

Глава 3. Совершенствование делового климата: выход компаний на международный рынок

Эта глава посвящена стратегиям выхода предприятий в странах Центральной Азии на международный рынок. ОЭСР представила рекомендации в области экономической политики для Узбекистана, Кыргызстана и Таджикистана, направленные на совершенствование политики развития экспорта и инвестиций, а также интернационализации МСП. На основе работы, проведенной ОЭСР, можно заключить, что правительствам стран Центральной Азии следует сформулировать четкие конкурентные предложения, активизировать развитие экспорта и осуществлять мониторинг воздействия соответствующих мер экономической политики, в то же время обеспечивая непрерывный диалог между государством и частным сектором.

Контекст

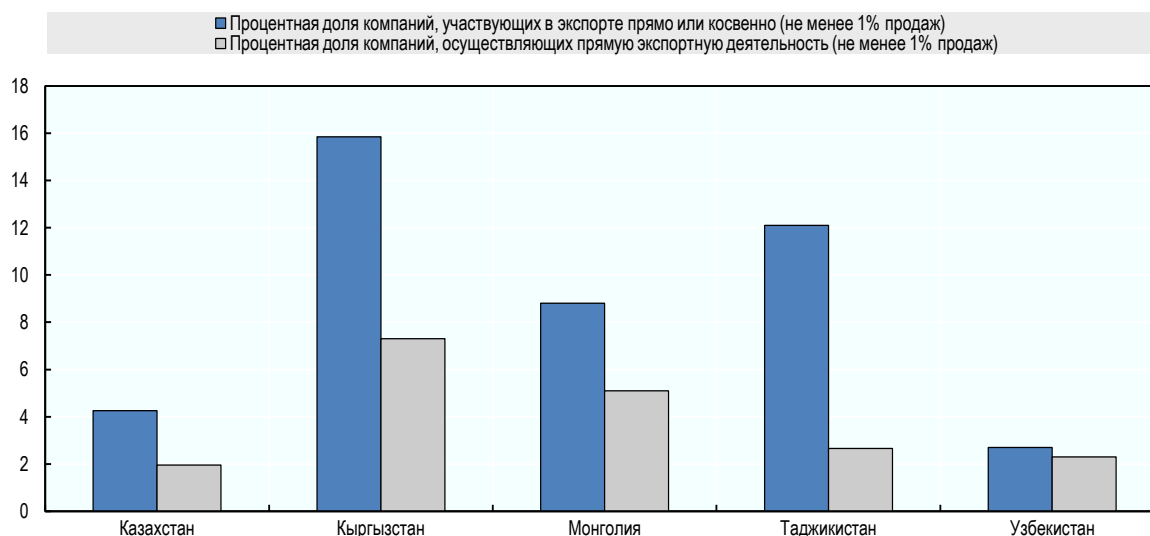
Компаниям в странах Центральной Азии необходима более глубокая международная интеграция

Под интернационализацией компании понимается процесс, при котором она «инициирует, развивает или поддерживает ведение предпринимательской деятельности на зарубежных рынках» (OECD, 2008c_[1]), а также участвует в международной торговле. Все перечисленное включает экспортную деятельность, открытие офисов и ведение операций в других странах; установление связей с иностранными инвесторами и клиентами; интеграцию в глобальные производственно-сбытовые цепочки (OECD, 2008c_[1]).

Интернационализация предприятий может способствовать долгосрочной конкурентоспособности, передаче знаний и развитию инновационной деятельности, особенно применительно к малым и средним предприятиям (МСП) (OECD, 2009a_[2]). Они являются важными прямыми и косвенными участниками глобальных производственно-сбытовых цепочек – и как прямые экспортеры, и как поставщики для многонациональных компаний (МНК), занимающихся экспортной деятельностью. Таким образом МСП создают более половины добавленной стоимости в международной торговле в странах ОЭСР (OECD, 2017c_[3]). Кроме того, интернационализация может облегчить для МСП доступ к иностранным технологиям, повысить доходность, расширить производственную базу и увеличить производительность (OECD, 2013d_[4]).

В целом уровень интернационализации предприятий в странах Центральной Азии остается невысоким. В 2012 году на долю этого региона пришлось 0,6% международного экспорта, а в 2015 году этот показатель снизился до 0,38% (EIU, 2017_[5]; World Bank, 2017a_[6]).⁴³ Преобладание в структуре экспорта стран Центральной Азии углеводородов и металлов свидетельствует о том, что вклад МСП в экспортную деятельность очень мал, а потенциал для распространения знаний и роста производительности в ходе такой экспортной деятельности весьма ограничен. Экспорт природных ресурсов, как правило, осуществляется через посредство крупных государственных предприятий (ГП), и у МСП остается очень мало возможностей для расширения экспортной деятельности. В большинстве стран региона доля МСП, осуществляющих прямую экспортную деятельность, очень мала, и нигде она не превышает 7,5% (Рисунок 3.1). Для сравнения, в Польше этот показатель составляет 23%, во Франции – 27%, а в Германии – 28% (UPS, 2016_[7]). В среднем 90% от общей стоимости продаж МСП в данном регионе составляют продажи на внутреннем рынке, и это свидетельствует о незначительной интернационализации в отношении доходов (EBRD, 2017c_[8]). МСП наиболее активны в отраслях с низкой добавленной стоимостью, например в сельском хозяйстве, в обрабатывающей промышленности, на местном рынке услуг и в розничной торговле.

Рисунок 3.1. Участие МСП в экспорте из стран Центральной Азии



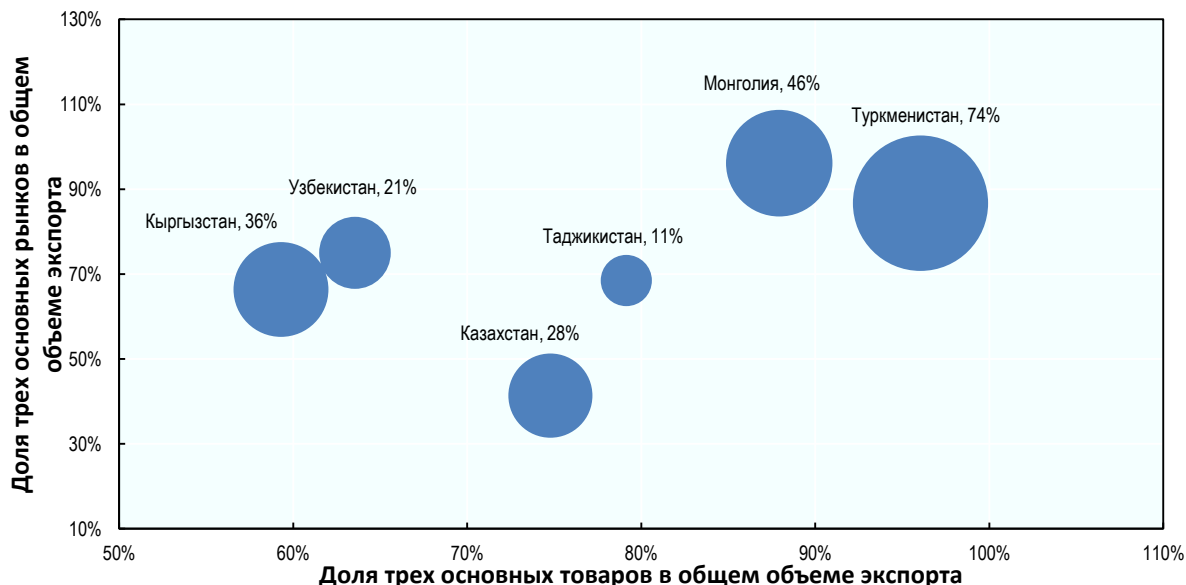
Источник: анализ, выполненный ОЭСР на основе данных (EBRD, 2017e_[9])

Как уже было отмечено, экспорт данного региона в значительной степени сконцентрирован на природных ресурсах; в этой отрасли преобладают крупные международные компании и государственные холдинги, а МСП играют очень небольшую роль, выступая в том числе в качестве поставщиков. Экспортные корзины стран Центральной Азии характеризуются высокой степенью концентрации, причем более 60% от общего объема экспорта в каждой из стран составляют три основных экспортных товара (Рисунок 3.2). Экспортные рынки тоже очень концентрированы: большинство товаров экспортируется в одни и те же страны (World Bank, 2017a_[6]).

