития производительного бизнеса и удовлетворения потребностей населения и бизнеса в товарах и услугах, которые не производятся на местном уровне, включая сырьё и энергетические ресурсы.



## РАССКАЗ О «ЖАДНОМ ТУРИСТЕ» И ОБОРОТЕ ДЕНЕГ В МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Представим себе маленький городок, который уже некоторое время находится в экономическом кризисе. У большинства местных предпринимателей дела идут плоховато, и практически все увязли в долгах. И вот, в один прекрасный день через этот городок проезжает на машине одинокий турист. Он сильно устал, так как не спал почти сутки. Решив переночевать в этом городке, турист остановился в единственной местной гостинице, в которой уже давно никто не останавливался. Человек у стойки регистрации – который был также и собственником гостиницы – запросил за ночлег 100 евро и ни за что не уступал туристу, который пытался договориться о более низкой цене. Хозяин гостиницы понимал, что просит сильно завышенную цену, но хотел воспользоваться тем, что у туриста в данном городе нет других альтернатив. В конечном итоге, турист с большим недовольством достал из своего кошелька банкноту в 100 евро, положил её на стойку регистрации и поднялся в свой номер на втором этаже.

Не успел турист закрыть за собой дверь номера, как хозяин гостиницы побежал с этими 100 евро к местному мяснику, который уже подал на него в суд за неуплату ранее поставленных мясных изделий. Мясник, в свою очередь, был должен местному свиноводу и быстро побежал к нему рассчитаться за еще не оплаченного с прошлого месяца поросенка. У свиновода, в свою очередь, была просроченная задолженность перед местным мельником за приобретенные, но еще не оплаченные комбикорма для животных. Далее, мельник берет купюру в 100 евро и ... бежит отдать долг хозяину местной гостиницы, которому он остался должен за организацию семейной вечеринки в ресторане отеля в прошлом месяце. Тому самому хозяину гостиницы, который получил эти же 100 евро от заезжего туриста пару часов назад.

Тем временем, турист начинает сильно сожалеть, что заплатил аж 100 евро за услуги, которые, скорее всего, в другом месте обошлись бы максимум в 30 евро. Глубоко подавленный своей “жадностью”, турист меняет свои планы и решается ехать дальше до следующего города. Он собирает свой багаж и быстро спускается к стойке регистрации. Объясняет владельцу гостиницы, что получил звонок из дома и должен срочно уехать и, соответственно, просит вернуть ему обратно его деньги. Хозяин гостиницы возвращает туристу ту самую банкноту в 100 евро, которая за последние два часа прошла по рукам местного мясника, свиновода и мельника и буквально пару минут назад вернулась обратно. Турист забирает обратно свои деньги и на большой скорости покидает этот городок...

В конечном итоге, эти 100 евро пробыли в нашем городке не более 2 часов, сделав несколько оборотов из одних рук в другие. Вроде никто ничего не заработал, но все вернули свои долги и стали более оптимистично смотреть в завтрашний день.

Вывод: чем больше деньги оборачиваются в местной экономике, тем более процветающим становится местное сообщество.



## 2.4 КТО НЕСЁТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА РАЗВИТИЕ МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКИ

Существует два концептуально различающихся подхода к вопросу о том, «кто несет ответственность за экономическое развитие населенного пункта»: (1) пассивный и (2) активный.

**Первый (пассивный) подход рассматривает местную экономику как «объект» национальной экономики**, считая, что она не обладает достаточными возможностями и рычагами, чтобы оказывать влияние на свое собственное развитие, и является простым наблюдателем за действиями центральных органов власти. Данный подход возлагает основную ответственность за состояние местных экономик на внешние факторы, такие, как макроэкономические политики Правительства и законы, принимаемые Парламентом.

**Второй (активный) подход рассматривает местную экономику как автономный «субъект» национальной экономики**, считая, что она обладает достаточными эндогенными возможностями и рычагами для воздействия на свое собственное развитие. Этот подход возлагает основную ответственность за состояние местных экономик на способность местного сообщества отстаивать и продвигать свои экономические интересы.

Первый подход характерен для стран с плановой экономикой и централизованной системой государственного управления, какой была и Республика Молдова в советское время. Второй подход характерен для государств с рыночной экономикой и определенной степенью децентрализации власти.

Очевидно, что во всем мире (в том числе в государствах с сильной децентрализа-

цией власти) развитие местных экономик очень сильно зависит от центральных правительств, которые формируют и внедряют макроэкономические политики, регулируют предпринимательство, отвечают за развитие общенациональной инфраструктуры (энергетика, железные и автомобильные дороги, порты, аэропорты), регулируют внешнюю торговлю, и т.д. и т.п. Но, в остальном, адаптация к национальным и международным рыночным условиям зависит от каждого местного сообщества в отдельности и определяется его способностью минимизировать риски, воспользоваться имеющимися возможностями и развивать местную конкурентоспособность.

Основная ответственность за экономическое развитие населенной местности лежит в первую очередь на самом местном сообществе.

**Необходимо признать, что многие местные сообщества Молдовы по инерции продолжают рассматривать собственное местное экономическое развитие исключительно как следствие действий центрального правительства, не допуская, что их экономическая судьба зависит в первую очередь от их собственных действий.** Есть множество примаров (а также местных бизнесменов и

местных гражданских активистов), предпочитающих позиционировать себя «жертвами» действий центральной власти и макроэкономических политик. Многие местные элиты продолжают считать себя беспомощными, будучи уверенными, что ничего изменить собственными силами невозможно.

**В любой национальной экономике существуют различия в уровне развития между разными населенными пунктами (в том числе между соседними поселениями) при том, что макроэкономический контекст абсолютно одинаков для всех.** Большинство из нас часто ездили в соседнюю Румынию за последние 10-15 лет и смогли наблюдать, как развиваются там города и села после вступления страны в Европейский союз (в 2007 году) и последующего получения доступа к огромным возможностям финансовой помощи со стороны ЕС. Можно было наблюдать, как многие населенные пункты сильно европеизировались после вступления в Европейский союз, а другие продолжают оставаться в застое – даже при наличии огромных возможностей финансирования развития со стороны ЕС, которые не освоятся в полном объеме. Можно увидеть процветающие села в восточной части Румынии (самый бедный регион страны) и стагнирующие села в окрестностях Бухареста (самый богатый регион страны, где ВВП на душу населения даже превышает средний уровень по ЕС). То же самое относится и к остальным соседним странам, как из Европейского союза, так и из бывших советских республик. В абсолютно идентичных



макроэкономических условиях можно найти соседствующие друг с другом населенные пункты с разным уровнем экономического развития. Более того, эти различия усиливаются в региональном контексте. Например, на Украине соотношение между самым бедным и богатым регионом (по уровню Регионального валового продукта на одного жителя) составляет 1:7, в Румынии 1:4, в Италии 1:3, в Польше – 1:2.

Классический пример этому – Италия. Долгое время юг и север Италии развиваются в одних и тех же макроэкономических условиях. Несмотря на это, различия в развитии между местными сообществами севера и юга не только значительны, но даже продолжают расти из года в год. Несмотря на огромные инвестиции со стороны Правительства Италии (а также из бюджета ЕС), экономическое «подтягивание» южных регионов страны так и не получилось до сих пор. Ситуация в Италии дала название особому экономическому термину: «синдром Медзоджорно», который доказывает, что для обеспечения экономического роста местный контекст не менее важен, чем общенациональный.

Кто-то постоянно «ноет» и обвиняет во всём центральное правительство, а кто-то постоянно ищет новые решения, продолжая двигаться вперед и добиваться успеха.

В Молдове есть много пятитысячных поселений, в которых, по сути, нет ни одного более-менее успешного крупного экономического агента, а местная экономика бази-

руется исключительно на раздробленных и неэффективных сельскохозяйственных предприятиях. И есть, к примеру, населенный пункт Твардица (Тараклийский район), где за последние 20 лет с нуля были созданы 3 новых завода по производству алкогольных напитков, табачная фабрика, комбинат по производству колбасных изделий, фармацевтическая фабрика и две текстильные фабрики. Отчасти, данное развитие можно объяснить существованием здесь Свободной экономической зоны. Но все это время в Молдове действовали и другие свободные экономические зоны, которые за тот же период не смогли привлечь ни одного инвестора.

Другой интересный пример – это село Брэвичены Оргеевского района. На протяжении последних 15-20 лет местному сообществу удалось переломить спад и обеспечить относительный экономический рост, что привело к существенному уменьшению эмиграции и повышению предпринимательской активности молодёжи. В частности, при прямой поддержке органов местного самоуправления (бывшего примара Владимира Кочорвэ), местному сообществу удалось привлечь более 50 грантов для развития предпринимательства среди молодежи, в результате которых были созданы и запущены несколько десятков новых бизнес-проектов для развития экономики села (фермы по выращиванию кроликов, теплицы, производство грибов, выращивание и переработка овощей и т. д. и т.п.). Таким образом, к 2018 году местная экономика села Брэвичены с населени-

ем около 2 тыс. человек вышла в лидеры сельского экономического развития Молдовы, сумев произвести и продать продукции на сумму более 80 млн. леев.

То есть, любое местное сообщество должно осознать, что **основная ответственность за экономическое развитие на местном уровне лежит, в первую очередь, на самом местном сообществе.**

Под термином «местное сообщество» понимаются 3 составляющие и взаимосвязь между ними:

- Местный бизнес (местные предприниматели, а также внешние инвесторы, у которых есть бизнес в данном населенном пункте).
- Местная публичная власть (примар и местный совет).
- Местная общественность (местные общественные деятели и активисты, образовательные учреждения, религиозные учреждения, неправительственные организации, профсоюзы и ассоциации, представляющие интересы различных общественных групп, и др.)

## 2.4.1 Роль местного бизнеса

В рыночной экономике не местная власть, а местный бизнес создает рабочие места и наращивает экономическую базу территории. Соответственно, **наиважнейший субъект местного экономического развития – это местный бизнес.**

По сути, всё, что произошло с местными экономиками городов и сёл Молдовы за последние 30 лет (с момента обретения страной независимости), было, по большому счету, результатом деятельности бизнеса, чаще всего без какого-либо участия местной власти и местной общественности. Таким образом, экономическая судьба населенных пунктов оказалась в полной зависимости от экономического успеха местного бизнеса. Соответственно, в тех населённых пунктах,

где местные предприниматели оказались более успешными, местная экономика хоть как-то развивалась и росла. А в тех населенных пунктах, где местный бизнес оказался менее успешным, местные экономики деградировали, а во многих случаях даже полностью разорились.

К примеру, с советских времен в Молдове осталось несколько десятков крупных консервных заводов, которые имели огромное значение для местных экономик в тех населенных пунктах, где они располагались. После приватизации все заводы развивались в одних в тех же макроэкономических условиях. Но некоторые из них обанкротились (например, заводы в Кошнице и Ниспоренах), а другие выжили и даже модернизировали



свои производства (к примеру, заводы в Купчинь, Сороках и Оргееве).

Также можно сравнить процессы развития сельского хозяйства в разных населенных местностях, исходя из того, что аграрная реформа прошла одинаково по всей Молдове. В некоторых населенных пунктах эти изменения привели, к сожалению, к полному разрушению производственно-экономической базы. В других местностях переход к рыночной экономике был менее разрушительным и болезненным, благодаря более грамотному подходу местных бизнес-элит.

Выше говорилось о примере населенного пункта Твардица, в котором за последние 20 лет удалось открыть 8 новых промышленных предприятий. Так вот, здесь необходимо отметить, что за всем этим успехом стоял всего один предприниматель-инвестор, который, по сути, коренным образом преобразил местную экономику. Если бы не он, то Твардица, вероятнее всего, была бы сегодня похожа на остальные сельские местности района, где экономическое развитие шло, в основном, в минус. Например, 20 лет назад соседнее село Виноградовка обладало намного большим потенциалом развития вино-

дельческой промышленности, благодаря наличию там винодельни «Чумай» – одной из жемчужин молдавской винодельческой промышленности. В то время как в Твардице монтировались новые современные линии по розливу вина, коньяка и шампанского, винзавод «Чумай» почти полностью обанкротился, в том числе было демонтировано и продано оборудование (включая и линии по розливу).

Тем не менее, надо понимать, что местные бизнесмены преследуют исключительно свои собственные интересы и заботятся лишь о своей прибыли. Местный бизнес создает рабочие места и развивает местную экономическую базу, потому что это необходимо для получения прибыли, а не потому, что у него есть какие-то обязательства перед местным сообществом.

В рыночной экономике рабочие места в населенных пунктах создаются местным бизнесом, а не местной властью.

## 2.4.2 Роль местных органов публичной власти

По логике (и по закону) ответственностью за экономическое развитие населенного пункта наделена местная власть. Именно для этого примар и местный совет избираются жителями, а государство наделяет их необходимыми полномочиями. Таким образом, **местное самоуправление является таким же важным субъектом местного экономического развития, как и местный бизнес.**

Надо признать, что законодательство Республики Молдова пока что очень поверхностно и расплывчато определяют роль местной власти в области местного экономического развития. К примеру, в Законе об административной децентрализации (№ 435 от 28 декабря 2006 г.) эта ответственность отражена косвенно в двух пунктах статьи 4 (часть 1) о сферах деятельности:

- (Пункт к): «Благоустройство сельскохозяйственных рынков, торговых помещений, осуществление других мер в целях экономического развития административно-территориальной единицы».
- (Пункт л): «Создание и управление муниципальными предприятиями, организация любой деятельности в целях экономического развития административно-территориальной единицы».

В Законе о местном публичном управлении (№ 436 от 28 декабря 2006 г.) в статье 29 («Основные полномочия примара») слово

«экономический» упоминается только два раза, и то его релевантность, скорее, низкая:

- когда предусматривается обязанность примара предоставлять ежегодно местному совету отчет о социально-экономическом положении населенной местности и
- когда предусматривается право примара для мобилизации местных хозяйствующих субъектов в случае чрезвычайных ситуаций.

Однако, независимо от расплывчатости правовых положений, абсолютное большинство органов местного самоуправления определили развитие местной экономики как одну из своих ключевых целей. Приоритизация развития местного экономического развития хорошо отражена как во всех разработанных стратегиях социально-экономического развития населенных пунктов, так и в предвыборных программах абсолютного большинства местных избранников. Проблема заключается в том, что в большинстве случаев цели развития местной экономики носят больше декларативный характер с неясными и туманными механизмами реализации.

Конечно же, зачастую личность примара имеет решающее значение для формирования отношения местной власти к бизнесу и местному экономическому развитию. Примар, который хорошо понимает предпринимательство и который состоит в довери-





тельных отношениях с местным бизнесом, имеет гораздо больше шансов привнести что-то позитивное в местную экономику, чем примар, который находится “на баррикадах” с местными предпринимателями. Очень часто примары, которые недопонимают бизнес, сами становятся проблемой местного экономического развития, так как часто ге-

нерируют конфликты с местными предпринимателями. Хороший примар всегда будет стараться сплотить местное бизнес-сообщество вокруг общих интересов, а плохой примар может стать фактором, который еще больше усугубит раскол между частными интересами бизнеса и общественными интересами большинства жителей.

### 2.4.3 Роль общественных групп

Помимо местных бизнесменов и местной власти, ответственность за экономическое развитие населенного пункта также ложится на местную общественность – представителей всех существующих неправительственных, образовательных, религиозных и прочих групп местности. Потому что без поддержки местных жителей трудно продвигать местное экономическое развитие.

Примар и местные советники являются (по определению) политиками, которые всегда будут стремиться делать только то, что поддерживают их избиратели, и будут избегать делать то, что противоречит ожиданиям масс. Соответственно, должна быть народная поддержка для всех действий местной власти, которые направлены на поддержку местного бизнеса.

Во многих населенных пунктах, когда доходит до инвестиций из местного бюджета, в подавляющем большинстве случаев, соци-

альные приоритеты считаются более важными, чем экономические приоритеты. К примеру, проект по расширению канализации или водоснабжения в частном секторе (особенно там, где живут пожилые люди) будет, скорее всего, более приоритетным, чем проект по протяжке инженерных сетей до экономических агентов. Более того, распространены случаи, когда местное население очень недружелюбно относится к наиболее влиятельным местным бизнесменам.

Очень часто примары, даже если хорошо понимают необходимость содействовать развитию бизнеса, предпочитают дистанцироваться от интересов конкретных предпринимателей, потому что всегда существует риск того, что политические конкуренты постараются раздуть ситуацию до общественных скандалов с прямыми обвинениями в коррупции. Преобладание недружелюбного подхода к предпринимательской среде, к сожалению, все еще распростра-



нено во многих населенных пунктах Республики Молдова. Очевидно, что данные негативные ситуации формировались в течение длительного времени, в том числе в результате многочисленных злоупотреблений со стороны бизнеса в ущерб общественным интересам. Тем не менее, преобладание таких общественных мнений носит очень нездоровый характер и негативно для продвижения местного экономического развития, поэтому подлежит нейтрализации.

Также для местного экономического развития имеет значение менталитет людей, который преобладает в населенной местности. Очень трудно продвигать экономическое развитие в населенных пунктах, где люди не

доверяют друг другу, поскольку это негативно влияет на их способности кооперироваться и предпринимать совместные усилия.

Соответственно, когда мы говорим о трёх субъектах экономического развития на местном уровне, мы должны понимать, что каждый из них важен в равной степени. Участие каждого партнера – местного бизнеса, местной власти или местной общественности – равноценно важно для продвижения устойчивого местного экономического развития. Более того, для того, чтобы быть эффективными, местные субъекты экономического развития должны хорошо сотрудничать между собой и работать сообща.

## ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНЕКДОТ: ЧТО ОТЛИЧАЕТ МЕСТНУЮ ЭКОНОМИКУ РАЯ ОТ МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКИ АДА

*Однажды в ходе публичной лекции мэр города – принимающей стороны - задал знаменитому американскому экономисту следующий провокационный вопрос: «Если бы ад и рай существовали, то чем бы отличались их местные экономики?» Экономист, немного подумав, ответил следующим образом: «Разница между экономикой ада и экономикой рая состоит в различном распределении ролей. Так, в раю местная власть занимается администрированием, бизнес занимается предпринимательством, а население голосует «разумом» (рационально). В аду же администрация занимается бизнесом, бизнес занимается политикой, а население голосует «сердцем» (эмоционально)...*



Без эффективного сотрудничества с бизнесом ни один примар не сможет сделать ничего существенного для экономики своего поселения. Инициативы местного экономического развития, в которых не участвуют наиболее влиятельные и значительные местные бизнесмены, бесполезны и обречены на провал. Вместе с этим, абсолютное большинство примаров не будет рисковать собственной политической карьерой, помогая бизнесу чем-то, что обычные люди могут отнести к «скрытым интересам».

В то же время, местным бизнесменам трудно будет развиваться, если они будут конфликтовать с местными органами публичной власти, так как у последних есть множество рычагов, чтобы создать им дополнительные проблемы. Для того, чтобы развиваться, бизнесу необходимы

недискриминационный уровень местных налогов и сборов, качественная местная инфраструктура (водоснабжение, канализация, подъездные дороги, газоснабжение), разумные цены на местные услуги, ясное и транспарентное регулирование землепользования и выдачи разрешений на строительство, и т.д. и т.п.

Вместе с тем, ни одна местная НПО или общественная группа не сможет сделать ничего серьезного для местного экономического развития без активного участия местных бизнесменов и местных органов публичной власти. Да, теоретически, гражданское общество может разработать много хороших стратегий и программ, но в отсутствие эффективного соучастия местной власти и бизнеса эти документы, скорее всего, рискуют остаться лишь на бумаге.



## 2.5 ОТКУДА ПРИХОДЯТ РЕШЕНИЯ ДЛЯ МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКИ

Откуда обычно ждут местные сообщества Молдовы помощи в решении их экономических проблем?

Очевидно, что у разных действующих лиц есть разное видение возможных источников решений. В целом, можно выделить 4 категории поведенческих моделей на местном уровне:

- **Ожидание экономических решений «сверху».** Многие местные бизнесмены, гражданские активисты и (в частности) представители местной власти уверены, что развитие их местной экономики зависит исключительно от действий центральных органов власти – Президента, Парламента и Правительства. Таким образом, они зациклены преимущественно на том, что могут и что должны сделать для них центральные органы власти. Этот образ мышления является инерцией советского прошлого, когда экономическое развитие относилось строго к компетенции государства. Тем не менее, этот образ мышления продолжает доминировать во многих местностях, особенно в наиболее беднейших. К сожалению, очень часто данный менталитет продолжает поощряться в том числе и некоторыми национальными политическими лидерами, которые продвигают себя в качестве «самых успешных решал местных проблем».
- **Ожидание экономических решений «со стороны».** Местные действующие лица, принадлежащие к этой категории, не до-



веряют ни собственным силам, ни способности государства решать экономические проблемы их населённых пунктов. Они не верят в способности государства, потому что понимают, что оно не располагает ресурсами, достаточными для поддержки всех населённых пунктов, даже если оно очень бы хотело это сделать. Они уверены, что решение их проблем возможно только при помощи внешних инвесторов и международных доноров. Этот подход на текущий момент преобладает в менталитете местных субъектов не только в Молдове, но и в абсолютном большинстве развивающихся стран.