Кроме того, для МСП в среднем существует больше ограничений при трансграничной торговле, чем для крупных предприятий, поскольку в их распоряжении имеется меньше ресурсов для прохождения таможенных процедур, для поиска иностранных партнеров и преодоления логистических и инфраструктурных барьеров (OECD, 2008c_[11]). В частности, согласно измерениям ОЭСР по показателям упрощения процедур торговли, в Центральной Азии для МСП существенны такие проблемы, как удаленность от рынков, устаревшая инфраструктура, сложный характер торговой документации и процедур пограничного контроля (OECD, 2017f_[10]).

Чтобы преодолеть трудности, связанные с прямой экспортной деятельностью, МСП могут интегрироваться в глобальные производственно-сбытовые цепочки, выступая в качестве поставщиков для крупных местных компаний или многонациональных корпораций, осуществляющих экспортную деятельность, и тем самым участвовать в экспорте косвенно. Если учитывать объем косвенного экспорта, то доля МСП-экспортеров в регионе увеличится примерно вдвое. Тем не менее, эта доля все равно окажется невелика: она составит от 2% до 16% компаний, в зависимости от конкретной страны (Рисунок 3.1).

Рисунок 3.2. Экспортные корзины стран Центральной Азии



Источник: (World Bank, 2017^[6]).

«Индекс экономической политики в сфере МСП» ОЭСР помогает выявить наиболее эффективные меры экономической политики для развития экспорта, плодотворно использовать ПИИ и лучше интегрироваться в глобальные производственно-сбытовые цепочки

Для того чтобы стимулировать интернационализацию МСП, правительства должны упрощать процедуры экспорта и доступ на рынки, а также более активно помогать МСП в установлении связей с иностранными инвесторами (ОЭСР, 2017^[3]). Некоторые общие факторы, от которых зависит результативность подобных усилий, уже были рассмотрены в главе 1 настоящего доклада, в том числе речь шла о значении физической и нематериальной инфраструктуры для торговой политики и упрощения торговых процедур.

Политические меры по устранению информационных барьеров и препятствий для передачи знаний, например создание инвестиционных и экспортных агентств, могут оказать значительное положительное воздействие на участие МСП в экспортной деятельности (Блок 3.1). Это помогает устанавливать связи между местными и иностранными компаниями, а также оказывать МСП консультационную поддержку и содействовать наращиванию их потенциала. Также подобные инициативы помогают МСП выработать принципы позиционирования и создания имиджа, соответствующие их товарам. Программы финансирования экспорта и управления рисками помогают предприятиям управлять рисками, связанными с ведением предпринимательской деятельности за рубежом (Lederman, Olarreaga and Payton, 2006^[11]).

«Индекс экономической политики в сфере МСП» ОЭСР дает анализ по двум направлениям интернационализации МСП: это направления развития экспорта и интеграции МСП в глобальные производственно-сбытовые цепочки. Эти сведения были дополнены данными по направлению привлечения инвестиций (Рисунок 3.3). Такая модель позволяет правительствам выявить меры экономической политики и инструменты, которые помогут МСП в развитии экспорта, в привлечении прямых иностранных инвестиций (ПИИ) и в дальнейшей интеграции в глобальные производственно-сбытовые цепочки (OECD, 2015d_[12]).

Рисунок 3.3. Схема интернационализации МСП



Источник: (OECD, 2015d_[12])

Результаты работы ОЭСР в странах Центральной Азии показывают, сколь значительную пользу могут принести инвестиции в услуги, способствующие развитию экспорта и привлечению инвестиций, а также в проведение соответствующих мероприятий за рубежом и в привлечение частного сектора

В большинстве стран Центральной Азии были созданы агентства и стратегии в области развития экспорта и привлечения инвестиций; было начато создание зарубежных сетей в целях содействия торговле и информационным потокам между местными компаниями и покупателями или инвесторами за рубежом; были организованы государственные экспортные банки и финансовые программы. Тем не менее, еще многое можно сделать для продолжения и развития этих инициатив.

Блок 3.1. Передовой международный опыт в области создания агентств по развитию экспорта и привлечению инвестиций

Агентства по развитию экспорта (АРЭ) и агентства по привлечению инвестиций (АПИ) играют ключевую роль и в развитии интернационализации МСП. Как правило, они представляют собой частично автономные учреждения и подчиняются премьер-министру или министру экономики. В одних странах это два разных учреждения, в других же эти две функции выполняет одно учреждение, но в любом случае развитие экспорта и привлечение инвестиций всегда разделены. Для этих двух функций характерны разные цели, инструменты и деловые связи.

Миссия агентств по развитию экспорта состоит в том, чтобы оказывать поддержку компаниям, в том числе МСП, стремящимся заниматься экспортной деятельностью. Исследование, проведенное на материале 88 АРЭ в разных странах мира, показало, что деятельность этих АРЭ оказывает положительное влияние на национальный экспорт: согласно оценкам, в среднем они обеспечивают рост экспорта на 12%. Обычно они выполняют четыре основных задачи: 1) создание имиджа страны; 2) консультирование и услуги по поддержке экспортной деятельности; 3) маркетинг; 4) маркетинговые исследования и публикации. Услуги таких агентств ориентированы на МСП – как ведущие экспортную деятельность, так и пока ничего не экспортирующие. Также они участвуют в разработке и реализации других мер экспортной политики, включая управление рисками, возврат таможенной пошлины, налоговые льготы и создание специальных экономических зон.

Миссия агентств по привлечению инвестиций заключается в привлечении инвестиций в страну и, применительно к МСП, в оказании им помощи по установлению связей с иностранными инвесторами. Они обеспечивают защиту интересов инвесторов и оказывают инвесторам содействие, в том числе осуществляют деятельность, связанную 1) с предоставлением инвесторам необходимых сведений и созданием имиджа; 2) с прямым маркетингом и продажами; 3) с постинвестиционным обслуживанием; 4) с установлением связей и интеграцией; а также 5) с мониторингом эффективности ПИИ. АПИ помогают определить приоритетные отрасли, в которых страна может быть конкурентоспособной и привлекательной для иностранных инвесторов, и воспользоваться экспертным потенциалом отрасли, маркетинговыми исследованиями и инструментами.

Как АРЭ, так и АПИ обычно привлекают к работе и обсуждению самых разных представителей и государства, и частного сектора. Их стратегии и действия определяются при участии министерства, которому они подчиняются. Им необходимо привлекать торговые палаты и предприятия посредством участия представителей частного сектора в работе их исполнительных органов, в опросах, в обычных заседаниях и круглых столах, а также путем принятия совместных мер. Кроме того, у таких агентств имеются филиалы в различных регионах страны (или они сотрудничают с региональными агентствами), что позволяет лучше обслуживать инвесторов и местные компании в различных регионах и поддерживать прочные отношения с местными органами власти. Также они сотрудничают с другими государственными учреждениями, например с государственными и частными банками, с целью финансирования экспорта.