Что касается иностранных инвесторов, нам необходимо понять, что спрос на инвестиции выше, чем предложение. Так как инвесторы имеют возможность выбирать, куда инвестировать между разными местностями, они ищут определенные экономические стимулы и финансовые привилегии от местных сообществ. В конце концов, они выбирают населённый пункт, представляющий больше преимуществ. Вот почему необходимо учитывать, что конкуренция между населёнными пунктами за привлечение инвесторов является очень жесткой. Многие населённые пункты вкладывают практически последние имеющиеся средства в создание стимулов и преимуществ для потенциальных инвесторов. В конце концов, как и в любом другом соревновании, побеждает меньшинство. В этом отношении нас может многому научить опыт некоторых городов США, ко-

торые брали огромнейшие коммерческие кредиты для развития инфраструктуры промышленных парков в ожидании крупных стратегических инвесторов. Однако зачастую инвесторы так и не приходили, а местные сообщества, бывало, доходили и до банкротства.

- **Ожидание экономических решений уже «ниоткуда».** Местные действующие лица этой категории больше никому не доверяют. Они переполнены пессимизмом, касающимся экономического будущего их населённых пунктов. Единственное достойное внимания решение, которое они ещё рассматривают – это эмиграция из страны или, по крайней мере, в столицу. На текущий момент этот тип менталитета характеризует очень большую часть местных сообществ Молдовы.

На протяжении последних 20 лет количество людей, считающих, что молдавское общество движется в неправильном направлении, всегда превышала 60-70%, что является крайне неблагоприятным показателем для продвижения местных инициатив по экономическому развитию. Даже сельские населённые пункты Молдовы, которые до недавнего времени «сопротивлялись» эмиграционным тенденциям, в последнее время начали сдаваться. Так, к примеру, из коммуны Малые Милешты (Яловенский район) только в 2017-2018 гг. на работу за границу выехало более 300 человек, что составляет около 8% от общей численности

населения. К сожалению, пессимизм охватывает и молодежь, в чьём мышлении крайне сильно закрепилась идея «эмиграции любой ценой» – как единственная настоящая альтернатива для достойного будущего.

- **Поиск экономических решений «изнутри».**

Эти местные субъекты понимают, что экономическое развитие на местном уровне зависит в первую очередь от их собственной мотивации, энергии и деятельности. Эти местные субъекты уверены в своих силах и достаточно мотивированы, чтобы использовать любую возникшую экономическую возможность. Они уверены, что ситуацию всегда можно изменить к лучшему, даже располагая малыми ресурсами (человеческими, финансовыми, техническими). Именно такой инициативный подход дает наиболее впечатляющие результаты в области местного экономического развития. Международный опыт показывает, что именно такие местные сообщества успешней всего привлекают иностранные инвестиции и содействие со стороны международных доноров.

Эти модели поведения не являются взаимоисключающими. На практике, чаще всего встречаются различные комбинации подходов и ожиданий местных субъектов. Здесь важно, какой подход преобладает.

Есть очень мало рекомендаций местного экономического развития для местных сообществ, где преобладает пессимизм, пассивность и безразличие.

В любом сочетании, **экономическое развитие на местном уровне требует, чтобы в местных сообществах преобладали позитивные и оптимистические подходы «экономической самопомощи»**. Ни одна местная экономика не может возродиться без активного участия местного сообщества. Экономические чудеса никогда не происходят в местных сообществах, где доминирует пессимизм, пассивность и безразличие.

Ни инвесторам, ни донорам не интересно сотрудничать с местными сообществами, которые постоянно ноют и отказываются понять, что они сами являются одновременно и источником, и решением большинства своих проблем. Подход “прибеднения и апелляции к жалости” хорошо работает в случае социальных и инфраструктурных проектов, но является контрпродуктивным, когда дело доходит до проектов экономического развития.



## 2.6 КАК ИЗМЕРЯЕТСЯ МЕСТНАЯ ЭКОНОМИКА

Оценка состояния и тенденций развития местной экономики должна основываться на определенных статистических показателях.

Эти показатели призваны отражать два основных параметра:

- **Размер** местной экономики.
- **Качество** местной экономики.

Основным показателем, по которому измеряется местное экономическое развитие, является Валовый региональный продукт (ВРП) – своего рода Валовый внутренний продукт (ВВП), рассчитанный для населенного пункта или региона и отражающий совокупную рыночную стоимость всех товаров и услуг для конечного потребления, произведенных в течение одного года. Другими словами, это денежная сумма всего, что производит местная экономика населенного пункта или региона за год.

Абсолютная величина ВРП указывает на размер местной экономики, а его отношение к количеству жителей указывает на качество местной экономики.

К сожалению, в Республике Молдова статистика еще не рассчитывает размер Валового регионального продукта по населённым пунктам. Была проведена лишь одна экспериментальная оценка по регионам развития за 2013-2015 гг. (см. приведённую ниже таблицу). На текущий момент этот показатель не рассчитывается даже для Кишинёва.

Вместе с тем, к сожалению, молдавская статистика очень скудна и по остальным

## НОМИНАЛЬНЫЙ ВРП НА ДУШУ НАСЕЛЕНИЯ ПО РЕГИОНАМ РАЗВИТИЯ, ТЫСЯЧ ЛЕЕВ

Регионы развития	2013	2014	2015	Соотношение к уровню мун. Кишинев
Муниципий Кишинёв	69,83	77,90	88,1	100%
Север	18,44	20,66	22,1	25,1%
Центр	15,05	16,96	18,8	21,3%
Юг	16,78	18,14	18,9	21,5%
АТО Гагаузия	17,52	18,94	19,8	22,5%
<b>ВСЕГО</b>	28,25	31,51	34,5	39,2%

Источник: GIZ/Правительство Республики Молдова, Программный документ «Новая парадигма регионального развития в Республике Молдова», 2018 г.

показателям экономического развития населённых пунктов. По большому счёту, вся существующая территориальная статистика относится или к регионам развития, или к районам. Дезагрегированные статистические показатели имеются лишь по муниципиям Кишинёв и Бельцы, в остальном же мы сталкиваемся с полным отсутствием данных. Соответственно, в условиях, когда молдавская статистика не рассчитывает и не предоставляет данных об экономическом развитии населённых пунктов, местные сообщества должны находить какие-то собственные альтернативы оценки и расчета релевантных индикаторов, которые они могут использовать для измерения динамики развития их местных экономик.

В соответствии с международным опытом, наиболее рекомендуемые альтернативные показатели измерения местного экономического развития (которые можно рассчитать или оценить на местном уровне) относятся к количеству и качеству рабочих мест в населённом пункте. Очевидно, что, на первый взгляд, в распоряжении большинства примэрий нет этих данных. Однако можно провести их аналитическую оценку на основе существующих “сырых” данных в примэриях и по запросам от налоговой службы и территориальной статистики.

В связи с этим, рекомендуется использовать следующие 4 основных показателя:



<b>РАЗМЕР МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКИ</b>	<b>Общее число рабочих мест</b> , существующих в населенном пункте
<b>КАЧЕСТВО МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКИ</b>	<b>Уровень средней заработной платы</b> в населенном пункте
<b>ИНТЕНСИВНОСТЬ МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКИ</b>	<b>Уровень экономической занятости жителей населенного пункта</b> (соотношение существующих рабочих мест к общему числу трудоспособного населения)
<b>СТОЙКОСТЬ МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКИ</b>	<b>Доля рабочих мест в производительных видах деятельности<sup>2</sup></b> (доля рабочих мест экономических агентов, производящих товары и услуги для их продажи за пределами населенного пункта, что фактически способствует «импорту» денег в местную экономику (от общего числа рабочих мест в населенной местности)

Здоровая местная экономика должна непрерывно расти. Этот рост обязан быть и количественным, и качественным. Таким образом, местное экономическое развитие

должно быть направлено как на создание новых рабочих мест, так и (в особенности) на рост доходов и зарплат в результате повышения производительности.

<sup>2</sup> Типы местной экономической деятельности по денежному воздействию на местную экономику представлены и разъяснены в главе 2.3 «Как деньги циркулируют в местной экономике».





## 2.7 ТИПЫ МЕСТНЫХ ЭКОНОМИК В МОЛДОВЕ

Все местные экономики Молдовы можно условно разделить на 5 больших групп, требующих различных подходов для стимулирования их развития:

- Малые сельские населенные пункты.
- Большие сельские населенные пункты.
- Малые городские населенные пункты.
- Средние городские населенные пункты.
- Муниципий Кишинёв.

**Малые сельские населенные пункты** – это поселения, насчитывающие до 4 тысяч жителей. В экономике этих населенных пунктов преобладает сельское хозяйство, выступающее основным источником доходов

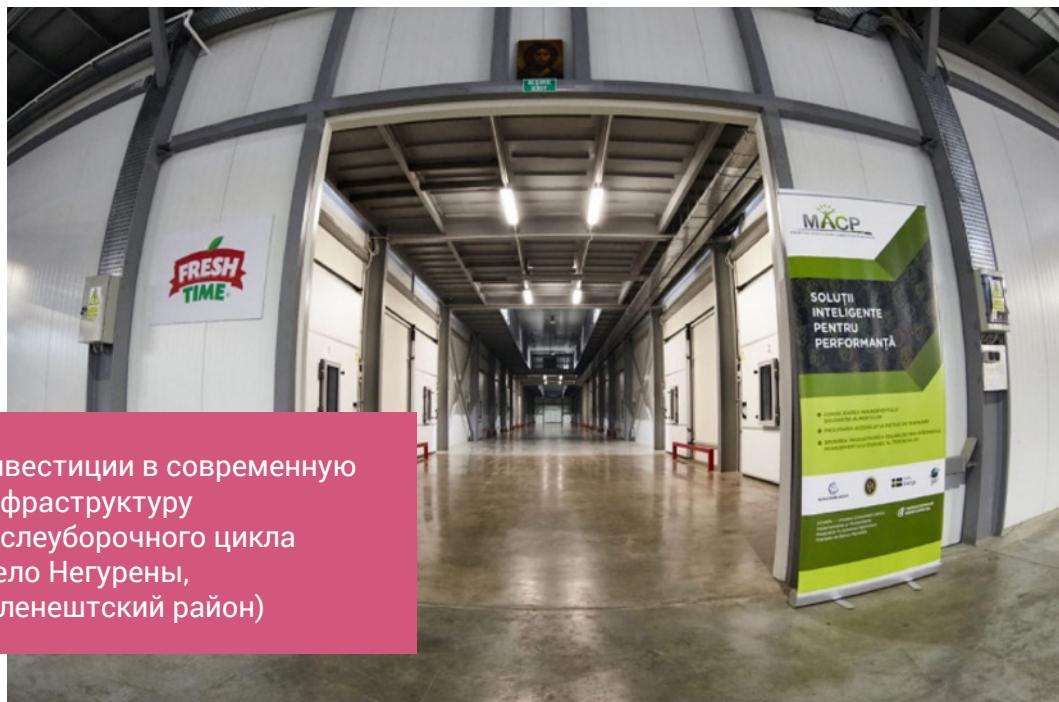


Туристический бизнес в селе Бутучены (Старый Орхей)



от экономической деятельности. По большей части, отсутствует критическая масса местных предпринимателей, ориентированных на рост. Рабочая сила - люди преклонного возраста, в основном, с низкой квалификацией. Ощущается нехватка рабочих рук. В большинстве случаев, в этих населенных пунктах практически нет достойных рабочих мест. Инженерно-техническая инфраструктура недостаточно развита. В более чем 90% местных сообществ отсутствуют услуги канализации и централизованного вывоза твердых бытовых отходов. Коммерческий сектор представлен несколькими магазинами и точками общественного питания (бары

и кафе). Качество местной власти определяется преимущественно через оценку личных качеств примара. Институциональные способности примэрии крайне низки, с очень ограниченным штатом - работают всего несколько человек: примар, секретарь, сборщик налогов, кадастровый инженер. Молодежи крайне мало. Основное направление развития этих населенных пунктов – это продвижение ассоциации местных фермеров для развития послеуборочной инфраструктуры и переход к сельскому хозяйству с более высокой добавленной стоимостью. Помимо этого, нужно продвигать развитие сельского туризма там, где это возможно.



Инвестиции в современную инфраструктуру послеуборочного цикла (село Негурены, Теленештский район)

**Большие сельские населённые пункты** – это поселения, насчитывающие свыше 4 тысяч жителей. В местных экономиках преобладает сельское хозяйство. Также существует определённая инфраструктура послеуборочного цикла (холодильники, склады, силосные башни, переработка). Существует критическая масса экономических агентов, ориентированных на рост. Преобладает малоквалифицированная рабочая сила. Уровень развития инфраструктуры намного выше, чем в небольших сёлах. Почти везде есть централизованное водоснабжение. Во многих населённых пунктах действует канализация и централизованный вывоз мусора, а также есть муниципальные предприятия, посредством которых оказываются коммунальные услуги. Главные улицы населённых пунктов, обычно, - с твердым покрытием. Административный потенциал примэрий выше, чем в малых сёлах. Влияние примара большое, но не такое сильное, как в небольших сёлах. Местные советы представляют элементы политической конкуренции. Основные направления развития местных экономик относятся к развитию агропромышленной инфраструктуры. Кроме того, сельский туризм рассматривается почти везде как один из приоритетов экономического развития.

**Малые городские населённые пункты** – это города до 15 тысяч жителей. Большинство из них имеют статус районных центров, что отражается в микрорегиональной концентрации в них административных и социальных услуг. Примэрии обладают от-

носительно высоким административным потенциалом. Тем не менее, влияние примара может быть ограничено деятельностью настолько же или, возможно, даже более влиятельных местных общественных и экономических лидеров. В целом, малые города располагают более развитой экономикой, чем большие сёла, даже если во многих случаях они имеют соизмеримое количество населения. В местных экономиках преобладают торговля и услуги, а также существует немного промышленности (в особенности перерабатывающей). Для близлежащих сельских местностей небольшие города также играют роль микрорегиональных «рынков». Основные направления экономического развития – это привлечение инвестиций для промышленных производств, в том числе с опорой на относительно дешёвую рабочую силу из близлежащих сёл (к примеру, производство комплектующих для европейского авропрома).

**Средние городские населённые пункты** – это города, насчитывающие больше 15 тысяч жителей, позиционирующиеся как региональные центры. Местная экономика гораздо более диверсифицирована. Присутствует относительно квалифицированная рабочая сила. Преобладает производственная деятельность и оказание услуг. Примар уже не настолько влиятелен, как в малых городах, и должен всё больше считаться с мнением как политических лидеров из Местного совета, так и с интересами влиятельных представителей местного бизнеса. Основные направления экономического развития



Парк информационных технологий «Chisinau Digital IT Park» (мун. Кишинёв)



– это привлечение инвестиций для экономической деятельности, для которой требуется квалифицированная рабочая сила и которая генерирует более высокую добавленную стоимость.

**Муниципий Кишинёв** – это ключевая местная экономика и «инвестиционные ворота» Республики Молдова. В столице сосредоточено около 30% населения и до 75% всех финансовых ресурсов. Экономика Кишинева включает в себя, в том числе, местные экономики пригородных населенных пунктов и является высоко диверсифицированной.

Она привлекает абсолютное большинство квалифицированных кадров и молодежи страны. Политическое управление является сложным. В этот процесс вовлечены как сильные местные, так и национальные политические и экономические интересы. Основные направления экономического развития Кишинёва должны быть связаны с привлечением стратегических инвестиций в отрасли с высокой добавленной стоимостью и ориентированные на экспорт, которые нуждаются в квалифицированной рабочей силе и предлагают относительно высокие уровни заработных плат.





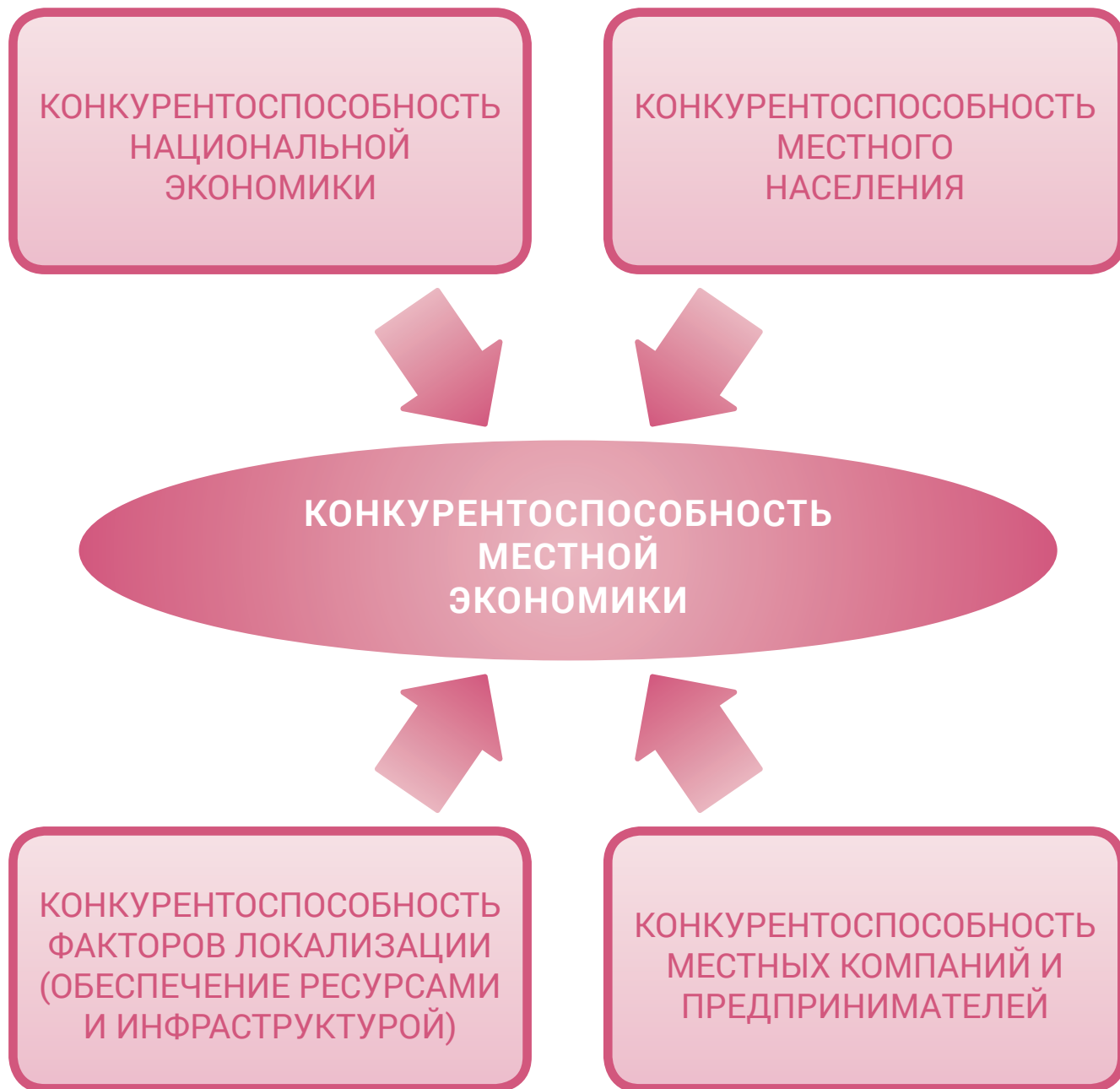
## КАКИЕ ФАКТОРЫ ОКАЗЫВАЮТ ВЛИЯНИЕ НА УСПЕХ МЕСТНОЙ ЭКОНОМИКИ



**Для того, чтобы местная экономика была конкурентоспособной, она должна обладать определенными конкурентными преимуществами. Эти конкурентные преимущества должны быть лучше по сравнению с преимуществами, которые предоставляются другим местным экономикам.**

В основе конкурентоспособности местной экономики лежат четыре базовых элемента. Их определяют:

- Макроэкономические условия и качество государственного управления в стране – т. е. общая конкурентоспособность национальной экономики, частью которой является местная экономика.
- Уровень развития предпринимательства в населённой местности – т. е. конкурентоспособность местных компаний.
- Экономико-географическое расположение населённой местности и её обеспечение ресурсами и инфраструктурой, т. е. конкурентоспособность факторов локализации.
- Особенность менталитета местных жителей, т. е. конкурентоспособность местного населения.





### 3.1 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

**Развитие местных экономик во многом зависит от общей конкурентоспособности национальной экономики.**

Очевидно, что на местные сообщества Германии или Франции влияет гораздо больше благоприятных факторов, чем на местные сообщества в Молдове или Украине. Почему? Потому что в этих странах уровень коррупции, стоимость кредитов и инфляция являются более низкими, государственные субсидии и покупательская способность населения – более высокими, инфраструктура более качественная, геополитические шоки – отсутствуют, и есть больше среднесрочной определенности. Также, у правительств развитых стран есть больше возможностей по управлению циклическими экономическими кризисами<sup>3</sup>.

Насколько конкурентоспособна сегодня Республика Молдова? Согласно Отчету о глобальной конкурентоспособности, разработанному Всемирным экономическим форумом, в 2018 г. экономика Республики Молдова заняла 88 место из 140 стран, подвергнувшихся анализу.

**По уровню конкурентоспособности Молдове обгоняют все наши соседи:** Румыния – 52 место, Грузия – 66 место, Армения – 70 место, Албания – 76 место, Украина – 83 место.

Конечно, очень трудно (а, порой, даже невозможно) продвигать развитие местной экономи-

<sup>3</sup> Необходимо понять, что любая национальная экономика характеризуется циклическим развитием, отмеченным чередованием фаз экономического роста и экономического спада. В целом, экономический цикл охватывает период в 10-12 лет. Соответственно, экономические политики правительств призваны продлить период экономического роста и сократить период экономического спада, а также максимально усилить амплитуду роста и, соответственно, минимизировать амплитуду экономического спада.





Очень трудно продвигать местное экономическое развитие в странах, где доминирует коррупция, политическая нестабильность и неблагоприятная предпринимательская среда.

ки в условиях макроэкономической нестабильности. Основная предпосылка для поддержки экономического развития на местном уровне – это политическая и макроэкономическая стабильность в стране, а также стимулирующая политика по регулированию бизнеса.

Косвенный пример влияния государственной политики на местную экономику – это ситуация с субсидированием сельского хозяйства в Европейском союзе. Так как сельское хозяйство является основой местных экономик большинства сельских местностей Молдовы, интересно обратить внимание на то, как оно поддерживается в ЕС и почему (очень часто) определённая европейская сельхозпродукция даже дешевле, чем молдавская. Так, ежегодно в среднем 40% бюджета Европейского союза направляется на поддержку Единой сельскохозяйственной политики («Common Agricultural Policy» – CAP) и сельского развития. Это означает около 65 миллиардов евро ежегодно - для субсидирования фермеров и публичной инфраструктуры сельских поселе-

## КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ СЛЕДУЮЩИМИ ФАКТОРАМИ:

- *Качество макроэкономических политик (налогообложение, кредитно-денежная политика, обменный курс, трудовое законодательство, регулирование внешней торговли и др.)*
- *Политическая стабильность в государстве.*
- *Влияние геополитических процессов.*
- *Уровень развития инфраструктуры транспорта (автомагистрали, порты, аэропорты, железные дороги) и энергетики (электричество, газ, нефтепродукты).*
- *Уровень коррупции в государстве.*
- *Качество регулирования предпринимательской деятельности.*

ний. По оценке, в среднем, субсидии образуют около 20% всех доходов европейских фермеров. К примеру, интересно, что на каждую единицу КРС субсидии составляют около 900 евро ежегодно. В связи с этим, интересно обратить внимание на преимущества местных сельских экономик в соседней Румынии. За последние 15 лет (включая период до вступления в ЕС) румынские фермеры получили европейской поддержки и субсидий на сумму более 24 млрд. евро. На текущий момент, румынские аграрии получают финансовую под-

держку посредством 100 действующих схем поддержки.

Низкая конкурентоспособность экономики Молдовы определяет низкий уровень доходов населения и рост миграционных тенденций.

**По уровню Валового внутреннего продукта (ВВП) на душу населения по паритету покупательной способности (ППС)<sup>4</sup>, Республика Молдова занимает последнее место среди всех стран Восточной Европы и Восточного Партнерства.**

### ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ МОЛДОВЫ В МЕЖДУНАРОДНОМ РАЗРЕЗЕ (2018 г.)

Категории стран	ВВП на душу населения (ППС)	Примеры
С низким уровнем доходов	<2 500 \$	Центральноафриканская Республика (871 \$), Буркина-Фасо (1,975 \$), Либерия (1,306 \$)
Ниже среднего уровня	2 500 – 10 000 \$	Таджикистан (3,443 \$), Кыргызстан (3,877 \$), Молдова (7,300 \$), Украина (9,233 \$)
Выше среднего уровня	10 000 – 25 000 \$	Армения (10,324 \$), Грузия (11,420 \$), Албания (13,325 \$), Беларусь (19,959 \$).
С высоким уровнем доходов	>25 000 \$	Россия (27,143 \$), Румыния (28,206 \$), Эстония (35,450 \$), США (62,641 \$), Люксембург (111,103 \$).

Источник: Всемирный банк, 2018 г.

<sup>4</sup> Уровень экономического развития страны можно описать и измерить через призму ряда показателей, отражающих качество жизни, уровень занятости, безработицу, среднюю заработную плату и т. д. Однако наиболее актуальным и обобщенным показателем для измерения уровня экономического развития страны является Валовой внутренний продукт (ВВП). Он отражает сумму рыночной стоимости всех товаров и услуг для конечного потребления, произведенных внутри страны в течение одного года. Каждая страна рассчитывает свой ВВП в своей национальной валюте. Чтобы лучше сравнить показатель между государствами, ВВП рассчитывается по Паритету покупательной способности (ППС), который обеспечивает конвертирование значения показателя из национальной валюты в международную валютную единицу (обычно, доллары США) на основе альтернативного валютного курса, учитывающего разницу в ценах между экономиками.



Если в начале 90-х годов Молдова разделяла с Албанией последнее место по развитию в Европе, то в настоящее время Албания уже вдвое превзошла нас по уровню ВВП на душу населения. Чтобы снова достичь уровня Албании, экономике Молдовы необходимо расти ежегодно на минимум 7% в течение 10 лет, при условии, что все это время экономика Албании будет стоять на месте. Соответственно, надо понимать, что экономическое отставание Молдовы уже является системным и требует неординарных мер, подразумевающих темпы роста не менее чем в 10-15% ежегодно.

Однако несмотря на то, что конкурентоспособность национальной экономики скорее негативно влияет на развитие местных экономик, Республика Молдова также располагает определёнными конкурентоспособными преимуществами.

Например, по уровню средней заработной платы Молдова является одной из наиболее привлекательных для инвесторов стран в Восточной Европе. Средняя заработная плата в Молдове составляет около 20% от уровня средних зарплат в Европейском союзе.

Вместе с тем, уровень налогообложения бизнеса в Молдове – один из самых низких в регионе.

### СРАВНИТЕЛЬНАЯ НАЛОГОВАЯ НАГРУЗКА В РЕГИОНЕ (2018)

	Подходный налог с юридических лиц	Подходный налог с физических лиц	Налог на добавленную стоимость	Социальные взносы
<b>Молдова</b>	<b>12%</b>	<b>12%</b>	<b>20%</b>	<b>24%</b> (18% – работодатель и 6% – работник)
<b>Румыния</b>	16%	10%	19%	27,25% (2,25% – работодатель и 25% – работник)
<b>Украина</b>	18%	18%	20%	22%
<b>Польша</b>	18-32%	18-32%	23%	32,92% - 37,62%
<b>Болгария</b>	10%	10%	20%	33%

Источник: Агентство по инвестициям Республики Молдова, 2018 г.

Что касается «легкости ведения бизнеса», в 2018 году Республика Молдова заняла 47 место из 190 государств, которые Всемирный банк проанализировал в своём ежегодном докладе «Легкость ведения бизнеса» (Ease of Doing Business). По этому показателю Молдова занимает лучшую позицию, чем её соседи – Румыния (52 место), Болгария (59 место), Албания (63 место), Украина (71 место). Тем не менее, нас по-прежнему значительно обгоняют государства, являющиеся нашими прямыми конкурентами в привлечении иностранных инвестиций: Грузия (6 место), Македония (10 место), Беларусь (37 место). Следует также отметить, что ситуация в Молдове изменилась в лучшую сторону лишь в последние годы, благодаря ряду

налоговых и регуляторных реформ, внедренных при поддержке партнеров по развитию. Всего несколько лет назад Молдова занимала последнее место среди всех государств Восточной Европы (99 место в рейтинге 2010 г.).

Следует также отметить тот факт, что Молдова подписала соглашения о свободной торговле с Европейским союзом (2014 г.), Турцией (2017 г.), странами Содружества Независимых Государств (2012 г.), государствами-членами Центрально-европейской ассоциации свободной торговли ЦЕФТА (2007 г.). Это означает, что молдавские товары обладают привилегированным доступом на внешние рынки с более 800 млн. потребителей.



## 3.2 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ МЕСТНЫХ КОМПАНИЙ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

Экономическая судьба любой населенной местности зависит от менталитета местных предпринимателей, а также их специализации и стратегий развития.

В целом, в любом населённом пункте можно выделить три основные категории местных бизнесменов:

- **Ориентирующиеся на рост** – те, кто активен, готов рисковать, склонен к инновациям, нацелен на расширение бизнеса.
- **Ориентирующиеся на выживание** – те, кто пассивен и инертен, не уверен в собственных силах, не обладает ни способностями к росту, ни амбициозностью, опасается брать дополнительные риски. Обычно, такого рода предприниматели не готовы к инновациям.
- **Находящиеся «в спячке»** – те, которые традиционно ориентировались на рост, но, по определённым причинам, вступили в фазу пассивности и застоя. Они ещё не лишены амбиций и видения, но предпочитают оставаться в состоянии «ожидания» – временного бездействия.

Данная классификация местных предпринимателей относится к их образу мышления, а

Не бывает местного экономического развития без критической массы местных предпринимателей, ориентированных на рост.

не к их финансовому состоянию или масштабу деятельности.

Преобладает стереотипное понимание того, что, как правило, крупные бизнесмены ориентируются на рост, а малые – на выживание. Однако это не всегда так. Есть начинающие и молодые предприниматели, которые обладают видением роста и стремятся к нему. Опыт показывает, что большая часть из них будет расти и расширять свою предпринимательскую деятельность. И наоборот: многие крупные и состоятельные бизнесмены вступили в фазу выраженной пассивности и стагнации. Вероятней всего, многие из них со временем существенно уменьшат свои обороты или даже обанкротятся.

Для того, чтобы населенная местность развивалась в экономическом плане, ей необходимо как можно больше бизнесменов, ориентирующихся на рост. Лишь эта категория предпринимателей двигает местные экономики вперед.

В настоящее время во многих сельских поселениях Молдовы действуют крупные сельскохозяйственные лидеры, владеющие от трети до двух третей всех сельскохозяйственных земель. Многие из этих лидеров уже находятся в преклонном возрасте, у них нет амбиций и энтузиазма развиваться. Они склонны к «представляющим меньший риск» культурам, с низкой добавленной стоимостью, в особенности зерновым. Их уже крайне мало интересует развитие инфраструктуры послеуборочного цикла (холодильники, переработка, упаковка, со-

ртировка), поскольку это подразумевает долгосрочные капитальные инвестиции и дополнительные риски. Как следствие, деятельность такого рода предпринимателей очень негативно сказывается на местных экономиках, усиливая бесперспективность и эмиграционные настроения местных жителей.

Также обращает на себя внимание использование коммерческой инфраструктуры MOLDCOOP, которая унаследовала с советских времен крупнейшие рынки, магазины (в том числе здания бывших универмагов) и коммерческие склады в городах – райцентрах. К сожалению, в абсолютном большинстве случаев это наследие используется либо частично, либо не используется вообще, неуклонно разрушаясь.

На определенных этапах подобного рода ситуации - когда деятельность определенных местных бизнесменов становится проблемой для местного экономического развития - можно было наблюдать даже в самых продвинутых западных экономиках. Например, довольно показательной была ситуация в Долине Рейна (Германия) в шестидесятых годах. Тогда этот регион – «колыбель немецкой промышленности» – переживал глубокий и системный экономический кризис. Основные отрасли экономики (добыча угля и металлургия) находились в структурном упадке. Между тем, воспользовавшись наличием квалифицированной рабочей силы и развитой инфраструктурой, ряд американских инвесторов прибыл в данный регион с



намерением строить свои заводы для европейского рынка. Но крупнейшие бизнесмены региона (владельцы крупных комбинатов) делали все возможное, чтобы помешать реализации планов американских инвесторов. По сути, они опасались, что американские инвесторы усугубят их и так плачевное состояние, так как будут платить более высокие зарплаты и отберут у них всех квалифицированных работников (менеджеров, финансистов, бухгалтеров, маркетологов, инженеров). Таким образом, старые немецкие промышленники делали всё возможное, чтобы заблокировать любые сделки с земельными участками – они не позволяли американским инвесторам покупать землю для строительства новых фабрик и заводов. С одной стороны, они не продавали принадлежащие им свободные для строительства участки, а с другой стороны, они влияли на местные и региональные власти для блокирования любых сделок с американскими бизнесменами. Например, компания «FORD» подвергалась стольким «преследованиям» и «издевательствам», что в конце концов решила переориентироваться на Бельгию (город Гент), где всего за несколько лет построила один из крупнейших автомобильных заводов в Европе.

Однако гораздо интересней представляется пример немецкого города Бохум. Мэр этого города и американские инвесторы из

«General Motors» решили действовать конфиденциально. В принципе, они придумали и внедрили секретный инвестиционный план, посредством которого ввели в заблуждение местных промышленников, что позволило приватизировать большой участок земли, где вскоре был построен и сдан в эксплуатацию один из самых современных на то время автомобильных заводов в Германии<sup>5</sup>.

Также, конкурентоспособность местных экономик зависит от специализации существующих компаний. Огромной проблемой для населенного пункта является преобладание в нём видов деятельности, представляющих отрасли, которые находятся в системном упадке. И наоборот, местная экономика, скорее всего, будет расти, если существующие компании принадлежат к перспективной отрасли, которая переживает бурное развитие.

Очень большое значение для местных экономик имеет существование и функционирование территориальных экономических кластеров. Считается, что чем более выражена специализация населенного пункта, тем более конкурентоспособным он является. Когда десятки, сотни или даже тысячи компаний, специализирующихся в одной и той же области, компактно располагаются на определенной территории, они образуют экономические кластеры, порождающие так называемую «коллективную эффектив-

<sup>5</sup> В 2014 г., спустя 52 года от начала деятельности, завод «Опель» был закрыт, а производство перенесено в одну из восточноевропейских стран с более дешёвой рабочей силой.



ность» – за счет уменьшения транзакционных издержек<sup>6</sup>.

Существенное влияние на местные экономики оказывает модель интеграции местных компаний в региональные и международные производственно-сбытовые цепочки. Сегодня в производственно-сбытовых цепочках доминирующую роль играют дистрибьюторы (владелец брендов, сети супермаркетов, трейдеры и т. д.). Соответственно, для местных экономик имеет огромное значение, в какие производственно-сбытовые цепочки (сильные или слабые) интегрированы их производства. Например, сельское поселение, специализирующееся на выращивании ягод, может быть интегрировано в европейскую производственно-сбытовую цепочку, производящую йогурты для немецкого рынка (например, «Danone» или «Muller»), что означает большие объемы продаж, высокие требования к качеству, более высокие цены и относительно стабильные закупочные цены. Или же местные произ-

водители ягод могут быть интегрированы в национальную производственно-сбытовую цепочку, которая предполагает продажу на оптовом рынке в Кишиневе. В этом случае объемы, доходы и предсказуемость будут меньшими.

Также очень важно относительное расположение местных производителей в существующих производственно-сбытовых цепочках: например, продаем ли мы яблоки посредникам во время уборки прямо из сада, когда цены являются низкими? Или продаем их по более высокой цене после Нового года (после нескольких месяцев хранения в холодильнике)? Или продаем те же яблоки на экспорт, уже отсортированные и упакованные? Поставляем яблоки местным посредникам или у нас есть прямые связи с импортерами из-за рубежа? Все эти коммерческие особенности могут увеличить или уменьшить добавленную стоимость и, соответственно, существенно повлиять на доходы местных предпринимателей и состояние местной экономики.

---

<sup>6</sup> Транзакционные издержки отражают все финансовые и нефинансовые расходы, сопровождающие взаимоотношения экономических агентов.



### 3.3 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФАКТОРОВ ЛОКАЛИЗАЦИИ

Уровень обеспеченности населенного пункта ресурсами и инфраструктурой – так называемые «**факторы локализации**» - значительно влияют на потенциал развития местной экономики.

Выделяются две группы «факторов локализации»:

#### ФАКТОРЫ ЛОКАЛИЗАЦИИ ТИПА «HARD» (МАТЕРИАЛЬНЫЕ)

- Благоприятное (или неблагоприятное) географическое положение населенного пункта
- Наличие природных ресурсов (земля, качество почв, доступ к водным ресурсам, минеральные месторождения и т. д.)
- Оснащение коммунальной инфраструктурой (водоснабжение, канализация, газоснабжение, электричество)
- Оснащение инфраструктурой по поддержке предпринимательства
- Уровень местных налогов и сборов

#### ФАКТОРЫ ЛОКАЛИЗАЦИИ ТИПА «SOFT» (НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ)

##### НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ, ПРЕДСТАВЛЯЮЩИЕ ВАЖНОСТЬ ДЛЯ БИЗНЕСА

- Качество и открытость местных органов публичной власти
- Близость расположения деловых партнеров

##### НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ, ПРЕДСТАВЛЯЮЩИЕ ВАЖНОСТЬ ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ

- Возможности профессионального роста
- Качество общественного пространства (дороги и тротуары, публичное освещение, парки, пешеходные зоны, магазины, инфраструктура для отдыха, театры, кинотеатры, и др.)
- Наличие и качество социальной инфраструктуры (детские сады, школы, поликлиники, больницы, и др.)
- Репутация населенного пункта

### 3.3.1 Материальные факторы локализации

Факторы локализации типа «hard» (материальные) связаны с обеспечением населенного пункта инфраструктурой и ресурсами для развития бизнеса. Эти факторы напрямую влияют на производственные издержки, что формирует конкурентоспособность товаров и услуг, производимых местными экономическими агентами.

**Благоприятное (или неблагоприятное) географическое положение населенного пункта.** Для бизнеса очень важна близость расположения потребителей и поставщиков. Это влияет на уровень издержек на транспортировку и хранение. Соответственно, все хозяйствующие субъекты стремятся расположить свою деятельность как можно ближе к крупным городам (где есть рынок сбыта) и/или к источникам сырья, в зависимости от типа бизнеса, которым они занимаются. Для экономических агентов также очень важно расположение близко к транспортным коридорам.

В качестве примера влияния географического положения на конкурентоспособность местной экономики можно привести ситуацию с перемещением фабрики по производству печенья «НЕФИС». В 1997 году инвестор из Турции открыл фабрику по производству печенья в г. Флорешты на севере Молдовы. Впоследствии, в 2010 году, инвестор принял решение перенести своё производство в село Кожушна, неподалеку от Кишинёва – то есть, поближе к основному рынку сбыта

и поближе к логистической инфраструктуре экспорта продукции за рубеж.

Считается, что на сегодняшний день в Молдове наиболее выгодное географическое положение у населенных пунктов, расположенных в радиусе 25-30 км от Кишинёва, вдоль основных автомобильных трасс по направлениям Север (Кишинёв-Оргеев), Запад (Кишинёв-Страшены), Юг (Кишинёв -Хынчешты) и Восток (Кишинёв –Анений-Ной).