Источники: анализ ОЭСР; (Lederman, Olarreaga and Payton, 2006^[11]; ISPAT, 2016^[13]; Business France, 2017a^[14]; Byrne, 2016^[15])

ОЭСР изучила мероприятия по развитию экспорта и привлечению инвестиций в Узбекистане, Кыргызстане и Таджикистане; они прошли процедуры паритетной оценки и мониторинга на заседаниях Круглого стола ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии в течение 2013–2017 годов. Кыргызстану удалось создать элементы для организации эффективной системы привлечения инвестиций, в том числе путем создания АПИ и разработки проекта стратегии продвижения инвестиций. В Таджикистане основные усилия были сосредоточены на реформах, нацеленных на упрощение экспорта агропромышленной продукции, чтобы можно было извлечь максимум выгоды из вступления страны во Всемирную торговую организацию (ВТО). В Узбекистане в последнее время в центре внимания было создание институтов и выработка политики для поддержки развития экспортной деятельности МСП. Учитывая опыт этих стран, ОЭСР рекомендует им продолжить разработку инструментов для интернационализации МСП в Центральной Азии (Таблица 3.1). Для решения общих проблем, существующих в этих странах, необходимо следующее:

- **Инвестировать в услуги поддержки путем развития консультационных и образовательных услуг для экспортеров**, в том числе в области сертификации и знания таможенных процедур, а также путем оказания помощи в установлении связей между МСП и МНК. Сотрудники центров обслуживания должны быть хорошо осведомлены о глобальных и региональных тенденциях, уметь оценивать местные конкурентные преимущества, проводить исследования целевых рынков и взаимодействовать с ключевыми международными инвесторами на двусторонней основе.
- **Развивать и координировать деятельность по развитию экспорта за рубежом**, взаимодействуя с посольствами, консульствами, торговыми палатами и другими учреждениями, **а также развивать сеть представительств в целевых странах.**
- **Консультироваться с компаниями относительно их потребностей** и согласовывать свою деятельность с полученными сведениями, например путем проведения независимых опросов среди экспортеров и инвесторов.

Таблица 3.1. Обзор отдельных инструментов интернационализации предприятий в странах Центральной Азии

	Казахстан	Кыргызстан	Монголия	Таджикистан	Узбекистан
Деятельность по привлечению инвестиций	В Казахстане была выработана национальная инвестиционная стратегия. <i>Kazakh Invest</i> (при Министерстве по инвестициям и развитию) – АПИ Казахстана	В Кыргызстане идет работа по созданию проекта отраслевой стратегии привлечения инвестиций. В 2014 году при Министерстве экономики Кыргызстана было создано Государственное агентство по продвижению инвестиций и экспорта (ГАПИЭ).	Функцию АПИ выполняет Агентство иностранных инвестиций и внешней торговли Монголии (Foreign Investment and Foreign Trade Agency of Mongolia, FIFTA).	АПИ Таджикистана является «Таджинвест». Привлечением инвестиций в Таджикистане занимаются Торгово-промышленная палата и другие организации. Министерство труда, миграции и занятости населения ведет работу, нацеленную на увеличение объема денежных переводов.	Для выработки и реализации политических мер по привлечению инвестиций был создан Государственный комитет по инвестициям. АПИ Узбекистана является «Узинфоинвест». В деятельности по привлечению инвестиций участвует Торгово-промышленная палата.
Деятельность по развитию экспорта	Казахстанским АРЭ является «Казахэкспорт». «Казахэкспорт» осуществляет деятельность в рамках Государственной программы индустриально-инновационного развития Казахстана на 2015–2019 годы. В Казахстане имеются и другие организации, оказывающие дополнительное содействие развитию экспорта, например «ДАМУ», Банк развития Казахстана, «Атамекен» и Центр развития торговой политики.	В Кыргызстане была запущена Национальная стратегия развития экспорта Кыргызской Республики на 2013–2017 годы. Недавно ГАПИЭ расширило свою сферу деятельности, включив в нее и развитие экспорта.	Правительство Монголии одобрило Программу развития экспорта к реализации. FIFTA одновременно является и АРЭ Монголии.	Была разработана национальная Программа содействия экспорту и импортозамещению в Республике Таджикистан на 2016-2020 годы, в рамках которой предусмотрено создание экспортного банка и системы гарантирования экспортных кредитов. «Таджинвест» официально участвует в деятельности по развитию экспорта, однако учреждения, которое официально считалось бы АРЭ, не существует. В 2014 году Торгово-промышленная палата Таджикистана и Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) создали Центр продвижения торговли.	Была разработана национальная стратегия развития экспорта. Национальный банк Узбекистана оказывает компаниям финансовую поддержку в целях ведения экспортной деятельности. Фонд поддержки экспорта (ФПЭ) поддерживает в основном экспортную деятельность МСП. Торгово-промышленная палата Республики Узбекистан осуществляет деятельность по развитию экспорта как внутри страны, так и за ее пределами. В экспортной деятельности участвуют АО, специализирующиеся в разных отраслях, например «Узгроэкспорт» в сельском хозяйстве и «Узлтехсаноат» в отрасли бытовых электроприборов.
Интеграция в глобальные производственно-сбытовые цепочки	В Казахстане, в рамках «Дорожной карты бизнеса 2020», была организована программа по установлению деловых связей для МСП, которую курирует фонд «ДАМУ».	На настоящий момент не существует официальных программ по установлению деловых связей. Различные международные организации оказывают поддержку проектам по дальнейшей интеграции компаний в глобальные производственно-сбытовые цепочки, особенно в сельском хозяйстве.	На настоящий момент не существует официальных программ по установлению деловых связей. В Монголии ведется база данных по иностранным инвесторам и по местным компаниям, желающим установить деловые связи.	Ни действующих, ни определенных ПУДС нет. Международные организации поддерживают интеграцию местных МСП и сельхозпроизводителей в глобальные производственно-сбытовые цепочки	Есть ПУДС

Источник: анализ, выполненный ОЭСР на основе данных (DAMU, 2017_[16]; FIFTA, 2017_[17]; Kyrgyzstan, 2017_[18]; Office of the Prime Minister of Kazakhstan, 2017_[19]; OECD, 2017_[20])

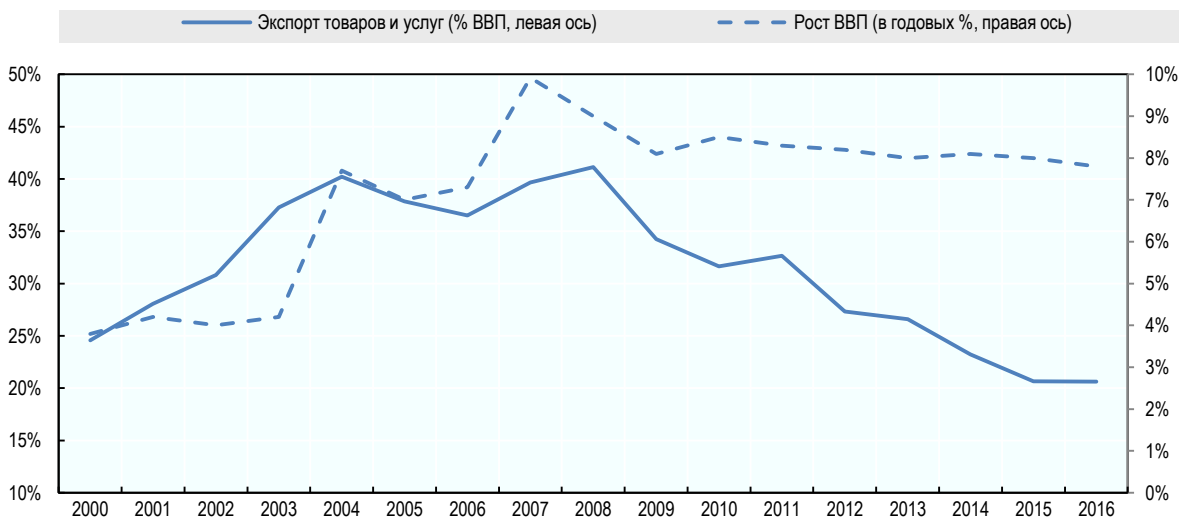
Узбекистан: развитие и расширение системы стимулирования экспорта

Природные ресурсы являются основой экспортной торговли Узбекистана. Поддержка МСП-экспортеров способствует диверсификации и развитию экспорта. Государство принимает меры по реформированию, призванные повысить уровень экономической открытости, прежде всего, в том, что касается конвертируемости валюты. В 2017 году ОЭСР сформулировала политико-экономические рекомендации по совершенствованию национальной системы стимулирования экспорта. Основное внимание в данных рекомендациях уделено следующим аспектам: предоставление МСП консультаций и результатов исследований рынков, разработка конкурентного предложения и расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, а также контроль и оценка влияния мероприятий по развитию экспорта.

Текущая ситуация: Осторожность Узбекистана в проведении реформ

С момента приобретения независимости в 1991 году Узбекистан придерживался осторожного подхода в вопросах либерализации экономики, но при этом признавал необходимость реформ. Правительство выступало за осуществление постепенных преобразований, стремясь свести к минимуму возможные негативные или разрушительные последствия. Такой путь оказался довольно успешным. В 2001 году Узбекистан стал первой страной постсоветского пространства, показатели ВВП которой вернулись на уровень лет, предшествовавших приобретению независимости (World Bank, 2017^[21]). На тот момент республике удалось добиться самообеспечения нефтью, увеличить объем экспорта природного газа и повысить уровень продовольственного самообеспечения за счет переориентации сельскохозяйственного производства с хлопка на пшеницу (Pomfret, 2006^[22]).

Значительные запасы легко экспортируемых сырьевых товаров, а именно хлопка и золота, помогали Узбекистану поддерживать национальную экономику в первые годы после обретения независимости. Впоследствии основным источником роста, вплоть до конца 1990-х годов, стали масштабные государственные инвестиции. Падение цен на хлопок в середине десятилетия повлияло на платежный баланс страны, а отсутствие гибкости в макроэкономической политике, обусловленное запоздалыми структурными реформами, вынудило Узбекистан ужесточить валютный контроль в 1997 году. Такое решение было направлено на стимулирование импортозамещающих отраслей, защиту валютных резервов и субсидирование импорта основных продовольственных товаров. Вместе с тем ужесточение контроля привело к снижению благосостояния: по оценкам Международного валютного фонда (МВФ) падение ВВП составило от 2 до 8 %, при этом основные убытки понесли экспортеры (Rosenberg and de Zeeuw, 2000^[23]).

Рисунок 3.4. Удельный вес экспорта Узбекистана в ВВП и годовой рост ВВП

Источник: World Bank (2017)

В начале 2000-х годов, в период экономического спада, правительство провело серию экономических реформ, которые благотворно сказались на показателях экономического роста⁴⁴. В 2005–2015 годах благодаря положительному сальдо внешнеторгового баланса, государственным инвестициям и денежным переводам среднегодовые темпы роста ВВП составили свыше 7 % (Рисунок 3.4) (World Bank, 2017_[24]). Тем не менее, по показателю ВВП на душу населения Узбекистан отстает от соседних государств с аналогичной обеспеченностью ресурсами и не дотягивает до средней отметки в странах с низким и средним уровнем дохода (World Bank, 2017_[24]).

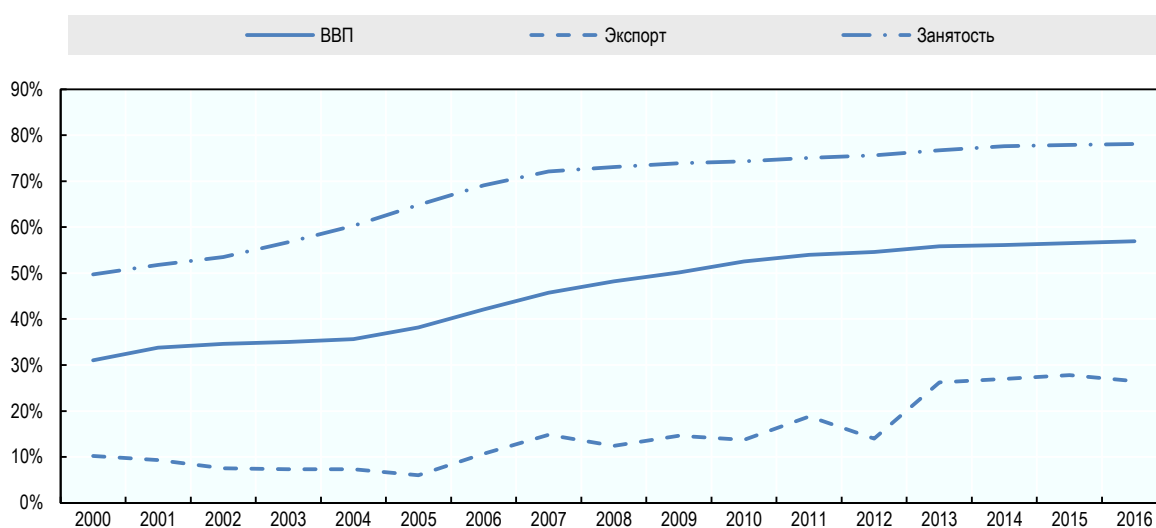
Значительное расширение роли МСП в национальной экономике

С момента приобретения независимости правительство Узбекистана придавало первостепенное значение развитию малых и средних предприятий (МСП) и предпринимательства. Ряд государственных стратегий, программ и постановлений направлен на поддержку развития МСП, в том числе за счет расширения доступа МСП к финансированию, развития инфраструктуры ИКТ, оптимизации административных процедур, а также упрощения налогообложения и сокращения налогового бремени. Правительство намерено улучшить условия ведения бизнеса, ограничить вмешательство государства в экономическую деятельность МСП и, в конечном итоге, увеличить число рабочих мест и доход за счет МСП и предпринимательства (Government of Uzbekistan, 2011_[25]).

С 2000 года роль МСП в экономике значительно возросла с точки зрения вклада в создание рабочих мест, ВВП и экспорт. Усилению этой тенденции с 2010 года способствовали новые президентские указы и государственные программы, вступившие в силу после финансового кризиса⁴⁵. По официальным данным, МСП в Узбекистане являются крупнейшим источником занятости. В настоящий момент они обеспечивают 78 % рабочих мест, против 74 % в 2010 году и немногим менее 50 % в 2000 году. При этом соответствующий средний показатель в странах ОЭСР составляет 70 % (OECD, 2017_[26]).

Удельный вес МСП в структуре ВВП также существенно возрос. В 2000 году доля МСП в структуре ВВП составляла 31 % ВВП, а к 2015 году этот показатель увеличился почти в 2 раза до 56 % (Рисунок 3.5). На малые и средние предприятия приходится свыше 40 % промышленного производства, 60 % услуг и 98 % сельскохозяйственной продукции (UzStat, 2017a^[27]). Официальные источники все чаще упоминают сокращение налогового бремени, упрощение процедур регистрации и лицензирования предприятий, а также расширение доступа к финансированию в числе основных направлений реформ, необходимых для развития МСП в стране (Government of Uzbekistan, 2011^[25]; President of Uzbekistan, 2016^[28]).