**Обеспеченность человеческими ресурсами** имеет решающее значение для развития местных экономик. Ни одна экономическая деятельность не может развиваться без рабочей силы. Также, важно осознать, что имеет значение не только количество рабочих рук, но, в частности, их качество. То есть, рабочая сила должна быть квалифицированной, или (по крайней мере) предрасположенной к дополнительной подготовке и/или переподготовке. Вместе с тем, под качеством рабочей силы подразумеваются не только технические навыки, но и трудовая дисциплина и производительность труда. В связи с этим, многие иностранные инвесторы из Молдовы жалуются на трудовую дисциплину молдавских работников, в частности, в сельской местности. Менталитет, свойственный сельскохозяйственной деятельности, к сожалению, не развил чувство пунктуальности и ответственности. Например, по прошествии первого года деятельности, фабрика «Lear Corporation» в Унгенах (про-

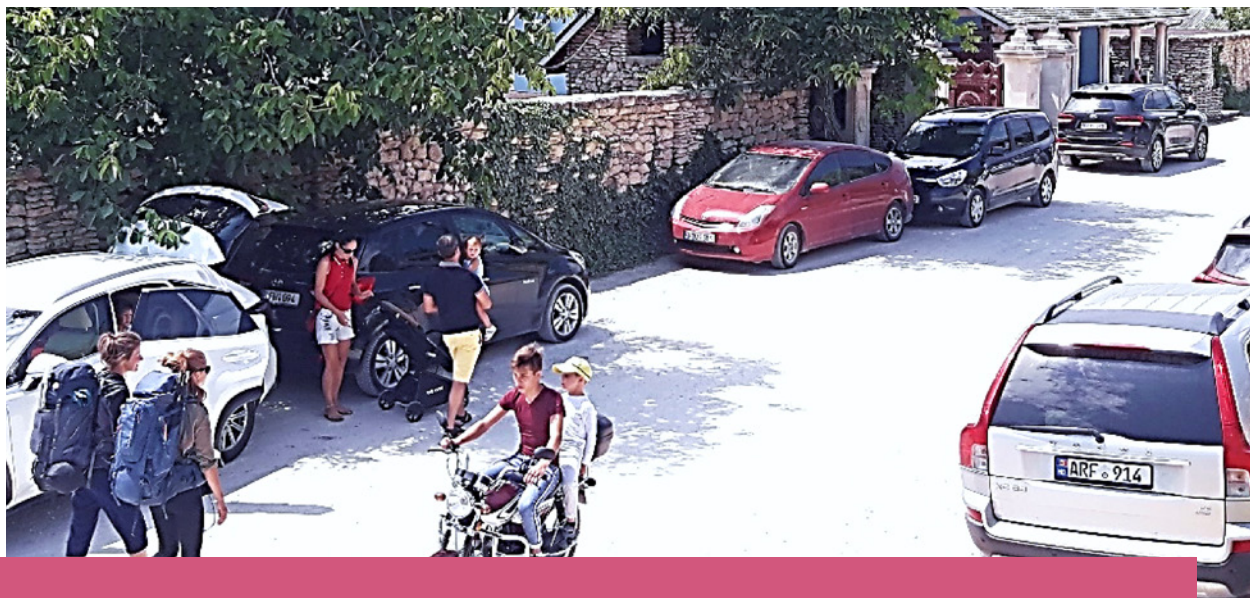


изводство обивочных материалов для автомобилей «Mercedes») понесла значительные финансовые убытки из-за частых необоснованных прогулов рабочих.

Очень большое значение имеет **цена рабочей силы** – т.е., тот уровень заработной платы, за который местное население готово устроиться на работу. Очевидно, что ожидания, связанные с заработной платой, должны быть сопоставимы и соответствовать уровню квалификации. Вместе с тем, уровень заработной платы должен соответствовать

уровню производительности труда работников. «Дешевая», но «неэффективная» рабочая сила мало интересует бизнес. Наоборот, работодатели гораздо более расположены платить более высокую заработную плату при условии, что у рабочих будет более высокая производительность труда.

**Обеспеченность природными ресурсами** (земля, качество почв, доступ к водным ресурсам, минеральные месторождения и т.д.) оказывает значительное влияние на потенциал развития местных экономик.



Развитие туризма в селе Бутучены («Старый Орхей») началось 15 лет назад. Сегодня Бутучены ежегодно посещают более 120 тысяч человек, и это число постоянно увеличивается. Здесь действуют несколько ресторанов и пансионатов «премиум» класса, абсолютное большинство из которых открыто инвесторами из Кишинёва. За последние 15 лет цены на местную недвижимость выросли в 10 раз.

## ДВЕ КАТЕГОРИИ ФАКТОРОВ ЛОКАЛИЗАЦИИ: «СТАТИЧЕСКИЕ» И «ДИНАМИЧЕСКИЕ»

*Анализ конкурентоспособности оперирует двумя категориями факторов локализации: «статическими» и «динамическими». «Статические» факторы – это те, которые населенный пункт «унаследовал» от Бога, а «динамические» – те, которые были созданы местными сообществами.*

*Давайте проанализируем данное различие на базе одного примера. Возьмём в анализ туристическую местность Старый Орхей. Одно только существование там живописного ландшафта (скалы, пещеры, река) – это фактор, достаточный, чтобы привлечь туристов. В принципе, туристы посещали Старый Орхей даже тогда, когда там не существовало никакой инфраструктуры. Это – «статический» фактор местной конкурентоспособности. Со временем, этим статистическим фактором, воспользовались инвесторы, которые открыли здесь несколько качественных гостевых домов и ресторанов, оказывающих безупречного качества туристические услуги. Количество посетителей местности, соответственно, значительно выросло – их привлекли появившиеся рестораны и гостевые дома. Соответственно, эти рестораны и гостевые дома являются «динамическими факторами», которые развились на основе «статических» факторов, добавив ещё больше конкурентоспособности местной экономике.*

*А теперь представим себе, что крупный инвестор в области туризма решает прийти с серьёзной инвестицией в местность Цыпова/Лалова (Резинский район), которая обладает почти схожими «статическими» туристическими преимуществами, как и Старый Орхей. Так вот, данный инвестор не только строит там идеальный комплекс гостевых домов и ресторанов, но и организует ряд дополнительных туристических услуг: барбекю и живая музыка, конные прогулки, пешие походы, игровые площадки для детей, речной трамвайчик по Днестру (Цыпова – Лалова – Сахарна – Рыбница), ремесленный рынок, и т. д. Скорее всего, это сочетание услуг не только привлечет новых туристов, но и перехватит многих посетителей из Старого Орхея. Эти новые туристические услуги представляют собой «динамические факторы».*

*Этот пример показывает разницу между «статическими» и «динамическими» факторами. «Статические» факторы нельзя приумножить, тогда как «динамические» факторы можно и необходимо непрерывно приумножать для того, чтобы создать и повысить конкурентоспособность местной экономики. По сути, экономическое развитие на местном уровне предполагает именно этот подход: постоянное освоение «статических» факторов путём создания новых «динамических» факторов по повышению конкурентоспособности местной экономики.*



Населенный пункт, богатый минеральными ресурсами (например, нефтью или металлами) имеет базовую и фундаментальную наклонность к экономическому развитию. Так, у населенных пунктов Молдовы с месторождениями строительных материалов (например, Косэуцы, Крикова, Малые Милешты) или кварцевого песка для производства стекла (Флорешты) есть дополнительные предпосылки, стимулирующие местное экономическое развитие.

**Обеспечение инфраструктурой для поддержки бизнеса** означает наличие промышленных парков, свободных экономических зон, бизнес-инкубаторов, бизнес-центров, услуг консультирования, финансово-банковских учреждений и т. д. Наличие подобных элементов – это дополнительные «экономические и финансовые стимулы» для бизнеса, которые позволяют уменьшить себестоимость и тем самым увеличить конкурентоспособность.

**Обеспечение местной коммунальной инфраструктурой** (водоснабжение, канализация, газ, подъездные дороги) сильно влияет на способность бизнеса расти и быть конкурентоспособным на рынке. Более того, для развития местной экономики важно не только наличие хорошего инженерно-технического оснащения, но и адекватное качество и цена на предоставляемые коммунальные услуги.

Согласно Налоговому кодексу Молдовы (Раздел VII), местные органы власти имеют право самостоятельно определять **уровень местных сборов**. Регулируются 12 местных сборов, включая сборы для торговых предприятий, сборы за использование местной символики, за гостиничные услуги, за размещение рекламы, за благоустройство населенных пунктов (где есть таможни) и др. Местные органы власти также располагают полномочиями по определению уровня налога на недвижимость.

### 3.3.2 Нематериальные факторы локализации, важные для бизнеса

Факторы локализации типа «soft» (нематериальные) обычно относятся к социально-административным характеристикам населенной местности, которые образуют комфортную (или некомфортную) местную среду для развития местной экономики.

Существуют две подгруппы факторов типа «soft»:

- Которые важны для бизнеса и
- Которые важны для специалистов.

Что важно для бизнеса? В частности, бизнес нуждается в

(а) открытой для сотрудничества местной власти и (б) близости к своим деловым партнерам.



**Качество местных органов публичной власти.** Ранее бизнес удовлетворяло то, чтобы местная власть, по крайней мере, не создавала дополнительных проблем. Однако в настоящее время, в результате роста конкуренции между поселениями за привлечение и удержание бизнеса, предприниматели стали ожидать большего от местных органов публичной власти. Они надеются, что местная власть не только не будет создавать проблем, но и приложит усилия для развития дополнительных благоприятных условий для развития частного сектора. Это означает: быстрое рассмотрение просьб и запросов, предсказуемость уровня местных сборов, четкое и быстрое регулирование зе-

мельных и строительных вопросов, отсутствие коррупционных схем и т.д. и т.п.

**Близость к географическим концентрациям компаний данной отрасли.** Любой бизнес стремится находиться как можно ближе к сосредоточению однородных производств, чтобы минимизировать свои транзакционные расходы и повысить свою производительность. Соответственно, для предпринимателей всё более важным становится наличие элементов местной кластеризации (географическая концентрация компаний, принадлежащих к определенной экономической области), потому что данные элементы способствуют уменьшению транзакционных издержек.

### 3.3.3 Нематериальные факторы локализации, важные для специалистов

Необходимо учесть, что в условиях глобализации человек более не «привязан» ни к стране или местности, где он родился, ни тем более к любому другому населенному пункту. Тем самым, граждане свободны в выборе своего места жительства в соответствии с собственными соображениями. Соответственно, большинство людей, и, в частности, квалифицированных специалистов, скорее всего будут выбирать место работы в населенных пунктах, предлагающих более комфортную среду проживания. Речь идёт о 4 основных элементах: (1) наличие больших возможностей для профессионального ро-

ста, (2) наличие качественного общественного пространства, (3) наличие качественных социальных услуг и (4) хорошая репутация местности.

**Наличие больших возможностей для профессионального роста.** Молодежь и высококвалифицированные специалисты стремятся к проживанию в процветающих и динамичных городских поселениях, которые предлагают им широкие возможности для профессионального роста. Очевидно, что небольшие сельские поселения малопривлекательны для молодых, талантливых и амбициозных людей. Чтобы конкурировать с городами за моло-





дежь и хороших специалистов, сельские поселения должны предложить им какие-то дополнительные преимущества и стимулы.

**Наличие качественного общественного пространства** (дороги и тротуары, публичное освещение, парки, пешеходные зоны, магазины, инфраструктура для отдыха и досуга, общественный транспорт) имеет большое значение для молодежи и квалифицированных лиц в процессе принятия решения о поселении или переезде на постоянное место жительства в конкретный населенный пункт. Сельские поселения с недостаточно развитой базовой инфраструктурой никогда не будут привлекательны для молодежи и квалифицированных кадров.

**Качество местных социальных услуг.** Для привлечения в населенный пункт квалифицированной и молодой рабочей силы имеет большое значение наличие и качество детских садов, школ, поликлиник, больниц, кинотеатров, театров и так далее. Если элементы данной инфраструктуры отсутствуют, то населенный пункт должен придумать и внедрить какие-то альтернативы, чтобы компенсировать данные ограничения.

**Репутация населенного пункта.** Местность с репутацией «бесперспективного населенного пункта» никогда не станет привлекательной для молодой и квалифицированной рабочей силы. Скорее всего, она будет

стремиться эмигрировать оттуда как можно быстрее, вне зависимости от реальной ситуации. Вот почему репутация и доброе имя должны всегда активно продвигаться местными сообществами, если они действительно хотят развивать свою экономику.

Стоит отметить, что разные факторы локализации имеют различный вес в определении конкурентоспособности местной экономики. Очевидно, что на сегодняшний день для местных экономик Молдовы наиболее актуальными являются «hard» (материальные) факторы, которые касаются обеспечения инфраструктурой и рабочей силой. Нематериальные факторы также важны, но без решения основной проблемы базовой инфраструктуры они все еще менее актуальны.

Можно заметить, что большинство западных иностранных экспертов уделяют первоочередное внимание нематериальным («soft») факторам, делая акцент на развитие деловой среды и качество управления. Очевидно, что в развитых странах эти приоритеты являются абсолютными. Потому что в развитых странах основные проблемы базовой инфраструктуры развития бизнеса были уже решены. Однако в случае Молдовы, приоритетом номер один остается развитие экономической и инженерно-технической инфраструктуры, без которой бизнес не может воспроизводиться.



### 3.4 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ МЕСТНОГО НАСЕЛЕНИЯ

Одним из наиболее важных факторов, влияющих на экономическое развитие населенного пункта, является менталитет его жителей: предпринимательский дух и способность людей сотрудничать для общих результатов.

**Предпринимательские навыки** относятся к способности людей проявлять инициативу и превращать «идеи в действия». Наличие предпринимательских навыков важно не только для бизнесменов, но и для простых людей, потому что экономическое развитие нуждается не только в предпринимателях, но и в инициативных, активных и изобретательных рабочих.

Поселения, где местные жители инициативны, всегда будут более конкурентоспособны, чем поселения с инертными и безынициативными жителями.

До недавнего времени считалось, что наличие предпринимательских навыков – это врожденная способность людей, передаваемая генетически. Между тем, наука и практика доказали, что предпринимательский дух является приобретенным, а не врожденным навыком. Соответственно, любой человек в любом возрасте может развить свои предпринимательские навыки. В связи с этим, на уровне Европейского союза был разработан официальный документ – «EntreComp». Он подробно описывает, какие элементы лежат в основе предпринимательского образа мышления (состоящего из 8 ключевых компетенций) и как можно их развивать. По сути, обучение предпринимательству в качестве обязательной дисциплины было введено практически во всех школах стран



Местные сообщества, где преобладает безынициативность, имеют крайне мало шансов развить процветающую местную экономику.

ЕС. При поддержке партнеров по развитию, Республика Молдова также пытается внедрить развитие предпринимательских навыков в учебные программы школ и университетов. Несмотря на определенные успехи, мы должны признать, что сегодня предпри-

нимательство не преподают даже всем студентам Академии экономических знаний Молдовы (курс предпринимательства является факультативным, а не обязательным, более чем для половины специальностей).

Другой важный элемент менталитета местного населения – **это способность людей сотрудничать и прилагать совместные усилия для общих результатов**. Эта способность к сотрудничеству между людьми называется «**социальный капитал**». Существует множество теорий, доказывающих, что причина разрыва между богатыми и бедными сообществами определяется различием разви-

## СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ МЕСТНОГО СООБЩЕСТВА ОТРАЖАЮТ СЛЕДУЮЩИЕ АСПЕКТЫ:

- *Уровень доверия между простыми людьми: доминирует раскол и зависть или же отношения между людьми являются скорее доброжелательными?*
- *Уровень доверия простых людей к их местным лидерам: какова степень их представительности и легитимности?*
- *Уровень сотрудничества между примаром и местным советом: легко ли преодолеваются политические разногласия, когда речь заходит об общих интересах сообщества?*
- *Уровень сотрудничества между бизнесменами: существует ли в населенном пункте формальное (или хотя бы неформальное) сотрудничество между предпринимателями? Или же каждый – сам по себе и сам для себя?*
- *Степень и качество самовосприятия местных жителей: люди говорят о менталитете их местности больше в положительных или негативных оттенках?*

тия социального капитала. Возможно, каждый из нас заметил, что на уровне личности люди разных национальностей мало чем отличаются друг от друга. Различия появляются, когда они действуют коллективно.

Инициативам экономического развития на местном уровне сопутствует больший успех в населенных пунктах, где уровень доверия между людьми выше. Например, в таких поселениях гораздо проще учредить сельскохозяйственные кооперативы или ассоциации местных производителей. Кроме того, сообщества, где местные лидеры пользуются доверием большинства жителей, более успешно создают и продвигают государственно-частные партнерства. Напротив, населенные пункты, где доминируют недоверие, зависть и межличностная вражда, являются очень уязвимыми. Очень трудно (а, порой, даже невозможно) продвигать проекты публично-частного партнерства в населенных пунктах, где отношения между основными субъектами развития (примар, местный совет, предприниматели и лидеры гражданского общества) являются натянутыми и враждебными.

Иллюстративным примером относительно высокого уровня социального капитала в Молдове может служить село Покровка Дондюшанского района. В этом селе проживают около 1 тыс. человек, преимущественно липоване (русские старообрядцы) с сильным духом «местного единства» и сильными доверительными отношениями между людьми. Абсолютное большинство местных жителей занимаются выращиванием ягод, объединившись вокруг нескольких местных лидеров, которые создали инфраструктуру послеуборочного цикла (холодильники) и логистику по экспорту в Россию, Украину и Польшу. Сегодня Покровка стала молдавской «столицей ягод». Уровень миграции крайне низок. По сути, из села никто не уезжает.

**Трудовая этика** – это склонность людей к честному, добросовестному и ответственному труду. Чем более трудолюбивыми и ответственными являются местные жители, тем эффективней и успешней будет местный бизнес. И наоборот, местный бизнес будет сильно страдать в местностях, где преобладают лень и склонность к конфликтам.



## КАК ПРОДВИГАТЬ МЕСТНОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ



Впервые о местном экономическом развитии – как стратегии самопомощи – заговорили в 1950–1960 годах в странах Западной Европы и США, где стали появляться первые местные сообщества - «жертвы» глобализации и последующих структурных экономических преобразований.

В 1950-е годы, под влиянием растущей конкуренции, целые отрасли промышленности из Западной Европы и США начали «мигрировать» в Азию и Северную Африку в поисках более дешевой рабочей силы (в частности, текстильная промышленность, производство обуви и судостроение). Соответственно, многие ранее процветавшие города неожиданно столкнулись с ростом безработицы в результате закрытия заводов и фабрик, эмиграцией молодёжи и ростом дефицита местных бюджетов. Эти города были поставлены перед серьёзным выбором: стать свидетелями полного разорения местных экономик или искать альтернативы решения проблем, с которыми они столкнулись.

Путем проб и ошибок эти местные сообщества – «жертвы» из Западной Европы и США





Типичный пример города, ставшего одной из первых “жертв” глобализации – это Рубе на севере Франции. До 1960 г. это был один из центров французской текстильной промышленности. В 1970 г. большинство фабрик были закрыты, а производство - перемещено в Северную Африку и Юго-Восточную Азию, где затраты на рабочую силу были намного ниже. Город приложил значительные усилия для реструктуризации и диверсификации своей экономики. Тем не менее, местная экономика до сих пор так и не оправилась полностью от кризиса, а Рубе превратился в один из беднейших городов Франции.

разрабатывали различные программы реструктуризации и возрождения их экономик, экспериментировали. Впоследствии, тематика местного экономического развития заинтересовала научную среду, экспертное сообщество и международных доноров, которым удалось систематизировать, доработать, развить и усовершенствовать сопутствующие методологические и практические инструменты.

**В Молдове, как и во всех остальных странах Восточной Европы, тематика местного экономического развития стала актуальной**

**особенно с 2000-х годов, по мере продвижения децентрализации и местной автономии.**

На первый взгляд, местные сообщества Молдовы имеют доступ к огромному международному опыту в области местного экономического развития, который накопился в разных частях света за последние 70 лет и который можно заимствовать. Тем не менее, существуют определённые нюансы и методологические ограничения, которые нужно учесть для более эффективного заимствования международного опыта.



На сегодняшний день местное экономическое развитие представляет интерес для трёх категорий местных сообществ:

- ▶ где развитие не происходит само по себе
- ▶ где есть амбиции к более высокому экономическому росту и
- ▶ где есть негативные экономические прогнозы.

Во-первых, надо брать в расчёт, что **большинство современных западноевропейских экспертов в области местного экономического развития сформировались профессионально в период, когда экономики их стран уже находились в состоянии роста, а местные сообщества уже решили базовые инфраструктурные проблемы.** Соответственно, их профессиональный опыт базируется в основном на инструментах повышения местной конкурентоспособности в условиях экономического подъёма и стимулирующей предпринимательской среды. Таким образом, основой для их методологических подходов служат стратегии по удержанию существующих компаний от миграции в страны с дешевой рабочей силой и развитие высокотехнологичных и инновационных отраслей экономики. Вместе с тем, их инструментарий основывается на предпосылке, что в местных сообществах существует крити-

ческая масса предпринимателей, а органы местной власти заполнены ответственными бюрократами, что пока не соответствует реалиям Молдовы. У большинства практикующих западных экспертов не было возможности участвовать в процессах местного экономического развития в контексте кризиса и системных преобразований, которые проходили в их странах в 1950–70-ых годах и с которыми сейчас сталкиваются местные сообщества Молдовы.

Международные эксперты и практики, которые были активны во время экономического спада в западноевропейских государствах (и которые для нас стали бы самыми лучшими консультантами), в лучшем случае - уже пенсионеры.

Во-вторых, **в течение последних 15-20 лет был накоплен чрезвычайно богатый опыт в области экономического развития на местном уровне в посткоммунистических странах Центральной Европы, в частности, в Чехии, Словакии, Венгрии и Польше, которым удалось успешно преодолеть кризис переходного периода и вступить на путь устойчивого экономического развития.** Для местных сообществ Молдовы наибольшую ценность представляет именно опыт этих стран.