Рисунок 3.5. Вклад МСП в общий объем экспорта, ВВП и занятость в Узбекистане



Источник: УзСтат (2017а), Госкомстат — Развитие малого предпринимательства (бизнеса) в Узбекистане.

С 2000 года доля МСП в объеме экспорта Узбекистана существенно возросла, а начиная с 2010 года рост экспорта ускорился, и, по официальным данным, соответствующая доля в совокупном объеме экспорта увеличилась с 10 % в 2000 году до 14 % в 2010 году и 28 % в 2015 году. В число приоритетных задач, сформулированных правительством, входит оптимизация таможенных процедур, поддержка финансирования экспортной деятельности МСП и стимулирование развития экспорта.

Вклад МСП в общий объем экспорта пока носит ограниченный характер (Рисунок 3.5). Несмотря на увеличение соответствующей доли в общем объеме национального экспорта, в 2015 году МСП обеспечивали менее 30 % экспорта Узбекистана. Это означает, что доля экспорта МСП составляет менее 6 % ВВП, в то время как в странах ЕС аналогичный средний показатель примерно в три раза выше (15 %). Незрелость экспорта МСП, в свою очередь, проявляется в относительно низком показателе отношения экспорта к ВВП Узбекистана (21 %), что существенно ниже, чем в среднем по ЕС (39 %). Кроме того, основные статьи экспорта Узбекистана, а именно, золото, нефтяной газ, радиоактивные вещества и рафинированная медь, не имеют отношения к отраслям, в которых сосредоточено большинство МСП.

Значительную долю экспорта МСП в Узбекистане, особенно в сельском хозяйстве, обеспечивают государственные холдинговые компании, которые закупают продукцию у нескольких малых и средних предприятий. МСП зачастую являются поставщиками экспортеров на внутреннем рынке, и, таким образом, недостаточно представлены с точки зрения прямого экспорта. В странах ОЭСР на долю МСП, участвующих в экспорте в качестве первичных производителей, приходится более половины внутренней добавленной стоимости в совокупном объеме экспорта (OECD and World Bank, 2015^[29]). Косвенное участие МСП еще предстоит оценить, и есть вероятность, что реальный вклад МСП в общий объем экспорта окажется выше.

Потребность Узбекистана в дальнейшей интернационализации экономики

Стимулирование экспорта способно повлиять на экономический рост. Торговля, особенно экспорт, может сыграть решающую роль в повышении темпов роста, уровня знаний и конкурентоспособности (OECD, 2010b^[30]). В числе выгод от торговли — специализация производства и более эффективное распределение ресурсов, доступность большого разнообразия промежуточных товаров или услуг (нередко по более низкой стоимости), экономия за счет увеличения масштаба, рост конкуренции, а также трансфер знаний и технологий (Kowalski and Büge, 2013^[31]). Более того, исследования свидетельствуют о прямой взаимосвязи между экспортом и занятостью (Kiyota, 2014^[32]).

Диверсификация экспорта позволяет странам уменьшить свою зависимость от ограниченного числа сырьевых товаров и торговых партнеров. Как показывают недавние исследования в странах с низким уровнем дохода, диверсификация экспорта имеет огромное экономическое значение: повышение показателя диверсификации экспорта на одно стандартное отклонение обеспечивает увеличение среднегодовых темпов роста на 0,8 процентного пункта (Makhmadshoev, Ibeh and Crone, 2015^[33]).

Импорт крайне важен как для диверсификации экономической деятельности, так и для увеличения объемов экспорта. Привлечение зарубежных поставщиков следует рассматривать в качестве дополнения, а не альтернативы созданию внутренней добавленной стоимости и рабочих мест в области экспорта. Импорт производственных ресурсов позволит сократить расходы, повысить технический уровень продукции, а также расширить производство и повысить конкурентоспособность отечественных товаров. В эпоху ГПСЦ конкурентоспособность на экспортном рынке неразрывно связана с импортом (Lopez Gonzalez, 2016^[34]). Таким образом, создавая препятствия для импорта, государство мешает развитию экспорта.

Экономический рост Узбекистана в минувшем десятилетии отчасти был обусловлен развитием торговли, поскольку повышение цен на сырьевые товары помогало поддерживать положительное сальдо торгового баланса (Mazhikeyev, Edwards and Rizov, 2015^[35]). Тем не менее, активное сальдо торгового баланса также зависит от тарифных и нетарифных барьеров для импорта, подкрепленных политикой импортозамещения. В последние годы поступления от экспорта резко сократились вследствие снижения цен на сырьевые товары и экономического спада в Российской Федерации. Внешнеторговый баланс Узбекистана стал отрицательным, а профицит текущего счета сократился до 0,3 % ВВП (ADB, 2016^[36]). Экспорт товаров и услуг обеспечил всего 20,7 % ВВП Узбекистана в 2015 году, тогда как в Казахстане и в

среднем по странам ОЭСР аналогичный показатель составил 28,5 % (World Bank, 2017_[21]).

Правительство уделяет все больше внимания необходимости интернационализации экономики. Первоочередные задачи в области промышленного развития и создания благоприятных условий ведения бизнеса для МСП отражены в ряде постановлений и стратегий правительства. С 2010 года правительство Узбекистана предпринимает особенно активные шаги в данном направлении. Так, в рамках Государственной программы 2011 год был объявлен *Годом малого бизнеса и частного предпринимательства* (Government of Uzbekistan, 2011_[25]).

Позднее была разработана Стратегия развития на 2017–2021 годы, целями которой являются «либерализация и содействие развитию экспортной деятельности, диверсификация структуры и географии экспорта, а также наращивание и мобилизация экспортного потенциала различных отраслей экономики и регионов». Кроме того, правительство намерено добиться полной либерализации экспортной составляющей внешнеэкономической деятельности и устранить существующие препятствия для предприятий-экспортеров. Было предложено усилить роль зарубежных советников по вопросам экономики в целях расширения экспортных возможностей.

Блок 3.2. Структура экспорта Узбекистана по видам продукции и странам-партнерам

В настоящее время в структуре экспорта Узбекистана преобладают сырьевые ресурсы, а именно: газ и металлы, хлопок, фрукты и овощи. Экспорт Узбекистана не только ограничен с точки зрения ассортимента экспортируемой продукции, но и недостаточно диверсифицирован с точки зрения экспортных рынков. Пять основных стран-импортеров — Швейцария, Китай, Казахстан, Турция и Россия — обеспечивают 86 % совокупного объема экспорта Республики Узбекистан (ОЕС, 2017а).

Несмотря на то, что в первые годы после приобретения независимости Узбекистану удалось значительно диверсифицировать свою торговую структуру, она по-прежнему носит концентрированный характер. Так, доля экспорта в Российскую Федерацию, в 1992 году составлявшая 55 %, к 2015 году упала до 9,7 %, а доля других стран СНГ возросла (Carneiro & Trushin, 2013). Кроме того, по сравнению с 1992 годом, Узбекистан добился больших успехов в диверсификации экспортируемой продукции за счет увеличения объемов экспорта продовольственных и промышленных товаров. Например, доля хлопкового волокна снизилась с 65 % совокупного экспорта в 1992 году до 9 % в 2012 году (Carneiro & Trushin, 2013).