В частности, актуален опыт местных сообществ из этих стран по созданию промышленных парков, привлечению иностранных инвесторов, по развитию сельскохозяйственной инфраструктуры послеуборочного цикла и успешной интеграции в европейские производственно-сбытовые цепочки.





Венгерский город Секешфехервар (100 тысяч жителей) крайне эффективно преодолел кризис 1990-х годов, когда практически вся промышленность города обанкротилась (включая знаменитый автобусный завод «Ikarus»). Сегодня Секешфехервар – это населенный пункт с самой высокой плотностью промышленных парков в Венгрии. В город были привлечены крупные инвестиции из-за рубежа, в том числе «Ford», «IBM», «Emerson» и «Philips».

В-третьих, удивительно, что по тематике местного экономического развития существует еще очень мало методологических и практических руководств. Даже на английском языке не так много материалов, релевантных для Молдовы, а на румынском и русском языках (за редким исключением) их практически нет. Вместе с тем, существующие руководства больше связаны со стратегическим планированием местного экономического развития и меньше - с практическим внедрением.

В-четвертых, **даже тот недостаточный объем методологического материала, который**

**есть на румынском и русском языках, еще не адаптирован к условиям Республики Молдова.** В том числе в Академии публичного управления Молдовы пока ещё не ведётся курс по местному экономическому развитию.

Таким образом, в течение последующих 5-10 лет местные сообщества Молдовы, доноры и эксперты должны будут экспериментировать и тестировать разные подходы, чтобы определить наиболее работающие для нас модели, которые можно будет впоследствии воспроизвести.



В общем, существующий опыт показывает, что концепция местного экономического развития состоит из трёх основных стратегических направлений:

- Поддержка развития и расширения предприятий, уже существующих в населенном пункте.
- Привлечение в населенный пункт внешних инвесторов.
- Поощрение и поддержка развития новых местных предпринимателей.

В течение следующих 5-10 лет в Молдове необходимо экспериментировать с разными инструментами местного экономического развития, чтобы определить, какие из них более результативны, для их дальнейшего масштабирования на национальный уровень.

## ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ НА МЕСТНОМ УРОВНЕ





## 4.1 КАК ПРИВЛЕЧЬ ИНВЕСТОРОВ В МЕСТНУЮ ЭКОНОМИКУ

У населенных пунктов со слабой экономической базой и дефицитом местных предпринимателей, ориентированных на рост, нет другого выхода, кроме как ориентироваться на привлечение внешних бизнесменов (инвесторов).

Нужно подчеркнуть, что для любой местности первостепенное значение должно иметь привлечение инвестиций производительных видов деятельности. То есть, тех, которые будут в дальнейшем «приносить» деньги в местную экономику (промышленность, сельское хозяйство, услуги и туризм, ориентированные на внешних потребителей). Но не привлечение инвесторов, которые будут «пылесосить» деньги из местной экономики (такие, например, как супермаркеты для местных жителей).

Как правило, привлечение инвестиций – это длительный процесс, требующий множества усилий и терпения. По сути, процесс привлечения инвестиций следует тому же стандартному подходу, характерному для маркетинга продаж, который предусматривает три последовательных этапа. *(схема представлена на следующей странице)*

### 4.1.1 Определение «местного инвестиционного продукта»

**Местные сообщества должны осознать одну наиважнейшую и абсолютную истину: у инвесторов есть лишь один интерес – максимально увеличить собственную прибыль.** Их решения основываются на строго экономических соображениях, а не на эмоциях или политических убеждениях.

Они ищут местности, предлагающие сравнительно лучшие преимущества для их бизнеса. Молдавское гостеприимство, дружелюбность, хорошее вино и вкусная еда имеют большое значение, но, когда речь заходит о бизнесе, всё это играет весьма второстепенную роль.

**1**

**Населённый пункт должен определить «инвестиционный продукт», которым он располагает и который хочет продать**

**Определение конкурентоспособных преимуществ местности („чем мы можем быть для кого-то интересны?“), с помощью которых можно будет заинтересовать и убедить внешних предпринимателей перенести сюда их экономическую деятельность или создать здесь новый бизнес**

**2**

**Населённый пункт должен определить «профиль потенциального покупателя», для которого может представлять интерес его «инвестиционный продукт»**

**Определение экономических секторов и конкретных игроков рынка, которые на данном этапе находятся в поиске дополнительных факторов конкурентоспособности и которые имеются у данной местности**

**3**

**Населенный пункт должен настойчиво продвигать свой «инвестиционный продукт» всем потенциальным покупателям**

**Разработка и продвижение конкретных целевых инвестиционных предложений для конкретных потенциальных инвесторов**

В связи с этим, местные сообщества, желающие привлечь инвестиции, должны очень точно определить, что особенного есть в их населенном пункте, что могло бы заинтересовать потенциального инвестора, ко-

торый находится в поиске возможностей увеличения конкурентоспособности своего бизнеса, то есть - снизить свои производственные издержки и увеличить свою прибыль.

Такие сравнительные преимущества местности могут быть разного типа, в том числе:

- Наличие рабочей силы подходящего качества и в должном количестве. Кто-то нуждается в дешевой неквалифицированной рабочей силе. Кому-то нужны высококвалифицированные специалисты. Кто-то нуждается в рабочих молодого возраста. Для кого-то интерес представляют только женщины или только мужчины. Какие человеческие ресурсы есть у населенного пункта для того, чтобы заинтересовать инвестора?
- Наличие больших объёмов сырья, которые необходимо переработать. Например, существование большого объема сельскохозяйственной продукции для развития предприятий пищевой промышленности или природные месторождения (например, песка, глины, камня), позволяющие развитие производств строительных материалов.
- Благоприятное географическое положение. Здесь важна, в частности, близость к рынку сбыта (например, близость к большим городам) или близость к транспортной инфраструктуре (к национальным автомагистралям, железной дороге, аэропорту, порту).
- Наличие туристического потенциала (культурно-исторические объекты, реки, озера, скалы, леса, подземные галереи, живописные ландшафты, виноградарско-винодельческие объекты).
- Наличие экономической и инженерной инфраструктуры (свободные экономические зоны, промышленные парки, действующие

ирригационные системы, инженерные коммуникации, и др.).

- Другое.

Помимо «сравнительных преимуществ», каждому местному сообществу нужно определить ещё одну деталь - по сути, наиболее важную в процессе привлечения инвестиций. Речь идёт о конкретной локализации инвестиций на территории местности. То есть, нужно определить наличие в местности свободного здания или свободного участка для «прописки» инвестора. Естественно, имеет значение не только наличие этих объектов недвижимости, но и их цена.

В идеальном варианте, в населенной местности должны уже существовать готовые помещения (офисные и/или производственные) по приемлемым ценам, где новый инвестор сможет достаточно быстро обосноваться.

Но, в абсолютном большинстве случаев, в населённых местностях такие помещения не имеются. В данном случае, потенциальным инвесторам могут быть предложены альтернативные варианты в виде незавершенного (или неиспользованного) здания, которое может быть доведено до кондиции, либо свободным земельным участком под новое строительство.

Что касается зданий, то интерес представляет любое недостроенное или неиспользуемое здание, которое может вместить определенные виды экономической деятельности.



Наличие недвижимости, находящейся в собственности местной власти (свободные участки или здания), – это первостепенная деталь, отражающая способность местного сообщества привлекать инвестиции.

Так как у инвесторов всегда есть возможность выбирать между несколькими местностями, они ищут наименее затратные альтернативы. Соответственно, выигрывают те местные сообщества, которые могут предложить наиболее привлекательные варианты. Следует понимать, что местные сообщества должны рассматривать данные сделки не столько через ракурс доходов от продажи участка или здания, а скорее через количество новых рабочих мест, которые могут быть созданы, и уровень будущих дополнительных поступлений в местный бюджет.

Таким образом, в привилегированном положении находятся те населенные пункты, где у местных властей остались в собственности строения, которые могут быть предложены потенциальным инвесторам (посредством аукционов или схем государственно-частного партнёрства).

Также, многие органы местного самоуправления ещё владеют земельными участками под строительство (или сельскохозяйствен-

ными землями, которые могут быть конвертированы под строительство). Если таковые участки имеются, то к ним необходимо относиться как к «золотому резерву», предназначенному для экономического развития. Местные власти, которые уже успели приватизировать все свои земельные активы (например, выделяя участки под индивидуальное жилищное строительство или соглашаясь на спекулятивные сделки), по сути, лишились своего основного инвестиционного инструмента, и тем самым подорвали свои экономические перспективы.

Нужно отметить, что для инвесторов имеет значение не только наличие свободных земельных участков, но также то, чтобы они были «отрегулированы» и «экипированы».

«Отрегулированный участок» – это участок, для которого уже разработана и утверждена вся необходимая градостроительная документация и где можно незамедлительно приступить к проектированию и строительству. Инвесторы не слишком заинтересованы в участках, для которых ещё не были решены все правовые и градостроительные вопросы, потому что эти моменты могут затянуться еще на 1-2 года или вообще «застрять» в политических баталиях в местных советах.

«Экипированный участок» – это участок под строительство, для которого уже была проложена вся горизонтальная инфраструктура (водоснабжение и водоотведение, электричество, газ, подъездная дорога и т. д.). Ответственность за развитие инженерной инфраструктуры несёт местная власть. В



определенных ситуациях, инвесторы могут согласиться финансировать некоторые работы по инфраструктуре, но только в исключительных условиях и только частично. Это объясняется тем, что данные инвестиции (за которые частный сектор не несет ответственность) увеличивают их инвестиционные издержки и сказываются на их конкурентоспособности. Как правило, инвесторам нужны участки, к которым уже подведено 100% инженерно-технических сетей.

Существует две категории земельных участков, которые могут быть использованы для размещения новых инвестиций. Это – свободные участки (так называемые «greenfield») и участки, которые заняты старыми и нефункциональными постройками (так называемые «brownfield»).

Далее, для органов местного самоуправления возникает вопрос о том, каким образом на практике предлагать земельные участки потенциальным инвесторам. Исходя из действующего законодательства, приватизация и аренда участков должна проходить исключительно посредством аукционов, цель которых – достижение максимальной цены. Также местная власть может пойти по пути государственно-частного партнерства с потенциальными инвесторами, что может обеспечить больше переговорных возможностей для аренды/приватизации участков, в соответствии с положениями Закона № 179 от 10 июля 2008 г. о частно-государственном партнерстве. Но очевидно, что это не самые эффективные варианты для «заманивания»

стратегических инвесторов с серьезными намерениями. Во-первых, процедуры земельных аукционов и государственно-частных партнерств крайне политизированы и могут занять очень много времени. Во-вторых, проведение аукционов не всегда может быть синхронизировано с намерениями инвесторов. В-третьих, инвесторы, как правило, не очень расположены приобретать земельные участки по высоким рыночным ценам.

В данном случае, на текущий момент, законодательство Республики Молдова предлагает местным органам публичной власти 2 эффективных варианта «альтернативного освоения» земельных активов в качестве платформ для привлечения инвестиций, посредством:

- Промышленных парков и
- Свободных экономических зон.

В этом случае инвесторам предоставляется не только «приемлемая цена» на участок, но и ряд дополнительных экономических и финансовых стимулов.

Развитие промышленных парков в Республике Молдова регулируется Законом № 182 от 15 июля 2010 г. «О промышленных парках». В соответствии с законом, промышленные парки определяются как отграниченные территории, располагающие производственно-технической инфраструктурой, на которых в особом льготном режиме осуществляется экономическая деятельность с целью использования людских и материальных ре-





сурсов соответствующего региона.

Все органы местного самоуправления Молдовы (а также частные хозяйствующие субъекты, владеющие участками) имеют право инициировать создание промышленного парка. В конечном итоге, решение о присвоении статуса Промышленного парка утверждается Постановлением Правительства, но эта процедура несложная и занимает относительно короткое время.

**Государство предоставляет промышленным паркам ряд преимуществ, как для органов местного самоуправления, так и для потенциальных инвесторов:**

- Во-первых, законодательство предусматривает полное освобождение от компенсационных выплат за изменение назначения сельскохозяйственных участков.
- Во-вторых, законодательство поощряет государственные инвестиции (включая инвестиции из Национального фонда регионального развития), предназначенные для развития инженерно-технической инфраструктуры парка.
- В-третьих, законодательство предоставляет инвесторам возможность арендовать участок по привилегированной стоимости (по нормативной цене, сниженной до коэффициента 0,3).
- В-четвертых, законодательство позволяет инвестору приватизировать находящиеся в государственной собственности земельные участки для строительства, по ставке нормативной цены (после сдачи в эксплу-

атацию промышленных построек, при условии, что инвестиция не менее чем втрое превышает нормативную цену участка).

- В-пятых, законодательство регламентирует оптимизацию проверок со стороны контролирующих органов.

**Закон гласит, что участок может претендовать на статус промышленного парка, если он соответствует 6 обязательным предварительным условиям:**

- Иметь площадь не менее 5 гектаров.
- Находиться в собственности или в пользовании соискателя статуса промышленного парка не менее чем в течение следующих 30 лет.
- Быть свободным от любых обременений.
- Не быть предметом споров, находящихся в процессе рассмотрения и/или разрешения в судебных инстанциях.
- Иметь выход к транспортным путям.
- Иметь возможность подсоединения к сетям инженерного обеспечения общего пользования.

**Процесс создания промышленного парка состоит из следующих обязательных этапов:**

- 1) Принятие решения Местного совета, уполномочивающего примара сформировать специальную комиссию по созданию промышленного парка.
- 2) Создание специальной комиссии, в состав которой войдут представители мест-

ной власти, контрольно-регулирующих учреждений, территориальных кадастровых органов и других заинтересованных юридических лиц.

- 3) Комиссия координирует все мероприятия по получению необходимых документов, разрешений, заключений и согласований, необходимых для данного участка, включая мероприятия по изменению назначения земель (в случае необходимости).
- 4) Далее, комиссия координирует подготовку пакета документов, необходимых для создания промышленного парка. Пакет документов состоит из:
  - Техничко-экономического обоснования.
  - Согласия Местного совета на создание промышленного парка и декларации об удовлетворении требований, предусмотренных законодательством.
  - Кадастрового акта участка (об изменении назначения земли или разрешении на строительство объекта).
  - Плана размещения земельного участка.
  - Заключения держателей сетей инженерного обеспечения общего пользования.
- 5) Далее, местная власть направляет в Министерство экономики заявление (с приложенным пакетом документов) с запросом рассмотреть возможность и целесообразность создания данного промышленного парка. Министерство экономики должно вынести решение в виде

письменного заключения не позднее, чем в течение 30 дней.

- 6) Впоследствии, Министерство экономики представляет на утверждение Правительству проект соответствующего постановления о присвоении статуса промышленного парка. Статус промышленного парка присваивается на 30 лет и впоследствии может быть продлен.
- 7) Для управления промышленным парком соответствующая местная власть должна создать управляющее предприятие или провести отбор частной компании на основе тендера. Все последующие конкурсы по сдаче участков в аренду резидентам-инвесторам организуются в рамках специальной комиссии, состоящей из представителей управляющей компании, местной власти и Министерства экономики.

**До 2019 года в Республике Молдова было создано 10 промышленных парков** (см. приведенную ниже таблицу). Тем не менее, на сегодняшний день, результаты деятельности созданных парков еще скромные. За исключением 4 промышленных парков («Tracom», «Raut», «Trivinetă Cavi» и «Edinet»), данный инструмент пока не имеет больших результатов по привлечению инвестиций и созданию новых рабочих мест.

Два промышленных парка («FAIP» в Дурлештах и «Bioenergoagro» в селе Цариград (Дрокиевский район) были созданы частным сектором для того, чтобы воспользоваться освобождениями от уплаты компенсацион-



ных выплат за изменение назначения сельскохозяйственных участков. Вместе с этим, успех промышленного парка «Trivineta Cavi» из Страшен был также определен его двойственным статусом – Промышленного парка и Свободной экономической зоны.

Бурное развитие парка «Tracom», где были созданы почти 2 тыс. рабочих мест, главным образом объясняется его удачным месторасположением в центре Кишинёва (на территории бывшего тракторного завода) и развитой инфраструктурой.

### ПРОФИЛЬ СОЗДАННЫХ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПАРКОВ

	Промышленный парк	Год создания	Специализация	Площадь, га	Всего создано рабочих мест, 2019 г.
1	Bionergoagro (с. Цариград, Дрокиевский район)	2010	Производство биогаза	13,49	5
2	«Tracom» (мун. Кишинёв)	2011	Информационные технологии, мебель, хозяйственные товары и т. д.	32,2	1,907
3	Чимишлия	2011	Агроиндустриальный	40	-
4	CAAN (Страшены)	2013	Агроиндустриальный	21,1	38
5	«Raut» (Бельцы)	2013	Производство металлических приборов и деталей	9,5	943
6	Единцы	2013	Агроиндустриальный	17,89	185
7	«Trivineta Cavi Development» (Страшены)	2013	Производство кабелей для энергетического сектора	10,75	154
8	Комрат	2014	Агроиндустриальный	50	-
9	FAIP (Дурлешты)	2014	Производство строительных материалов	5	12
10	Кагул	2016	Агроиндустриальный	5,89	-

Источник: Министерство экономики Республики Молдова, Отчёт о создании, развитии и деятельности индустриальных парков за 2019 г.

ТЕРРИТОРИАЛЬНОЕ РАЗМЕЩЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПАРКОВ





**Тем не менее, низкая инвестиционная эффективность промышленных парков в Молдове не должна обескураживать местные власти, которые заинтересованы в открытии подобных инвестиционных площадок в их населенных пунктах.** Такое положение дел объясняется в основном тем, что, за редкими исключениями, после присвоения статуса промышленного парка многие местные сообщества не предпринимали системных действий для привлечения инвесторов.

Кроме промышленных парков, **законодательство Республики Молдова предусматривает еще один инструмент по инвестиционному освоению свободных земельных участков – создание Свободных экономических зон (СЭЗ),** которое регулируется Законом № 440 от 27 июля 2001 г. В соответствии с законом, свободные экономические зоны (или зоны свободного предпринимательства) – это строго отграниченные по периметру части таможенной территории Республики Молдова, на которых отечественным и иностранным инвесторам предоставляются льготные условия для экономической деятельности.

Свободные экономические зоны создаются Парламентом Республики Молдова, по предложению Правительства, и преследуют цель стимулирования привлечения иностранных инвестиций и создания новых рабочих мест, особенно в области ориентированных на экспорт производств.

Для управления каждой свободной экономической зоной Правительство создаёт го-

сударственные администрации, имеющие статус юридического лица и действующие на принципах самофинансирования. Свободные экономические зоны создаются на срок более 20 лет.

Вместе с тем, согласно закону, при наличии должного аргументирования, инициатива создания свободных экономических зон также может исходить и от органов местного самоуправления.

По сравнению с промышленными парками, **свободные экономические зоны предлагают инвесторам целый ряд дополнительных преимуществ, в частности, для инвесторов, ориентированных на экспорт:**

- Освобождение на 3 года от уплаты подоходного налога на прибыль (от экспорта за пределами Республики Молдова товаров и услуг, произведённых в зоне) – при инвестировании более 1 миллиона долларов США.
- Освобождение на 5 лет от уплаты подоходного налога на прибыль (от экспорта за пределами Республики Молдова товаров и услуг, произведённых в зоне) – при инвестировании более 5 миллионов долларов США.
- Освобождение от уплаты 50% подоходного налога на прибыль от экспорта товаров (услуг), производящихся в свободной экономической зоне за пределами Республики Молдова.
- Освобождение от 25% доли подоходного налога Республики Молдова на прибыль, полученную от другой деятельности, не связанной с экспортом товаров (услуг).

## ПРОФИЛЬ СОЗДАНЫХ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА СВОБОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН

	Свободные экономические зоны	Привлеченные инвестиции, млн. долларов США	Количество созданных рабочих мест
1	СЭЗ Бельцы, включая подзоны в Албинецул-Векь (Фалешты), Резине, Оргееве, Страшенах, Кишинёве, Чимишлии, Каушанах, Штефан-Водэ, Кагуле.	185,7	10,378
2	СЭЗ «Унгень - Бизнес», включая подзоны в Сороках, Ниспоренах, Хынчештах, Тузара (Калараш)	78	2,918
3	СЭЗ «Экспо-бизнес Кишинэу» (Кишинёв), включая подзону в г. Сынджера.	46	1,601
4	СЭЗ «Валканеш» (Вулканешты), в том числе две субзоны в Комрате и Чадыр-Лунге.	20,5	505
5	СЭЗ «Тараклия»	18,1	140
6	СЭЗ «Otaci-Business»	8,8	75
7	СЭЗ «Твардица»	17,3	250
	<b>Итого</b>	<b>402</b>	<b>15,867</b>

Источник: Министерство экономики Республики Молдова, Отчёт о деятельности свободных экономических зон в Республике Молдова за 2018 г.