Источники: (ОЕС, 2017; Carneiro and Trushin, 2013; ИТС, 2017)

Приоритетные направления реформ: торговый режим, конвертируемость валюты и упрощение процедур торговли

Торговый режим

Сравнительно ограниченная роль экспорта в экономике Узбекистана, вероятно, отчасти связана с торговым режимом страны. Узбекистан не является членом ВТО, и до недавних пор для его торгового режима были характерны ограничения на экспорт продовольственных и других товаров, а также активная поддержка импортозамещающих отраслей. Национальная программа локализации предусматривает ряд налоговых и таможенных льгот для импортозамещающих отраслей и экспортеров промышленных товаров (Ganiev and Yusupov, 2012_[37]).

Конвертируемость валюты

Долгие годы компании жаловались на то, что проблемы конвертируемости валюты, например, длительные и сложные процедуры обмена, механизмы валютного контроля и требования репатриации, приводят к росту экспортных затрат, препятствуют переводу прибыли и закупкам у зарубежных поставщиков. Все это способствовало увеличению затрат, усложнению и затягиванию коммерческих и торговых операций как при импорте ресурсов, необходимых для внутреннего производства, так и при экспорте. Несмотря на то, что в 2003 году Узбекистан законодательно закрепил полную конвертируемость узбекского сума при осуществлении текущих международных расчетов, импортеры и экспортеры по-прежнему сталкиваются с трудностями в получении поступлений в иностранной валюте. Согласно недавнему исследованию МВФ, в 2016 году Узбекистан применял 7 из 8 возможных мер по управлению потоками капитала (Horton et al., 2016_[38])⁴⁶.

Строгие меры валютного контроля отрицательно сказались на экспортной/импортной деятельности предприятий (EBRD, 2016_[39]). Чтобы приобрести иностранную валюту, все юридические лица, в том числе с участием иностранного капитала, были обязаны получить специальное разрешение от Центрального банка. Заявители были вынуждены проходить все этапы длительной и сложной административной процедуры (Export.gov, 2017_[40]). Такая практика создавала серьезные препятствия на пути развития не только импорта, но и экспорта, поскольку для производства экспортной продукции нередко требовалось импортное оборудование, сырье, запасные части и другие товары (Ganiev and Yusupov, 2012_[37]). Интеграция МСП в ГПСЦ в подобных условиях была затруднительна в связи с тем, что импорт крайне важен для получения доступа к современным производственным ресурсам, технологиям, знаниям и капиталу (OECD and World Bank, 2015_[41]).

Тем не менее, в 2017 году в соответствии с курсом на развитие экспортного потенциала правительство предприняло ряд важных шагов в направлении полной конвертируемости валюты. С августа 2017 года президентский указ отменил требование, обязывающее экспортеров конвертировать не менее 25 % валютных поступлений от экспорта по официальному курсу (Reuters, 2017b_[42]). С сентября 2017 года обменный курс определяется на основе рыночных механизмов, разрешен свободный обмен валюты, а многие ограничительные меры, в том числе требование о конвертации части поступлений от экспорта по официальному курсу, были отменены. Вследствие таких изменений за день до введения нового режима обмена

валюты курс узбекского сума резко упал с 4 200 до 8 100 сумов за доллар США, что имело пагубные последствия для «черного рынка» валюты (Eurasianet, 2017^[43]). Вместе с тем конвертируемость валюты и новый обменный курс получили одобрение международного сообщества и инвесторов (IMF, 2017^[44]). Перемены будут способствовать переходу к более открытой экономике, расширению экспортных возможностей и привлечению в страну иностранного капитала.

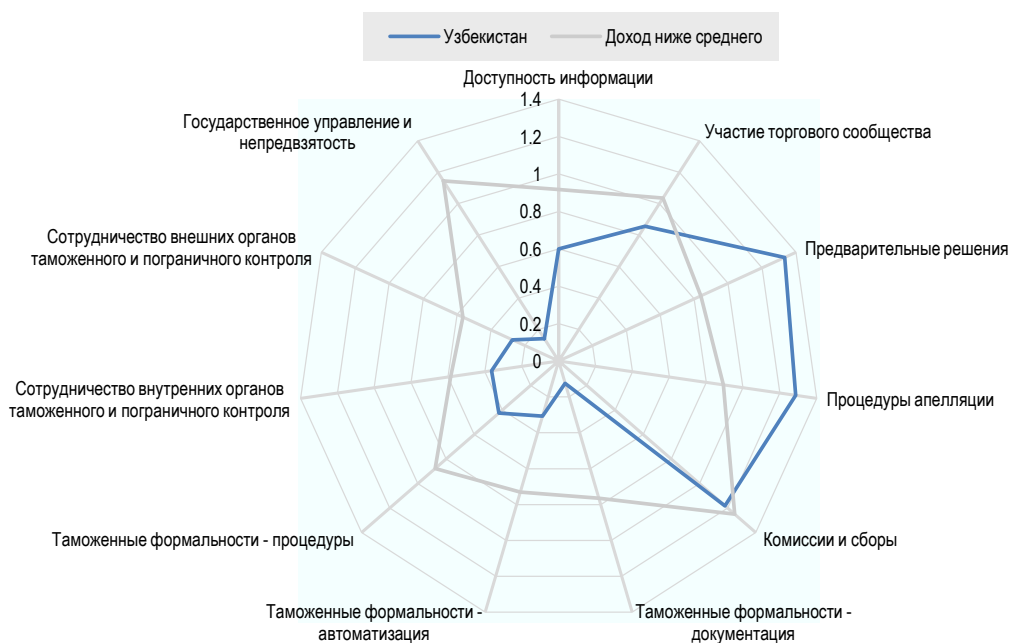
Упрощение процедур торговли

Еще одним препятствием для развития торговли в Узбекистане является непроницаемость его границ. В стране проводятся реформы, направленные на развитие торговли и экспорта. Однако еще многое предстоит сделать в этом направлении. По таким показателям упрощения процедур торговли (УПТ) ОЭСР, как участие торгового сообщества, предварительные решения, процедуры апелляции, а также комиссии и сборы, уровень Узбекистана соответствует среднему уровню стран с низким или средним уровнем дохода или превосходит его (Рисунок 3.6). С другой стороны, показатели республики в таких сферах, как доступность информации, таможенные формальности (документация, автоматизация и процедуры), а также государственное управление и непредвзятость, существенно ниже, чем в странах с сопоставимым доходом. Показатель сотрудничества органов таможенного и пограничного контроля (внутренних и внешних) также несколько ниже среднего уровня.

Таким образом, чтобы ускорить процесс таможенного оформления экспорта, Узбекистану следует взять на вооружение последние наработки, в том числе систему «единого окна», и продолжить внедрение цифровых технологий в сфере таможенных услуг (OECD, 2017^a_[45]). Системы «единого окна» обеспечивают обмен данными с помощью новейших технологии и средств связи, а также упрощенных, согласованных и модернизированных информационных систем, которые способствуют повышению эффективности процедур лицензирования и таможенного оформления, увеличению объема поступлений и развитию торговли в целом (ESCWA, 2011^[46]). Дальнейшая реализация этих реформ очень важна.

В настоящее время правительство Узбекистана разрабатывает ряд инициатив по упрощению процедур торговли, в том числе за счет оптимизации и упразднения ряда таможенных формальностей и документов для экспорта, а также предоставления предприятиям возможности открывать банковские счета за рубежом (Ministry of Economy of Uzbekistan, 2017^[47]).

Рисунок 3.6. Упрощение процедур торговли в Узбекистане: показатели ОЭСР



Источник: OECD (2017a)

В целях дальнейшей интернационализации экономики Узбекистану необходимо реформировать торговую структуру, оптимизировать режим конвертируемости валюты и упростить порядок перемещения товаров через границы. Правительство знает об этих проблемах и работает над их решением. Например, были отменены декларации и разработаны электронные процедуры таможенного оформления, упрощен порядок обмена иностранной валюты и подготовлены программы для поддержки экспорта на базе НБУ и ФПЭ. В следующих разделах настоящего отчета рассмотрены меры по поддержке экспорта малых и средних предприятий, поскольку именно МСП могут стать двигателем интернационализации.

Общие рекомендации: укрепление политической и институциональной базы для развития экспорта МСП

МСП могут стать движущей силой интернационализации, если предоставят им специализированную поддержку

Учитывая прогресс в улучшении условий торговли в целом, описанный выше, МСП могут сыграть важную роль в реализации планов правительства по развитию экспорта как источника экономического роста. Благодаря своему мощному инновационному и адаптационному потенциалу МСП способны повысить уровень интернационализации на новых рынках. Участие в международной торговле в рамках глобальных производственно-сбытовых цепочек и установление связей с крупными компаниями и зарубежными филиалами открывает новые возможности для МСП. Подобные связи помогут МСП преодолеть основные препятствия для

развития экспорта, связанные с выходом на международные рынки, доступом к финансам, технологиям, управленческим навыкам и знаниям (OECD, 2008b_[48]).

Тем не менее, зачастую МСП не хватает ресурсов, опыта квалифицированного ведения переговоров и внутренних знаний, которые позволили бы им преодолеть трудности в существующих условиях. Наряду с прочими проблемами, обусловленными общим состоянием деловой среды, МСП сталкиваются с особыми трудностями при осуществлении экспорта. В распоряжении таких предприятий меньше сотрудников, чем у крупных компаний, и, следовательно, меньше времени, опыта и знаний в сфере маркетинга, сбыта и распространения продукции за рубежом. Более того, они не всегда располагают информацией о стандартах качества и сертификационных требованиях, действующих на целевых рынках. МСП неоднократно отмечали, что отсутствие знаний об иностранных рынках и трудности, связанные с выходом на такие рынки, являются главными препятствиями для экспортной деятельности, что подтверждает необходимость принятия дальнейших мер по стимулированию экспорта.

Политика развития экспорта представляет собой «комплекс политических и практических мер, направленных на оказание прямого или косвенного воздействия на экспорт из той или иной страны». Как правило, такие меры охватывают широкий спектр проблем, в том числе: развитие экспортной инфраструктуры, оказание консультационных услуг в целях повышения уровня осведомленности об иностранных рынках, расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, а также контроль работы экспортных агентств (Belloc and Di Maio, 2011_[49]). Такая политика 1) помогает МСП решать проблемы, связанные с асимметричностью информации и проявлениями рыночной неэффективности при осуществлении экспорта; 2) способствует распространению знаний, обмену технологиями и обучению предприятий-экспортеров на практике; 3) позволяет определять и эффективно использовать конкурентные преимущества (Lederman, Olarteaga and Payton, 2006_[11]; Hausmann and Rodrik, 2003_[50]).

МСП в Узбекистане сообщают, что не обладают достаточными знаниями об иностранных рынках и испытывают затруднения при получении доступа к консультациям и услугам по поддержке экспорта. Существующие экспортные агентства осуществляют некоторые меры по развитию экспорта, в том числе организуют выставки и ознакомительные поездки в другие страны, проводят исследования рынков; однако преимущества подобных действий для МСП не всегда очевидны, поскольку их влияние не оценивается, не обобщается и не становится достоянием предприятий. Для повышения конкурентоспособности и стимулирования экспорта МСП правительству необходимо разработать и расширить национальную систему стимулирования экспорта в соответствии с рекомендациями ОЭСР. Основные меры включают в себя расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта (особенно на целевых рынках), развитие экспортных и консультационных услуг для МСП, в том числе по вопросам сертификации, а также оптимизацию и совершенствование механизмов для контроля национальной системы стимулирования экспорта.

Система развития экспорта Узбекистана возникла недавно. На рисунке 3.7 представлен обзор ключевых организаций, действующих в ее рамках на данный момент. Правительство обеспечивает стратегический надзор за работой системы через Министерство внешней торговли и Министерство экономики. Основными участниками деятельности по развитию экспорта являются Фонд поддержки

экспорта субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства (ФПЭ) и Торгово-промышленная палата Республики Узбекистан (ТПП РУ), которые представляют мнения и интересы предприятий в данном процессе. Советники Узбекистана по экономическим вопросам оказывают содействие на базе посольств страны за рубежом. Узбекское агентство стандартизации, метрологии и сертификации («Узстандарт») и Государственный комитет Республики Узбекистан по содействию приватизированным предприятиям и развитию конкуренции также осуществляют мероприятия в поддержку экспортной деятельности или в рамках работы по развитию экспорта.

Рисунок 3.7. Организационная структура сети агентств по развитию экспорта МСП в Узбекистане



Источник: Анализ ОЭСР, 2017

Система все еще находится на этапе становления: Фонд поддержки экспорта (Блок 3.3) был учрежден в 2013 году, а Бюро по содействию экспорту при агентстве «Узстандарт» — в 2011 году.

Блок 3.3. Фонд поддержки экспорта Республики Узбекистан

В рамках усилий по стимулированию экспортной деятельности МСП в 2013 году правительство Узбекистана учредило Фонд поддержки экспорта субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства (ФПЭ) при Национальном банке Узбекистана (НБУ). ФПЭ оказывает следующие услуги: организация встреч и семинаров, предоставление консультаций, содействие в поиске деловых партнеров, сопровождение регистрации экспортных контрактов в уполномоченных органах Республики Узбекистан, изучение стандартов, действующих на целевых рынках, юридические услуги, кредитные и финансовые услуги. 80 % услуг Фонда предоставляется бесплатно. На момент подготовки настоящего документа штат ФПЭ насчитывал 122 человека. В структуре фонда действует 7 зарубежных представительств, в 2017 году планируется открыть дополнительные филиалы. Организация представлена в каждом из 14 регионов Республики Узбекистан. Сотрудники Фонда работают в отделениях Национального банка Узбекистана.

Источник: Интервью и анкеты ОЭСР, презентация ФПЭ.

Рекомендации по развитию системы стимулирования экспорта в секторе МСП

Развитие консультационных услуг в целях повышения осведомленности МСП об иностранных рынках

Проблема: МСП Узбекистана считают нехватку информации основным препятствием для развития экспорта

Организация экономического сотрудничества и развития провела интервью с представителями МСП и ТПП РУ. Результаты опроса показали, что основным препятствием для ведения бизнеса за рубежом является нехватка информации. Как правило, предприниматели недостаточно осведомлены о рыночных тенденциях, конкурентах и барьерах входа, таких как таможенные пошлины или сертификационные требования (Блок 3.4). К информационным барьерам относится некомпетентность в отраслевых вопросах, включая незнание международных стандартов и процедур. Результаты оценки отдельных компаний подтверждаются данными государственных учреждений и независимых аналитических центров, вовлеченных в мероприятия по развитию экспорта в Узбекистане, в том числе Фонда поддержки экспорта (ФПЭ), Государственного комитета Республики Узбекистан по содействию приватизированным предприятиям и развитию конкуренции, а также экспертов, опрошенных ОЭСР.