- Нулевая ставка НДС на товары и услуги, поставленные в свободную зону из-за пределов Республики Молдова.
- Освобождение от уплаты акцизов на товары, ввозимые в свободную зону из-за рубежа, из других свободных экономических зон, с остальной территории Республики Молдова и на товары, производимые в этой свободной экономической зоне и экспортируемые за рубеж.
- Предоставление разрешений на работу для иностранных граждан в упрощенном режиме.
- Оптимизация контроля со стороны государственных органов.
- Действие законодательных положений гарантируется в течение следующих 10 лет с момента регистрации в качестве резидента свободной экономической зоны.



## ТЕРРИТОРИАЛЬНОЕ РАЗМЕЩЕНИЕ СВОБОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН (В ТОМ ЧИСЛЕ СУБЗОН)





**На данный момент, на территории Республики Молдова действуют 7 свободных экономических зон и 34 подзоны, где осуществляют свою деятельность более 200 резидентов-инвесторов.**

На данный момент крайне важным и чувствительным элементом деятельности свободных экономических зон в Республике Молдова является Соглашение об ассоциации с Европейским союзом (!). Таким образом, согласно п. 3 статьи 341 Соглашения об ассоциации, Республика Молдова обязалась вывернуть до 2023 года все государственные схемы помощи (включая налоговые льготы), вытекающие из Закона о свободных экономических зонах. Этот вопрос множество раз поднимался, но пока остается открытым, что заставляет задуматься о дальнейшем продвижении этого инструмента в последующие годы.

По мнению многих экспертов, было бы разумным попробовать провести дополнительные переговоры с ЕС, тем более что аналогичные положения о создании и функционировании СЭЗ существуют как в странах ЕС (к примеру, в Литве и Польше), так и в странах-кандидатах (например, в Сербии).

В целом, населенные пункты, где у местных органов власти не осталось в собственности ни строений, ни свободных земельных участков для размещения новых инвестиций, считаются «населенными пунктами с пониженными инвестиционными возможностями».

Следует отметить, что в очень многих населенных пунктах в результате приватизации

и пост-приватизационных процессов наиболее привлекательная инвестиционная недвижимость досталась частным и юридическим лицам, у которых нет ни ресурсов для их дальнейшего развития, ни способностей найти адекватных внешних инвесторов для перепродажи. В подобных случаях местные органы власти должны взять на себя роль брокера, предлагая и рекламируя данную недвижимость для потенциальных внешних инвесторов.

В этом отношении показателен опыт примэрии города Теленешты, которой удалось привлечь внешнего инвестора для открытия текстильного производства в бывшем здании районной типографии. Данное здание было приватизировано в 1990-х годах, впоследствии несколько раз сменило владельцев, пока не перешло в собственность коммерческого банка в качестве залога за невозвращенный кредит. Банк предпринял несколько попыток продать здание, но безрезультатно. Как следствие, данное здание, расположенное в центре города, постепенно деградировало и разрушалось. Ситуация изменилась после того, как примэрия Теленешт начала предлагать это здание всем потенциальным инвесторам, с которыми она входила в контакт. В итоге, в 2017 году примэрии удалось заинтересовать инвестора из Турции, который искал в Молдове место для локализации новой текстильной фабрики. Примэрия взяла на себя роль посредника сделки, в том числе предоставив инвестору всю необходимую информационную и техническую поддержку. В результате, в 2018 году



в Теленештах была сдана в эксплуатацию новая текстильная фабрика, благодаря которой были созданы более 150 новых рабочих мест. Если бы примэрия Теленешт не взяла на себя роль «инвестиционного брокера» для этого частного объекта недвижимости, то эта инвестиция, скорее всего, не состоялась бы, а здание продолжало бы разрушаться.

Один из важнейших элементов, отражающих способность местного сообщества привлекать инвесторов, – это наличие квалифицированной (или обучаемой) рабочей силы.

Очевидно, что ни один вид экономической деятельности не может существовать без необходимого количества и качества рабочей силы. Местные сообщества должны определить, какие у них инвестиционные возможности, исходя из уровня и тенденций развития их человеческого потенциала. Потому что бессмысленно строить амбициозные планы по привлечению высокотехнологических инвестиций в местностях, где ощущается дефицит высококвалифицированного и молодого населения. Соответственно, местные власти должны иметь точную информацию о количестве и качестве человеческих ресурсов в их населенном пункте.

Большинство крупных иностранных инвестиций, которые пришли в Молдову на про-

тяжении последних 10 лет, можно отнести к двум основным отраслям экономики:

- Производство кабеля ("Fujikura" в Кишинёве и Комрате, "Draexlmaier" в Бельцах и Кагуле, "Coroplast Harmess Technology" в Каушанах, "Sumitomo Electric Bordnetze" в Орееве, "Sammy Cablaggy" в Албинецул-Векь (Фалешты), "Gebauer&Griller" в Бельцах, "Trivineta Cavi" в Страшеных).
- Промышленный пошив ("Lear Corporation" в Унгенах, "Confezioni Andrea Cover Car" в Сороках, "ConTeyor" в Каушанах, "APM Automotive" в Бричанах, "Quality Hub" в Бельцах).

Большинство созданных на этих заводах рабочих мест относятся к малоквалифицированной и относительно дешёвой рабочей силе. В принципе, этим производствам необходимо от нескольких недель до нескольких месяцев для конверсии бывших крестьян в заводских рабочих. Тем не менее, на сегодняшний момент сложилось мнение, что в Молдове резерв кадров для такого типа производств уже практически исчерпан, а инвесторы вынуждены ежедневно перевозить рабочую силу с населённых пунктов в радиусе до 40-50 километров от их заводов. Более того, распространены мнения, что из-за большого миграционного оттока населения в Молдове регистрируется большой дефицит рабочей силы на уже существующих производствах.

В то же время, многие эксперты считают, что данная точка зрения не только ошибочна, но

и вредит инвестиционной привлекательности Молдовы. Они полагают, что в Молдове пока что достаточно свободной рабочей силы, так как коэффициент экономической занятости в большинстве населенных пунктов ниже 30-35%. Это означает, что более половины трудоспособного населения пока что не занято в формальной экономике (к сравнению, в соседней Румынии показатель занятости составляет 50%, а в среднем по ЕС - около 70%). Тот факт, что инвесторы покрывают свои человеческие потребности путём транспортировки рабочих с таких больших расстояний, имеет в основном экономические причины и их мотивацию минимизи-

ровать производственные издержки (зачем платить местному жителю 10 тыс. леев, если есть желающие работать за 5 тыс. леев, не взирая на необходимость ежедневно проделывать расстояние до 50 км от дома до работы?) Также, если мы сравним уровень заработных плат на идентичных заводах тех же инвесторов в Румынии и Молдове (€500-700/месяц в сравнении с €200-300/месяц), то можно заметить, что у работодателей есть еще большие кадровые резервы в нашей стране.

Конечно, внутренняя и внешняя миграция приводит к тому, что человеческий потенциал населенных пунктов Молдовы постоянно



В 2019 году кабельный завод "Sumitomo Electric Bordnetze" в Орееве оказался под прессингом возросшего объёма заказов со стороны концерна "Volkswagen", что потребовало срочного и существенного увеличения задействованной рабочей силы. В результате, буквально за пару месяцев штат работающих на заводе был увеличен с 2700 до 3500 человек. По мнению экспертов, ни одному похожему заводу из Румынии или другой страны из восточной части ЕС не удалось бы найти и подготовить более 800 рабочих за такое короткое время.



сокращается, что будет неизбежно увеличивать дефицит квалифицированной и ответственной рабочей силы и сильно ударит по местным инвестиционным способностям. Главная проблема – это миграция молодежи, по сути, подрывающая экономическое будущее многих населенных пунктов (инвесторы анализируют не только текущий рынок труда, но и тенденции на ближайшие 10-15 лет).

Тем не менее, данные вызовы пока что еще управляемы. До сегодняшнего дня всем иностранным инвесторам, которые пришли в Молдову, удалось достаточно быстро и эффективно решать проблемы, связанные с обеспечением рабочей силой. В конечном итоге, местные сообщества Молдовы долж-

ны осознать, что проблема состоит не в наличии рабочей силы, а в уровне заработных плат и условиях труда. Также, надо понимать, что трудовая конверсия бывшего экономически незанятого населения не происходит автоматически, а требует переходного периода в несколько месяцев или даже лет (что можно наблюдать по примеру всех новых заводов и фабрик, которые открылись в последнее время в Республике Молдова).

В любом случае, местные власти должны быть очень внимательными в высказываниях о том, что, в результате миграции, в их местностях больше не осталось качественной рабочей силы, так как это сильно подрывает инвестиционную репутацию населенного пункта.

## 4.1.2 Определение профиля потенциальных инвесторов

Самой большой ошибкой, которую может сделать местное сообщество, которое уже определилось со своим «местным инвестиционным продуктом», – это занять позицию пассивного ожидания потенциальных инвесторов. Очевидно, бывают и такие случаи, когда инвесторы сами стучатся в двери местной примэрии с инвестиционными предложениями, но эти ситуации - скорее исключение. Чтобы эффективно привлекать инвестиции, местные власти должны приложить немало усилий.

Таким образом, после того, как местное сообщество нашло подходящие «аргументы

для инвесторов» (сравнительные преимущества + подходящее помещение или участок под строительство), оно должно определить себя с конкретными нишами потенциальных инвесторов, для которых будет интересен их «инвестиционный продукт».

Например, местность с туристическим потенциалом должна в первую очередь обратить внимание на бизнесменов-инвесторов в области HORECA (Hotel, Restaurant, Catering/ Cafe – индустрия гостеприимства). А местности, где есть дешёвая рабочая сила, должны ориентироваться на производства, исполь-

зующие малоквалифицированный труд. Чем точнее определен тип потенциальных инвесторов, тем эффективнее будет деятельность по инвестиционному продвижению.

В результате этого процесса местное сообщество должно определить точный профиль

потенциальных инвесторов, на которых оно ориентируется: Кто они? Из какой отрасли? На каком языке они разговаривают? Как лучше всего с ними связаться? В чем состоит их главный интерес? Каковы их приоритеты? И т. д. и т. п.

### 4.1.3 Инвестиционное продвижение населенного пункта

После того как был определён профиль потенциальных инвесторов, местное сообщество должно определиться со стратегией своих дальнейших шагов по налаживанию контакта с ними, выстраиванию отношений и ведению переговоров.

В зависимости от выбранной стратегии, основой для продвижения инвестиций служат следующие возможные мероприятия:

- Разработка конкретных инвестиционных предложений (на разных языках) для их распространения в рамках национальных и международных инвестиционных мероприятий (в том числе при посредничестве Национального агентства по инвестициям).
- Индивидуальный подход к потенциальным инвесторам, в том числе письменные предложения и звонки.
- Активное участие (желательно, с презентациями) в как можно большем количестве национальных и международных экономических и инвестиционных мероприятий.

- Тематические публикации в социальных сетях.
- Организация экономических миссий (в том числе в населенных пунктах-побратимах).

Цель всех этих мероприятий состоит в “зацепке” потенциальных инвесторов и пробуждении их базовой заинтересованности, чтобы с ними далее можно было инициировать более предметные переговоры.

Процесс инвестиционного продвижения должен быть постоянным и непрерывным. Также, этот процесс должен быть максимально гибким, постоянно приспосабливаясь к новой информации, возможностям и действующим лицам.

По сути, инвестиционное продвижение населенного пункта должно быть наиважнейшим приоритетом органов местного самоуправления, для чего необходима каждодневная работа, а не случайные и беспорядочные действия.



## **ИСТОРИЯ УСПЕХА: как удалось муниципию Комрат (АТО Гагаузия) привлечь инвестиции «Fujikura» для строительства нового кабельного завода**

*Интересный опыт по привлечению иностранных инвестиций можно рассмотреть на примере муниципия Комрат из АТО Гагаузия.*

*Так, в 2017 г. до местных властей мун. Комрата дошла информация, что японская компания «Fujikura», которая уже построила один завод в Кишинёве, анализировала целесообразность открытия второго своего завода в Молдове и что первоначальные планы его локализации в Кагуле были изменены. Руководство Комрата поняло, что эта ситуация может стать их шансом. Первые контакты с «Fujikura» оказались безрезультатными. Инвесторы запросили свободное производственное помещение (на минимум 3 тыс. м<sup>2</sup>) и доказательства того, что в маленьком Комрате найдется 1000 рабочих. Естественно, у примэрии не было ни помещений, ни гарантий того, что в Комрате быстро найдется 1 тысяча рабочих рук для занятия на промышленном конвейере.*

*Но это не обескуражило местные власти, а наоборот, добавило им амбициозности. В первую очередь, было проведено большое исследование рабочей силы, в рамках которого был составлен список из более чем 1 тысячи человек из Комрата и соседних сёл, готовых наняться на работу на условиях заработной платы и режима труда в «Fujikura». Затем, в сотрудничестве с региональными властями АТО Гагаузия, в Комрате нашли подходящее неиспользуемое здание, хотя оно было в очень плачевном техническом состоянии и требовало больших инвестиций, а также не принадлежало муниципальным властям, находясь в собственности Департамента чрезвычайных ситуаций. После длительного переговорного процесса была достигнута договорённость о том, что примэрия реабилитирует за свой счёт здание для его дальнейшей передачи в аренду инвестору, при условии, что будущие доходы от аренды пойдут первоначально на покрытие инвестиций на капитальный ремонт здания. После покрытия инвестиции, все доходы пойдут в пользу Департамента чрезвычайных ситуаций. Реабилитация здания была произведена в рекордные сроки. Для этого было проинвестировано около 12 млн. леев, в том числе 9*



млн. – помощь от региональных властей Гагаузии и 3 млн. леев – за счёт коммерческого кредита, который взяла примэрия. В результате, в Комрате был подготовлен “под ключ” новый производственный цех площадью 3,7 тыс. м<sup>2</sup>, в строгом соответствии с запросом «Fujikura». Далее, здание было передано в аренду инвестору, где было открыто производство кабеля, на котором на первом этапе было создано около 600 рабочих мест со средней зарплатой в 7 тысяч леев, что было больше средней зарплаты по городу (5 тыс. леев). Через год власти и инвестор решили пойти дальше: было решено построить новый большой кабельный завод на территории Свободной экономической подзоны Комрата. Здесь местные власти (в сотрудничестве с региональными властями и при финансовой помощи со стороны Национального фонда регионального развития) подготовили участок под строительство, создав для этого всю необходимую инфраструктуру (водоснабжение, канализация, электричество, подъездная дорога), стоимостью около 30 млн. леев. В итоге, был построен новый современный завод площадью в 12 тысяч м<sup>2</sup>.

Открытие нового завода создало в Комрате более 1200 новых рабочих мест (общий фонд заработной платы превышает 100 миллионов леев в год), а также существенно увеличило поступления в муниципальный бюджет.





## ИСТОРИЯ УСПЕХА: как удалось Батуми (Грузия) превратиться из провинциального города в “Лас-Вегас Черного моря”



*До начала 2000-х гг. местная экономика грузинского города Батуми находилась в состоянии глубокой депрессии. Туризм - основная экономическая отрасль – переживал тяжёлые времена в результате экономического спада в Грузии, сепаратизма в Абхазии и потери прежних туристов из стран бывшего СССР. Между тем, в условиях отсутствия инвестиций, туристическая ин-*

фраструктура (гостиницы, рестораны и санатории советского периода) была уже физически и морально изношена. Более того, туристический потенциал региона сильно уступал соседней Турции. В районе Батуми в море впадает река Чорохи, которая приносит с собой очень много примесей, особенно после дождей, что отражается на качестве местного пляжа. Также, зона характеризуется очень влажным микроклиматом - не случайно в советское время Аджария называлась в шутку «мочевым пузырем Кавказа».

Ситуация начала кардинально меняться после «Революции роз» (2003 г.) и последующих радикальных экономических реформ, которые превратили Грузию в одну из наиболее благоприятных для бизнеса стран в мире. При поддержке центрального правительства, Батуми разглядел неординарные альтернативные возможности развития туризма, которые оказались «магическими». В то время сразу несколько стран региона (включая Турцию, Азербайджан и Израиль) запретили деятельность казино. Батуми, однако, понял свой золотой шанс и пригласил переехать в город весь игорный бизнес, «находящийся в осаде» в Турции, Израиле и Азербайджане, создав для этого дополнительные стимулы. В частности, город предложил инвесторам для строительства игровой инфраструктуры очень привилегированные земельные участки, расположенные на первой линии от моря. Также, при поддержке центрального правительства, город сделал огромные инвестиции в модернизацию общественной инфраструктуры (дороги, исторический центр, общественные здания, пляжная зона). Всего за 3-5 лет на первой линии от моря уже были возведены гостиничные комплексы (которые имели при себе и казино) основных международных сетей, в том числе «Marriott», «Hilton», «Kempinski», «Radisson», «Sheraton» и др. Улучшенная инфраструктура и идеальное благоустройство, которые вначале развивались в рамках игровой индустрии, также привлекли обычных туристов, в том числе многих т.н. «небогатых российских миллионеров», которые хотели приобрести квартиры на берегу Черного моря. Соответственно, это породило бурный рост жилищного строительства премиум класса. В итоге, за 10-15 лет иностранные инвестиции в Батуми превысили 1,5 миллиарда долларов. Так, грамотно и своевременно воспользовавшись внешним контекстом, Батуми смог всего за 15 лет превратиться из бедного периферийного городка в так называемый «Лас-Вегас Черного моря».



## 4.2 КАК ПОДДЕРЖАТЬ РАЗВИТИЕ И РАСШИРЕНИЕ СУЩЕСТВУЮЩЕГО БИЗНЕСА

**Самый важный (а также наименее затратный) подход продвижения местного экономического развития состоит в поддержке экономических агентов, уже существующих на данный момент в населенном пункте.**

В этом контексте нужно отметить, что одно из золотых правил местного экономического развития заключается именно в том, что местные сообщества должны всегда уделять больше внимания местным предпринимателям, нежели внешним инвесторам.

Во-первых, местные бизнесмены не только ведут бизнес в населенном пункте, но и живут здесь со своими семьями. Соответственно, для них важна не только личная прибыль, но и качество среды обитания, то есть, общие интересы местного сообщества.

Во-вторых, внешние инвесторы всегда могут уйти так же быстро, как и пришли, если найдут другое место для своего бизнеса, которое может предоставить более привлекательные условия.

И, в-третьих, местные бизнесмены удерживают доходы в населенном пункте, подпитывая местную экономику деньгами, в то время как внешние инвесторы извлекают из местной экономики всю прибыль и перенаправляют её в населенные пункты, где располагается их головной офис или где живут владельцы.

В принципе, чтобы местные предприниматели развивались и расширяли свой бизнес (и, тем самым, создавали больше рабочих мест), они должны повысить прибыльность, что означает:

- Сокращение издержек.
- Увеличение продаж.
- Рост добавленной стоимости.

Прибыльность местных экономических агентов, по большей части, зависит от их способности встроиться в имеющиеся экономические реалии, минимизировать негативные факторы и осваивать существующие возможности. Но, в то же время,

## 4.2.1 Поддержка крупного бизнеса

Крупными предприятиями обычно управляют предприниматели, «ориентированные на рост». У большинства таких предприятий есть достаточный управленческий потенциал и четкие стратегии развития. Они точно знают, что им нужно от местных властей. Более того, особенно в сельской местности, эти предприниматели располагают гораздо большим финансовым и административным потенциалом, нежели органы местной власти. Очень часто, местные крупные предприниматели даже могут вести себя высокомерно по отношению к представителям местной власти, опираясь на свой финансовый и (нередко) политический потенциал.

Однако является большой ошибкой подход, при котором местные власти ждут, пока эти бизнесмены сами не обратятся с какой-либо просьбой или предложением. Каждый

прибыльность местного бизнеса зависит и от влияния местных факторов конкурентоспособности: качества местной инфраструктуры, наличия человеческих и природных ресурсов, менталитета местного населения и деятельности местных органов власти.

Что может сделать местное сообщество для поддержки развития и расширения существующего местного бизнеса?

примар, с моральной и профессиональной точки зрения, обязан стать инициатором регулярного диалога с представителями этих крупных хозяйствующих субъектов, если, конечно, он серьезно думает о местном экономическом развитии.

По большому счёту, поддержка, которая может быть оказана крупному местному бизнесу, может заключаться в следующих возможных аспектах:

- Содействие в предоставлении свободного земельного участка для расширения бизнеса, что впоследствии принесёт экономическую выгоду как экономическому агенту, так и всему местному сообществу.
- Содействие в обеспечении доступа к инженерно-технической и коммунальной инфраструктуре (имеется в виду как доступ к сетям, так и стоимость услуг).





- Регулирование надлежащего уровня местных налогов и сборов, не допуская дискриминационных величин.
- Содействие в обеспечении рабочей силой. Сегодня хозяйствующие субъекты сталкиваются с серьезными проблемами при профессиональной подготовке кадров. В этом отношении местная власть может оказать определенную поддержку, в частности, путем посредничества в развитии сотрудничества с учреждениями университетского и профессионально-технического образования, а также в привлечении донорской помощи для развития местного рынка труда.
- Содействие в решении существующих экологических проблем. Очень многие крупные хозяйствующие субъекты являются и большими загрязнителями окружающей среды в местностях, где они осуществляют свою деятельность. Эти ситуации обусловлены как объективными причинами (например, Комбинат качественных вин в Малых Милештах страдает от отсутствия центральной канализации в населенном пункте), так и субъективными причинами (например, многие свинофермы еще не смогли внедрить собственные системы по обработке жидких и твердых отходов). В данных ситуациях хозяйствующие субъек-

ты нуждаются в понимании и поддержке в поиске решений их проблем. Им не нужно еще большее давление со стороны местных властей, которое может в конечном итоге привести и к остановке производства.

- Содействие в развитии положительного отношения к бизнесу со стороны местного населения. Во многих населенных пунктах преобладает негативное отношение населения к крупным бизнесменам. Данная ситуация отрицательно влияет на потенциал и желание бизнесменов расширять свой бизнес в данном населенном пункте. Очевидно, что местная власть должна возвращать дружеское отношение местного сообщества к бизнесменам.

Крупные предприниматели обычно предпочитают индивидуальный подход со стороны местной власти, где их бизнес расположен. Они не очень склонны к обсуждению их проблем и предложений на публичных заседаниях. Соответственно, местная власть должна, в первую очередь, установить доверительные отношения с руководством этих предприятий и проводить с ним индивидуальные встречи. Рекомендуется, чтобы примары посещали лично эти предприятия (минимум раз в год), чтобы интересоваться их проблемами, планами и предложениями.



## 4.2.2 Поддержка среднего бизнеса

Средние предприятия нуждаются практически в аналогичных подходах поддержки от местных властей, как и крупный бизнес. Однако у них есть и дополнительные потребности в поддержке, присущие также малому бизнесу, которые, в частности, касаются доступа к информации и взаимоотношений с государственными структурами (налоговая служба, превентивная медицина, органы правопорядка, экологическая инспекция, транспортная инспекция, и т.д.).

Так, если для крупного бизнеса рекомендуется индивидуальный подход со стороны местных властей, то для среднего бизнеса – скорее коллективный. Это предусматривает более про-активную роль местных органов власти в информационной поддержке местного бизнеса и обеспечении посредничества в решении проблем с государственными контролирующими органами. Очень важное значение имеет приглашение релевантных донорских организаций (международных и государственных) с презентациями новых возможностей поддержки развития бизнеса (тематические семинары, финансирование и гранты, обучающие программы и др.).

В этом отношении рекомендуется учреждение Экономического совета при примаре, чтобы можно было регулярно поднимать и решать возникающие вопросы. Цель организации подобных советов состоит в создании постоянных платформ сотрудничества между местным бизнесом и местной властью для скорейшего решения возникающих проблем и

более эффективного использования появляющихся возможностей.

Нужно отметить, что подобного рода инициативы были уже внедрены некоторыми местными властями Молдовы, в том числе при поддержке международных партнёров по развитию. Но, к сожалению, в абсолютном большинстве случаев они быстро увяли. Почему прошлые инициативы не дали результатов и что необходимо сделать для того, чтобы повысить их эффективность? В частности, для этого требуются две вещи. Во-первых, чтобы быть результативными, заседания местных экономических советов должны быть тщательно подготовлены заранее, иначе дискуссии рискуют превратиться в монополии на обсуждение личных проблем некоторых индивидуальных участников, при этом большинство будет попросту терять время. Потому должен существовать постоянный секретариат (состоящий из представителей всех заинтересованных сторон: местная власть, местный бизнес, районные власти, Торгово-промышленная палата, государственные контролирующие и регулирующие учреждения). Секретариат будет заблаговременно собирать, обрабатывать и систематизировать все возникающие проблемы и предложения. Соответственно, это позволит более структурированно и эффективно организовывать заседания. Во-вторых, необходима система мониторинга и контроля за внедрением принятых решений. В противном случае, предприниматели будут считать их бесполезными.



### 4.2.3 Поддержка малого бизнеса

Малые и микропредприятия составляют костяк местного бизнеса, в то же время, являясь наиболее уязвимыми и проблемными элементами местной экономики.

У представителей малого бизнеса в Молдове следующие общие черты:

- Их предпринимательский потенциал ограничен, у них нет больших амбиций и они не склонны брать на себя большие риски. Абсолютное большинство из них ориентируется на выживание, а не на рост.
- Они не владеют всей необходимой информацией о существующих возможностях для развития и роста бизнеса (финансовых, о рынках сбыта, о поставщиках, о существующих схемах грантов и субсидирования, и т. д.).
- Так как эти предприятия – небольшие, у них очень слабые позиции в ведении переговоров со своими поставщиками.
- Компании, специализирующиеся на производстве, имеют ограниченный доступ к рынкам сбыта из-за небольших объемов. Они не представляют интерес для крупных дистрибьюторов и импортеров/экспортёров, которые доминируют на рынке. Как следствие, они вынуждены работать через второй или даже третий уровень посредников, которые не предлагают им лучшие цены и условия сотрудничества.

- Инновационный потенциал крайне низок. По сути, в очень многих случаях у них наблюдается даже дефицит способностей освоения уже существующих инновационных разработок и рекомендаций.
- Низкая способность накопления капитала.
- Крайне низкий инвестиционный потенциал.

Понятно, что одно лишь их участие в заседаниях экономического совета при примаре может быть недостаточным. По сравнению с крупными и средними предприятиями, в этом случае местной власти недостаточно стандартного подхода поддержки по алгоритму «спросить – выслушать – понять – решить». Потому что мелкие предприниматели зачастую даже не осознают истинный источник своих проблем. В этом случае со стороны местных властей требуется гораздо больше внимания и поддержки.

Последовательная местная политика по поддержке малого бизнеса должна быть нацелена на:

- Расширение экономических возможностей («economic empowerment»). Необходимо всячески поощрять малых предпринимателей, начиная с облегчения доступа к публичным аукционам до выражения «публичных признаний» в ходе общественных мероприятий. Состояние «неуверенности» и «пассивности» можно и нужно изменить. В этом отношении, местные власти могут содействовать в организации различных

мероприятий для повышения мотивации, энтузиазма и уверенности для представителей местного бизнеса.

- Обеспечение актуальной информацией, необходимой для развития и роста бизнеса. В первую очередь, местная власть может оказывать содействие в снабжении местных предпринимателей информацией о новых возможностях для увеличения капитала (гранты, привилегированные кредиты, субсидии и т. д.). Также, очень важно обеспечивать их информацией в области маркетинга: связи с дистрибьюторами и поставщиками. Для этого рекомендуется, чтобы примэрии регулярно организовывали встречи с представителями международных доноров и консалтинговой среды. Большинство подобных мероприятий не предполагают существенных расходов. Также, надо понимать, что, возможно, на начальном этапе предприниматели могут не проявлять особого интереса к посещению подобных мероприятий, так как большинство из них, скорее всего, находятся в экономической спячке (т.н. «пленники рутины»), и их способности усвоения информации находятся еще на очень низком уровне. Но, со временем, их интерес и вовлеченность будут постоянно повышаться.
- Активная роль местных властей для разработки и продвижения местных брендов – как инструмент коллективного маркетинга и продвижения продаж.
- Стимулирование инноваций путем поддержки обмена информацией, распростра-

нения передового опыта и организации совместных экономических миссий (в том числе внутри Молдовы).

- Поддержка и содействие развитию кооперации и ассоциации между мелкими местными предпринимателями (в области сельского хозяйства, агротуризма, ремесел, малой промышленной деятельности и т. д.).

Для сельской местности – это один из основных рычагов, которые местная власть может использовать для поддержки малых фермеров. К сожалению, всё ещё живая память о коммунистической коллективизации чрезвычайно осложняет объединение малых фермеров на всем постсоветском пространстве. Даже если местные предприниматели осознают, что объединение может принести огромные выгоды, им еще трудно преодолеть барьеры взаимного недоверия и дефицита кооперации. Им необходим внешний координатор, который бы их всех мобилизовал и организовал.

Это может показаться несвойственным, но, возможно, местная власть может стать самым эффективным организатором процесса кооперации и ассоциации между мелкими местными фермерами. Очевидно, что усилия по объединению потребуют много времени – так как это также требует изменения менталитета и образа мышления.

В любом случае, мы должны понять, что без объединения мелких и раздробленных фермеров местное экономические возрождение



сёл будет очень трудным и долгим. Не обладая большим объемом качественной, однородной и сертифицированной продукции, мелкие фермеры будут продолжать свою бесперспективную борьбу с бедностью, торгуя на обочине дороги или реализуя свою продукцию второстепенным спекулянтам по

невыгодным ценам. Вместе с тем, без объединения усилий мелкие фермеры никогда не смогут развивать инфраструктуру послепромышленного цикла (склады, сортировка, упаковка, холодильники, линии по переработке) для повышения добавленной стоимости и, соответственно, роста своих доходов<sup>7</sup>.

## ТРИ ПРЕДПОСЫЛКИ УСПЕШНОСТИ ИНИЦИАТИВ ПО ОБЪЕДИНЕНИЮ МАЛЫХ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

*Процесс объединения малых раздробленных фермеров является сложным не только в Молдове, но и во всех странах переходного периода. Чтобы быть успешными, инициативы по поддержке кооперации мелких фермеров должны базироваться на следующих трёх предпосылках:*

- *Наличие «лидера - коммерсанта», у которого есть опыт и навыки по продвижению продаж и который будет действовать в качестве связующего звена между мелкими производителями и покупателями.*
- *Наличие достаточного количества продукции для привлечения интереса со стороны серьёзных покупателей/импортёров и общего маркетингового подхода.*
- *Наличие критической массы вовлеченных и активных членов.*

<sup>7</sup> Практически все малые сельскохозяйственные производители Европейского союза объединены в кооперативы. Так, например, кооперативы малых сельхозпроизводителей обеспечивают более 80% сельскохозяйственной продукции в Нидерландах, более 55% - в Финляндии. В Ирландии их доля в производстве молока и молочной продукции составляет почти 100%.

#### 4.2.4 Поддержка кластеризации местной экономики

Международный опыт показывает, что местные экономики, образованные на базе малого и среднего бизнеса, могут сохранять и укреплять свою конкурентоспособность преимущественно в условиях коллективной специализации и кластеризации. Это объясняется тем, что, территориальная концентрация рождает коллективную эффективность: компании сотрудничают и конкурируют между собой, что сказывается на их динамичности и инновационности. Вместе с тем, географическая концентрация делает компании более доступными как для поставщиков, так и для покупателей, что значительно снижает трансакционные издержки. Не в последнюю очередь, географическая концентрация приводит к развитию специализированных образовательных и научно-исследовательских учреждений.

Кластер – это географическая концентрация соседствующих взаимосвязанных компаний (поставщики, производители) и связанных с ними организаций (образовательные учреждения, органы государственного управления, инфраструктурные компании), действующих в определенной отрасли и дополняющих друг друга.

Данные экономические явления «коллективной эффективности» именуется кластерами.

Современная мировая экономика в очень большой степени представлена кластерами. Некоторые из них стали настолько могущественными, что стали доминировать целые отрасли международной торговли. Например, все знают, что Нидерланды – это ведущий мировой производитель цветов. Но мало кто знает, что практически всё цветочное производство Нидерландов держится благодаря 45 000 фермеров, действующих на территории всего нескольких местностей (регион Вестланд, площадь которого в три раза меньше, чем, например, Ниспоренского района). Эти 45 тыс. флористов вместе основали кооператив “Royal Flora Holland”, годовой оборот которого в 2018 году превысил 5 миллиардов евро.

Таким же образом, практически всё итальянское и испанское производство керамики сосредоточено в двух городах: Капельон-де-ла-Плана в Испании и Сассуоло - в Италии. В этих городах действуют тысячи малых предприятий, специализирующихся на производстве плитки и всего, что связано с ее изготовлением и продажей.

Германия и Пакистан считаются основными странами-производителями хирургических инструментов, где в данной отрасли действуют тысячи взаимосвязанных компаний. Однако абсолютное большинство этих компаний расположено лишь в двух населенных пунктах: немецком городе Тутлинген и пакистанском Сялкот.





Цех по сортировке и упаковке столового винограда в с. Костешты Яловенского района (2000 м<sup>2</sup>, вместимостью 1600 тонн) был сдан в эксплуатацию в 2015 г. и управляется ассоциацией местных производителей – кооперативом «FructBioImpex». Комплекс включает в себя линию по сортировке и упаковке, помещения для предварительного охлаждения и холодильные камеры для хранения. Проект был реализован посредством местного частно-государственного партнерства. Примэрия выделила земельный участок, а доноры (государственный бюджет, USAID, Правительство Румынии) профинансировали строительство здания и установку оборудования. Цех, продолжая оставаться собственностью органов местного самоуправления Костешт, был передан в пользование местному кооперативу «FructBioImpex». Эти и другие мероприятия местного экономического развития позволили за короткий период превратить село Костешты в молдавскую столицу столового винограда. На данный момент, до 50% всего молдавского экспорта столового винограда осуществляют экономические агенты из села Костешты.



Упомянутые выше примеры отражают определенные мировые кластеры, но подавляющее большинство действующих кластеров продолжают оставаться региональными, что позволяет многим местным экономикам быть очень конкурентоспособными, даже если в них преобладают малые и средние предприятия.

Возможно, страна, где территориальные кластеры получили большее распространение, – это Италия, где действуют сотни кластеров, что позволяет малому и среднему бизнесу оставаться конкурентоспособным в условиях глобализации, в том числе обеспечивая большую долю итальянского экспорта (так называемыми “industrial districts”).

В Молдове также есть населенные пункты с исторически сложившейся экономической специализацией. Например, село Дубэсарий-Векь (Криулянского района) традиционно специализировалось на выращивании помидоров в теплицах. Село Покровка (Дондюшанского района) специализируется на выращивании ягод. Село Домулгены (Флорешты)

– на производстве копченостей. Однако большинство населенных пунктов характеризуется рассредоточенными местными экономиками, в которых отсутствует “критическая масса” предпринимателей в одной отрасли.

В принципе, рекомендуется, чтобы каждый населенный пункт оценил свои конкурентные преимущества и определил свои стратегические отрасли местной экономики, которые послужат основой для дальнейшего экономического возрождения. С течением времени, данная экономическая специализация будет способствовать повышению роста конкурентоспособности местных предприятий и развитию местной экономики.

В данном контексте, можно обратить внимание на достаточно распространённый международный подход к развитию местных экономик сельских населенных пунктов по принципу «one village – one product», то есть «одно село – один продукт».

В последнее время многие молдавские населенные пункты начали проводить различные

*Кластеризация – это эффективный инструмент поддержки местного экономического развития, который внедряется посредством:*

- *Стимулирования сотрудничества между местными компаниями в определенной отрасли (создание сельскохозяйственных кооперативов, ассоциаций производителей, ИТ-хабов, экспортных объединений и т. д.).*
- *Продвижения узкой специализации для инвестиционных платформ (промышленные парки, свободные экономические зоны и др.), с целью концентрации как можно большего количества взаимосвязанных видов деятельности для повышения коллективной эффективности.*



местные фестивали (такие, как фестивали плацынд, голубцов, национальной одежды, слив, яблок - и т.д. и т.п.). Для организации подобных мероприятий, местные власти затрачивают очень много финансовых и организационных ресурсов, что ложится тяжелым бременем на местные сообщества. Но, к сожалению, очень часто эти фестивали не имеют абсолютно ничего общего со специализацией местных экономик. Соответственно, эти фестивали генерируют лишь издержки, практически не создавая добавленной стоимости для местных экономик.

Поэтому местным властям настоятельно рекомендуется тесно связывать организацию подобных мероприятий со специали-

Если организация местных фестивалей не связана с экономической специализацией населенного пункта, то они порождают лишь издержки, не способствуя местному экономическому развитию.

зацией местной экономики, тем самым содействуя продвижению местного бизнеса. Более того, при наличии местных брендов данное продвижение будет иметь еще больший эффект.

#### **4.2.5 Поддержка апгрейда модели интеграции в производственно-сбытовых цепочках**

Еще один мощный инструмент для поддержки местной экономики, наряду с кластеризацией и специализацией местной экономики, – это осуществление апгрейда в системе существующих производственно-сбытовых цепочек для достижения более высокой добавленной стоимости.

В контексте оценки интегрирования местной экономики в существующие производственно-сбытовые цепочки необходимо проанализировать следующие 3 основных момента:

1. В какую производственно-сбытовую цепочку интегрированы местные произво-

дители (продукция сбывается на местном, районном, национальном рынке или идет на экспорт?)

Производственно-сбытовая цепочка представляет собой последовательность преобразования и перемещения товара от сырья до продажи конечному потребителю.

2. Каково относительное положение местных производителей в производственно-сбытовых цепочках, в рамках которых они осуществляют деятельность? В этом отношении важно как расположение по вертикали (т. е. продажа сырья или готовой продукции), так и по горизонтали (продажа конечным потребителям, посредникам или крупным дистрибьюторам).
3. Каковы коммерческие взаимоотношения со следующим звеном производственно-сбытовой цепочки (цена является договорной или продиктована сверху вниз?)

До 90-х годов национальная экономика Молдовы была интегрирована в производственно-сбытовые цепочки СССР, где решения принимались «сверху вниз». В данной системе государство (посредством Госплана и Госснаба) решало, где предприятиям покупать сырье и комплектующие и кому продавать готовую продукцию. Вследствие перехода к рыночной экономике и распада СССР, отношения между хозяйствующими субъектами стали определяться исключительно свободным рынком. Но надо понимать, что в период, когда Молдова переходила к рыночной экономике, сама рыночная экономика (под воздействием глобализации) претерпевала очень сильные структурные преобразования, вследствие чего производство и торговля практически полностью реорганизовались. Торговля сегодняшнего дня (как на международном, так и на местном уровне) – это уже не просто свободные отношения

между малыми производителями и отдельными магазинами.

Например, в любой стране розничная торговля продуктами питания больше не представлена сотнями или тысячами отдельных магазинов, а состоит всего лишь из нескольких крупных сетей супермаркетов и гипермаркетов (чаще всего международных, таких, как “Metro”, “Carrefour”, “Kaufland”), которые практически полностью контролируют отношения с конечным покупателем. Очевидно, что раньше производитель сельскохозяйственной продукции мог иметь отдельные связи с одним или несколькими автономными магазинами. Теперь ситуация полностью изменилась – производитель должен вести переговоры с огромной сетью магазинов, которые требуют больших объемов продукции однородного качества, при условиях ритмических доставок и сложных процедур сертификации качества. То же самое произошло и с оптовиками: они стали более сильными и масштабными. Соответственно, их больше не интересуют бизнес-отношения с мелкими и разрозненными производителями – им нужны долгосрочные контракты с сильными и достойными доверия поставщиками.

Также, за последние 20-30 лет производство товаров и услуг было реорганизовано – в его основу легли крупные бренды и гигантские транснациональные корпорации. Эти изменения привели к тому, что на сегодняшний день в большинстве отраслей экономики (авиаперевозки, производство автомобилей и сигарет, банки и производители продуктов



питания) преобладает ограниченное число игроков, которые контролируют огромнейшие сегменты рынков и могут диктовать условия всем остальным.

Посещая торговые центры в европейских странах, мы можем заметить, что везде представлен практически идентичный товар, принадлежащий одним и тем же брендам одежды, обуви, бытовой химии, косметики, гигиены и т. д.

Современные международные производственно-сбытовые цепочки организованы так, что в среднем около 35% добавленной стоимости остается у производителей и 65% – у дистрибьюторов и держателей брендов.

В то же время стоит отметить, что производственный сектор также радикально трансформировался. Например, производитель обуви “Nike” больше не владеет ни одной обувной фабрикой. Он владеет только брендом, занимается дизайном и контролирует розничную торговлю (абсолютное большинство фирменных магазинов “Nike” им также не принадлежат, а осуществляет деятельность на базе франчайзинга). Аналогичная ситуация с “Adidas” и “Puma” - они также перевели производство другим компаниям

из развивающихся стран, которые работают под их заказы и под их полным контролем. Другой пример: мебельный гигант “ИКЕА”, который больше не производит мебель, а лишь контролирует дизайн новых моделей и торговлю, в то время как производство было делегировано тысячам разбросанных по всему миру производителей.

В результате, посредством многомиллионных бюджетов на рекламу, владельцы мировых брендов формируют и контролируют предпочтения потребителей, что делает их позиции на рынке намного сильнее в сравнении с местными малоизвестными производителями.

В контексте глобализации, все эти рыночные преобразования создают для местных экономик Молдовы много возможностей, но и несут огромные риски и угрозы. С одной стороны, очевидно, что любой местный производитель имеет возможность интегрироваться в глобальные производственно-сбытовые цепочки, что обеспечит ему доступ на международные рынки, рост продаж и среднесрочную предсказуемость развития. С другой стороны, данное сотрудничество грозит превратить их в “заложников” международных брендов, которые заинтересованы только в использовании дешевой рабочей силы. К примеру, все молдавские текстильные предприятия, которые стали “заложниками” международных брендов, работают в условиях очень маленькой прибыльности и отсутствия каких-либо возможностей для инноваций и дальнейшего развития.

По тому же сценарию, абсолютное большинство инвестиций, привлеченных в Молдову в последнее время (особенно производство кабеля в свободных экономических зонах), основывается на давальческой модели сотрудничества и осуществлении операций с низкой добавленной стоимостью. От молдавских предприятий требуется лишь обеспечение процесса переработки двальческого сырья с привлечением неквалифицированной рабочей силы и последующей переправкой готовой продукции на предприятия конечной сборки. В результате такого сотрудничества местные предприятия не имеют возможности развивать свой инновационный и маркетинговый потенциал. Иными словами, многие инвестиции, поступающие в Молдову в настоящий момент, должны рассматриваться исключительно как временные, а не постоянные решения для возрождения экономики. В перспективе, необходимо уделять большее внимание развитию производств с более высокой добавленной стоимостью и основанных на использовании более квалифицированной рабочей силы.

Что касается относительного положения производителей в производственно-сбытовых цепочках, мы должны понимать, что сегодня большинство местных экономик Молдовы находится на самом низком уровне – “сырьевых приделков” для вышестоящих производственных звеньев. К примеру, одной из основных экономических специализаций села Карпинены Хынчештского района является выращивание зерновых культур

Как можно более глубокая переработка сельхозпродукции и рост добавленной стоимости должны стать главными заботами сельских местных экономик Молдовы.

(кукуруза, пшеница, подсолнечник). Но так как в селе нет инфраструктуры для хранения зерна, производители вынуждены продавать урожай прямо “с поля”, в самый разгар сезона сбора урожая, когда уровень цен самый низкий.

Выращивание столового винограда – это одна из основных отраслей местной экономики села Манта (Кагул). Но местные производители стараются не продавать виноград в самый разгар сбора урожая, а хранить его какое-то время в холодильнике, чтобы продать позже, когда цены выше. Более того, на данный момент производители планируют установить современное сортировочное и упаковочное оборудование, что позволит экспортировать продукцию на другие рынки и обеспечит более высокие цены и объемы продукции.

В то же время, очень важны каналы сбыта, по которым местные производители реализуют свою продукцию. Самый простой вариант – продать продукцию первому взглянувшему к вам покупателю – но это и самое невыгодное решение. Самую выгодную



цену можно получить, продавая продукцию конечному потребителю или дистрибьютору. Развитие способности продавать продукцию должно стать для сельских сообществ первостепенным. Очевидно, что малые производители имеют крайне ограниченные возможности выйти на крупного дистрибьютора (особенно зарубежного), но это стало бы гораздо осуществимей, если бы местные производители создали ассоциацию или кооператив.

Нет сомнений, что, ввиду своего небольшого размера, местный рынок Молдовы не предлагает больших возможностей для роста продаж и развития. Вот почему ориентация на экспорт должна стать приоритетом местных экономик.

Возьмем, к примеру, выращивание ягод. В последнее время в Молдове это направление динамично развивается. Продукция в свежем виде реализуется преимущественно на местном рынке или экспортируется в Россию, Украину и Польшу. Реализация продукции в свежем виде сопряжена с множеством рисков, и в значительной степени зависит от сезонных цен. В этом контексте, мы можем перенять опыт фермеров, специализирующихся на выращивании ягод в Сербии и Боснии. Они переориентировались от продаж ягод в свежем виде к их реализации в замороженном виде для нужд молочной и кондитерской промышленности ЕС. Данная переориентация на внешний рынок сильно отразилась на объемах производства и доходах, получаемых фермерами. Более того,

выращивание ягод распространилось настолько, что, их прозвали «красным золотом Сербии» благодаря большому количеству валюты, которое экспорт ягод привлекает в страну (ежегодный экспорт уже превысил несколько сотен миллионов евро).

Рассмотрим другой пример: Дубэсарий-Векь (Криулянского района). Село расположено на берегу Днестра, и традиционно специализировалось на выращивании помидоров. Выращиванием томатов в теплицах – для получения дополнительных доходов – занимались более половины всех домохозяйств местности. Местные производители интегрированы в три различные производственно-сбытовые цепочки:

- Первая – самая короткая и простая цепочка: продукция продается на обочине дороги. Соответственно, между производителем и покупателем существует прямая связь.
- Вторая – продукция реализуется на оптовом рынке в Кишиневе, где ее покупают реализаторы для перепродажи на рынках столицы и в других городах республики.
- Третья – более длинная цепочка: продукция забирается экспортерами, которые поставляют её оптовым базам в Российской Федерации для дальнейшей дистрибуции мелким оптовикам и реализации на российских рынках.

Но, надо отметить, что несколько лет назад экспортировать помидоры в Россию стало



очень проблематично. Экспортеры, которые ранее закупали томаты прямо из Дубэсарий-Векь, стали реже приезжать в село за продукцией. Это объясняется тем, что при отсутствии контроля качества продукция стала очень уязвимой в условиях усложнения процедур импорта в Россию. Более того, экспортёры всё больше требуют однородную продукцию, чего крайне трудно добиться в условиях раздробленного производства (на сегодняшний день практически невозможно загрузить одну фуру однородными помидорами по сорту и качеству). Падение спроса очень сильно ударило по местным производителям томатов в Дубэсарий-Векь. Местная экономика пошла на спад. Все больше и больше людей, при отсутствии достойных доходов, решаются эмигрировать в страны Европейского союза в поисках более высоких доходов. Очевидно, что ситуация тяжёлая и может привести к полному краху местной экономики. Возможно, решение состоит в переосмыслении производственно-сбытовых цепочек, в которые местное производ-

ство интегрировано на текущий момент. Да, экспорт свежих помидоров в Европу практически нецелесообразен, но, в то же время, на внешних рынках (в том числе рынке Европейского союза) существует огромный спрос на вяленые помидоры в масле. Стоит ли местным производителям ориентироваться на эту производственно-сбытовую цепочку? Или, может, решение состоит в объединении всех местных производителей в кооператив, который бы смог войти с большими объёмами однородной продукции в сети супермаркетов? При любом раскладе, эти проблемы не могут быть решены сельхозпроизводителями индивидуально. Для этого необходимы коллективные действия. Наверное, самой радикальной стратегией стала бы переориентация на производство семян. Известно, что килограмм качественных семян томата стоит больше, чем килограмм золота. То есть, существуют различные стратегии развития местной экономики, в условиях сохранения той же экономической специализации.



### 4.3 КАК ПОДДЕРЖАТЬ “ВЫРАЩИВАНИЕ” НОВЫХ МЕСТНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

Поддержка выявления и становления новых местных предпринимателей должна быть приоритетом для всех без исключения местных сообществ Молдовы. Особенно важно заниматься “выращиванием” новых предпринимателей в тех населенных пунктах, которые характеризуются пониженной деловой активностью.

У населенных пунктов без предпринимателей нет перспектив развития.

Для поддержки появления и развития новых стартапов местным властям следует сосредоточиться на следующих мероприятиях:

**Идентификация и поддержка местных жителей с предпринимательскими навыками и интересными новыми бизнес-идеями.** Местные власти не смогут организо-

вать какие-либо мероприятия по развитию местного предпринимательства без предварительного определения целевой группы. К сожалению, в абсолютном большинстве случаев, местные власти этого пока не делают. В то время как в большинстве примэрий ведут учёт уязвимых лиц, почти никто из них не ведет базы данных потенциальных предпринимателей. В эту группу должны входить как молодые, так и пожилые люди с предпринимательскими способностями (местные жители после 40-50 лет, которые желают заняться бизнесом), в том числе из числа представителей диаспоры.

**Информирование общественности о возможностях развития новых бизнес-проектов в населенном пункте.** Почти в каждой местности существуют незанятые бизнес-ниши или еще не востребованные бизнес-возможности. Местные власти должны их определить и активно рекламировать среди потенциальных предпринимателей. Распространение данных бизнес-идей можно проводить посредством социальных сетей и групповых дискуссий. Также, для поддержки развития местного предпринимательства, местные власти должны как можно интенсивнее распространять информацию о существующих возможностях финансовой помощи со стороны международных доноров и правительственных программ («Женщины в бизнесе», «Молодежь в бизнесе», «PARE 1+1», ЕБРД, Всемирный банк, ПРООН и т.д.). Местным властям рекомендуется организовывать регулярные мероприятия для поощрения развития местного предприниматель-

ства (минимум два раза в год), на которых бы презентовались существующие возможности финансирования со стороны доноров и правительственных программ. Чаще всего, организация таких мероприятий не требует финансовых затрат. В принципе, представители донорских программ легко соглашаются участвовать во всех подобных местных мероприятиях, когда их приглашают. В крайнем случае, местные власти могут контактировать и приглашать профессиональных консультантов из Кишинёва, которые могли бы презентовать все существующие возможности финансирования и технической поддержки, на которые могут рассчитывать начинающие местные предприниматели.

**Стимулирование развития предпринимательских навыков среди местного населения, для стимулирования появления новых потенциальных местных предпринимателей.** Предпринимательский дух – это не врожденная способность, а сбор навыков, которым можно учиться на протяжении всей жизни. Если местное сообщество желает продвигать своё экономическое развитие, то ему необходимо постоянно и всеми доступными методами продвигать развитие предпринимательских навыков среди местного населения. Начиная с 1 сентября 2018 г., по рекомендации международных партнёров по развитию, во всех школах Молдовы было введено обязательное преподавание предпринимательства. Но, к сожалению, в большинстве школ республики качество преподавания очень низкое. Это объясняется тем, что для данного предмета



не были подготовлены профильные преподаватели, а ответственность была возложена на классных руководителей. Многие из них (особенно находящиеся в преклонном возрасте) сами владеют очень ограниченными знаниями и навыками в области предпринимательства. Однако этот предмет является одним из самых важных во всех государствах Европейского союза, где, согласно школьной программе, у каждого ученика к моменту окончания школы должен

Местные сообщества, которые серьезно подходят к собственному экономическому развитию, обязаны постоянно заботиться о «выращивании» новых местных предпринимателей.

быть, по крайней мере, один предпринимательский опыт (этот опыт может быть как в области бизнес-предпринимательства, так и в области социального, экологического, культурного или спортивного предпринимательства – главное, чтобы ребенок развил в себе организаторские способности, мог брать на себя ответственность, имел навыки планирования и т.д. и т.п.).

Конечно, развитие предпринимательских навыков местного населения – это трудный

и долгий путь, который не входит в компетенцию местных органов власти. Но, если местная власть решила заниматься экономическим развитием, то она должна брать на себя больше ответственности. Более того, местная власть должна стать координатором расширения сотрудничества между местным бизнесом и местными образовательными учреждениями. Было бы очень похвально, если бы местные бизнесмены (в том числе представители диаспоры) организовывали мастер-классы по бизнесу для учащихся IX-XII классов местной школы. В то же время, чтобы усилить предпринимательский дух молодого поколения и способствовать появлению новых местных предпринимателей, можно и нужно распространять положительные примеры успешных уроженцев – представителей бизнеса, таким образом продвигая предпринимательские поведенческие модели для молодого поколения.

Классический и наиболее эффективный инструмент развития предпринимательства – **это бизнес-инкубаторы, которые создаются специально для того, чтобы поддерживать выращивание новых местных предпринимателей.**

Обычно бизнес-инкубаторы – это здания, где можно по льготным ценам брать в аренду офисные помещения. Однако, помимо офиса, в первые годы деятельности резиденты инкубаторов получают серьезную консультативную помощь в области бухгалтерского учета, финансов, маркетинга

ТЕРРИТОРИАЛЬНОЕ РАЗМЕЩЕНИЕ БИЗНЕС-ИНКУБАТОРОВ





и менеджмента. Кроме того, бизнес-инкубаторы предоставляют ряд других услуг, призванных помочь стартапам укрепиться. Как правило, спустя три года предприятия должны покинуть инкубатор, будучи уже в состоянии развиваться самостоятельно. За последние 10 лет в Республике Молдова было создано более 12 бизнес-инкубаторов, в том числе 11 из них при содействии Европейского союза (в Кагуле, Калараше, Чимишлии, Чадыр-Лунге, Кошнице, Леова, Ниспоренах, Резине, Сынджерей, Сороках и Штефан-Водэ), и 1 – с финансовой помощью Национального фонда регионального развития (в коммуне Ларга Бричанского района). В дополнение к этому, существует ряд других учреждений, называющих себя

бизнес-инкубаторами (к примеру, в Унгенах и Кишинёве). Но в действительности они пока еще не соответствуют всем требованиям для того, чтобы их признали полноценными бизнес-инкубаторами, поскольку их услуги носят скорее непостоянный и несистемный характер.

Большинство молдавских бизнес-инкубаторов были созданы при участии Организации по развитию малых и средних предприятий (ПРМСП) Однако после создания все инкубаторы были переданы в управление соответствующим районным советам (за исключением инкубатора в Ларга, который продолжает оставаться в ведении местного совета). Кроме инкубатора в Ларга, все созданные в Молдове бизнес-инкубато-

Бизнес-инкубатор из мун. Чадыр-Лунга (АТО Гагаузия) является одним из самых успешных в Республике Молдова





ры являются активными, содействуя развитию новых бизнес-проектов в молдавских регионах. Значительную поддержку их деятельности продолжает оказывать ПРМСР. В начале 2019 года в 11 инкубаторах действовали 204 новые компании, из которых 149 - в области предоставления услуг и 55 - в области производства. Тем не менее, потенциал существующих бизнес-инкубаторов пока что не используется на полную мощность. Примэрии, на территории которых находятся инкубаторы, могли бы приложить больше усилий для развития совместных программ по развитию местного предпринимательства.

Также мы должны понять, что ключевая роль бизнес-инкубаторов должна состоять в предоставлении консультационных услуг, а не просто в офисных помещениях с низкой арендной платой. Вот почему при отсутствии надлежащего консультативного менеджмента деятельность многих бизнес-инкубаторов крайне неэффективна. В сельской местности обычно нет проблем с нехваткой территории для сельскохозяйственной и производственной деятельности. Но местным начинающим предпринимателям не хватает мотивации, информации, навыков и компетенций, которые могли бы предоставлять бизнес-инкубаторы.



## ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

<b>Местная экономика</b>	Территориальная структурная единица национальной экономики, объединяющая в себе экономическую деятельность в отдельной административно-территориальной единице (примэрии).
<b>Кластер</b>	Географическая концентрация соседствующих взаимосвязанных компаний (поставщики, производители) и связанных с ними организаций (образовательные заведения, органы государственного управления, инфраструктурные компании), действующих в определенной отрасли и дополняющих друг друга.
<b>Производственно-бытовая цепочка</b>	Последовательность преобразования и перемещения товара от сырья до продажи конечному потребителю.
<b>Производительные виды экономической деятельности</b>	Все виды экономической деятельности в населенном пункте, производящие товары и услуги для их продажи за пределами населенного пункта, что фактически способствует «импорту» денег в местную экономику. В эту категорию входят все сельскохозяйственные, туристические, промышленные предприятия и операторы услуг, предназначенных для потребителей, находящихся за пределами данного населенного пункта.
<b>Потребительские виды экономической деятельности</b>	Все виды экономической деятельности в населенном пункте, которые продают местным жителям и хозяйствующим субъектам товары и услуги, произведенные в другом месте, что фактически способствует извлечению денег из местной экономики. По сути, большинство магазинов служат не чем иным, как «пылесосами», которые очищают населенный пункт от денежных средств и переводят их в те местные сообщества, где они были произведены.

<b>Мультипликативные виды экономической деятельности</b>	Все виды экономической деятельности в населенном пункте, которые продают товары и услуги местного производства, заставляя деньги «циркулировать» в местной экономике «из одного кармана в другой». К этой категории также относятся услуги местных операторов коммунальных услуг – водоснабжения и водоотведения, общественного транспорта, обслуживания жилищного фонда и т. д.
<b>Местные бизнесмены, ориентирующиеся на рост</b>	Местные бизнесмены, которые активны и нацелены на расширение бизнеса, склонны к инновациям и готовы идти на риски.
<b>Местные бизнесмены, ориентирующиеся на выживание</b>	Местные бизнесмены, которые пассивны и инертны, не уверены в собственных силах, не обладают ни способностями к росту, ни амбициозностью, и опасаются брать дополнительные риски. Обычно такого рода предприниматели не готовы к инновациям.
<b>Местные бизнесмены, находящиеся “в спячке”</b>	Местные бизнесмены, которые традиционно ориентировались на рост, но по определённым причинам вступили в фазу пассивности и застоя.
<b>Свободная экономическая зона</b>	Специальная ограниченная территория с особым юридическим статусом по отношению к остальной территории государства. Часто особый статус выражается в льготных налоговых или таможенных условиях для национальных или иностранных предпринимателей. Главная цель создания таких зон – решение задач социально-экономического развития государства, отдельных регионов или отраслей. В Республике Молдова деятельность промышленных парков регулирует Закон № 440 от 27 июля 2001 г.
<b>Промышленный парк</b>	Специальная территория, на которой объединены производственные и иные предприятия посредством общей инфраструктуры и взаимной производственной кооперации. Смысл создания промпарка в том, чтобы сконцентрировать на одной территории предприятия с общей сферой деятельности (профильный промпарк) и/или использующих единую инженерную инфраструктуру (инфраструктурный промпарк) – энергообъекты и электросети, теплотель, водные объекты, канализацию и очистные сооружения, сети связи и сигнализации, охрану и пр. Такая концентрация позволяет всем участникам промпарка сэкономить на инфраструктурных издержках. Деятельность промышленных парков в Республике Молдова регулирует Закон № 182 от 15 июля 2010 г.



<b>Бизнес-инкубатор</b>	Место, где недавно созданные компании сконцентрированы с целью оказания интенсивной помощи для их становления и развития.
<b>Конкурентоспособность местной экономики</b>	Способность населенного пункта создавать благоприятные условия для развития предпринимательства.
<b>Социальный капитал</b>	Способность людей из населенного пункта сотрудничать и работать вместе для достижения коллективных результатов.
<b>Местное экономическое развитие</b>	Это процесс, в котором местные власти, местный бизнес и местные жители работают сообща, чтобы создавать лучшие условия для экономического роста и повышения занятости.



## БИБЛИОГРАФИЯ

Andres Rodrigues-Pose, Sylvia Tijmstra, The relevance of LED today, ILO, 2016

Bert Helmsing, LED Options for deepening economic and social transformation of Georgia, 2013

Bjorn Bogler, Leveraging clusters for Industrial Development in Moldova, German Economic Team Moldova, Policy Paper #03, 2016

Gwen Swinburn, Soraya Goga, Fergus Murphy, World Bank, LED: a primer, 2006

Margret Will, Local/Regional Economic Development in South-Eastern Europe: Concepts, instruments, and lessons learned, 2006

Meyer-Stamer Jorg, Doug Hindson, The Local Business Environment and LED: Comparing Approaches, Mesopartner Working Paper #11, 2007

Meyer-Stamer Jorg, Governance and Territorial Development, Mesopartner Working Paper #7, 2009

Meyer-Stamer Jorg, How to promote clusters, Mesopartner Working Paper #8, 2009

Meyer-Stamer Jorg, The Hexagon of Local Economic Development, Mesopartner Working Paper #3, 2005

Meyer-Stamer Jorg, Value Chain Promotion, Mesopartner, 2008

Promoting Local Economic Development through Strategic Planning Manual, UN Habitat, 2003

Sorin Ionita, How to avoid 'Mezzogiorno Syndrome', SAR Policy Brief #25, 2007

Vazardat Karpetyan, LED in Armenia Manual, 2017

Victoria Jozsa, Zoltan Topa, Lectures notes in sustainable LED, Szent Istvan University Hungary, 2015

William H. Fruth, The Flow of Money (how local economies grow and expand), Policom Corporation , 2011