Блок 3.4. Информационные барьеры, препятствующие экспортной деятельности МСП в странах-участницах ОЭСР и других государствах

Зачастую на пути экспортной деятельности МСП в странах-участницах ОЭСР и других государствах стоят информационные барьеры. Так, согласно данным ОЭСР (2009), двумя из трех основных нефинансовых препятствий для экспорта МСП являются:

- Недостаток информации для выбора / изучения рынков сбыта. Компании-респонденты наиболее часто упоминали данный фактор в качестве барьера на пути интернационализации, таким образом, низкий уровень осведомленности по-прежнему остается важной проблемой МСП, даже в текущих условиях информационной доступности.
- Отсутствие опыта, навыков и знаний у руководителей. Согласно ряду опросов, на первом месте среди барьеров, которые мешают МСП осваивать зарубежные рынки, стоят трудности, возникающие в связи с недостатком знаний в вопросах управления. В числе основных причин отказа от экспорта предприниматели называли наличие управленческих рисков и плохую осведомленность о международных рынках. Недостаток знаний об интернационализации у руководителей является одним из главных препятствий для вовлечения МСП в экспортную деятельность.

Согласно более позднему анализу (WTO, 2016), среди наиболее актуальных проблем МСП можно выделить отсутствие доступа к информации о работе внешних рынков, а также трудности в оценке экспортных каналов сбыта и налаживании связей с зарубежными клиентами. Кроме того, предприятия испытывают сложности в связи с высокими затратами на стандартизацию и сертификацию, а также нехваткой знаний о требованиях на иностранных рынках.

Источники: (OECD, 2009; WTO, 2016)

Организации, содействующие развитию экспорта, и соответствующие меры экономической политики помогут в преодолении барьеров, связанных с нехваткой знаний и навыков ведения экспортной деятельности (Блок 3.7). Для накопления знаний о целевых рынках сбыта и выявления сегментов, подходящих для МСП Узбекистана, будет полезно изучить конъюнктуру с учетом отраслевых особенностей. Аналогичным образом, консультационные услуги помогут потенциальным экспортерам приобрести необходимые профессиональные навыки и передать определенные функции сторонним исполнителям. Актуальность мер по содействию МСП в изучении теоретических и практических аспектов экспортной деятельности особенно возрастает, когда возникает необходимость интеграции местных предприятий в глобальные производственно-сбытовые цепочки.

Ресурсы для содействия развитию экспорта

Узбекистан продолжает наращивать потенциал в области расширения экспорта и осуществляет меры по подготовке квалифицированных кадров в государственном и частном секторах. Штат Фонда поддержки экспорта составляет 122 человека, а в

деятельность ТПП РУ по стимулированию экспорта вовлечено 54 сотрудника, 12 из которых работают за границей. Тем не менее, в стране по-прежнему не хватает компетентных профильных специалистов. За редким исключением у сотрудников экспортных агентств Узбекистана отсутствует соответствующая профессиональная подготовка, а в организациях нет рабочих групп, которые специализируются на той или иной отрасли (интервью ОЭСР).

Опыт стран-участниц ОЭСР свидетельствует о том, что компании, привлекающие компетентных специалистов узкого профиля, успешно преодолевают отраслевые барьеры входа на международные рынки. Чтобы бороться с проблемой нехватки кадров, Узбекистан должен в первую очередь решить, какие отрасли и сегменты наиболее важны в стратегическом отношении и лучше всего подходят для экспортной деятельности. Например, в Германии эффективность мер по стимулированию экспорта существенно возросла, как только возобновляемая энергетика была выбрана в качестве основной точки приложения усилий (Berg, 2016^[51]). Во Франции были сформированы группы экспертов, специализирующихся в приоритетных отраслях, в том числе в сельском хозяйстве, культуре, здравоохранении и благоустройстве городов.

Сертификация

Необходимость получения сертификатов, подтверждающих качество продукции, создает серьезные препятствия для входа на потенциальные экспортные рынки. Предприятия считают сертификацию одним из наиболее значимых барьеров и сообщают о сложностях в поиске сертификационных компаний на территории Узбекистана. Плохая осведомленность о нормах сертификации в Европейском союзе и отсутствие доступа к соответствующим услугам препятствуют экспорту на европейские рынки, что в особенности касается сельхозпродукции. Несмотря на значительные усилия Узбекистана, направленные на развитие потенциала в данной области, в стране по-прежнему отмечается нехватка специализированных органов по сертификации. Агентство стандартизации «Узстандарт» уделяет все больше внимания содействию и поддержке экспорта. При агентстве работает Бюро по содействию экспорту, которое предоставляет информацию и проводит консультации по требованиям международных и национальных стандартов, процедурам продвижения продукции на внешних рынках и другим вопросам (сертификация, маркировка, упаковка и т.д.), а также разрабатывает предложения по обеспечению соответствия международным нормам.

Мероприятие № 1. Определение целевых рынков сбыта и отраслей посредством диалога между государством и частным сектором

Совместные усилия государственных деятелей и представителей частного сектора, заинтересованных в стимулировании экспорта и влияющих на принятие стратегических решений, должны быть направлены на выявление целевых рынков и отраслей с учетом имеющихся и потенциальных конкурентных преимуществ страны. Чтобы найти подходящие рынки сбыта исходя из ожидаемых объемов спроса и предложения, Узбекистан может выполнить ряд мер. Со стороны предложения необходимо определить устойчивые конкурентные преимущества страны, выявить местных и зарубежных конкурентов, оценить их присутствие на рынке и инвестиционные планы, а также проанализировать позиционирование узбекской продукции на рынке относительно конкурентов. Со стороны спроса Узбекистан должен изучить местные и международные тенденции потребления, ожидаемый рост в

потенциальных экспортных отраслях, потребительские предпочтения, покупательную способность и возможные каналы сбыта. При этом следует учесть существующие логистические центры, транспортные маршруты, тарифные и таможенные предписания, а также общие условия ведения бизнеса на целевом рынке. Можно проанализировать и такие аспекты рынка, как нормативно-правовое регулирование и стандарты в отношении продукции. Специальные инструменты, разработанные Международным торговым центром, помогут в проведении подобного анализа (ТТС, 2017^[52]). Чтобы определить стратегические направления, будет полезно наладить взаимодействие государства и частного сектора в форме рабочих групп. Рабочие группы должны объединить представителей Министерства внешней торговли, Министерства экономики, ФПЭ, ТПП РУ, Центра экономических исследований (ЦЭИ) и других ключевых структур, вовлеченных в разработку экспортной политики, а также экспортных агентств и частных предприятий, в том числе тех, которые только планируют заняться экспортом.

Опираясь на выбранные отрасли и рынки, Фонд поддержки экспорта должен сформировать основательную базу знаний путем привлечения или подготовки профильных экспертов. В идеале эксперты должны оказывать услуги по анализу базовых характеристик рынка и отраслей на безвозмездной основе, а проводить углубленные конъюнктурные исследования по индивидуальным запросам — за определенную плату. Узбекистану следует объединить отчеты всех вовлеченных государственных учреждений в удобную, общедоступную базу данных.

Мероприятие № 2. Развитие сферы консультационных и образовательных услуг, обеспечение льготного доступа к услугам для МСП

В ходе интервью ОЭСР и на заседаниях Рабочей группы неоднократно поднимался вопрос отсутствия навыков, необходимых для ведения экспортной деятельности и интернационализации бизнеса. Результаты опроса ОЭСР с участием ответственных политических структур и организаций Узбекистана, вовлеченных в сферу развития экспорта МСП, подтвердили наличие проблемы. Местные государственные и частные организации проводят регулярные круглые столы и мероприятия по вопросам экспорта. Однако в стране отсутствует практика опроса предприятий, которая позволила бы получить достоверные данные об актуальных потребностях и препятствиях. Чтобы выявить основные барьеры, стоящие на пути экспорта, и составить более полное представление о потребностях компаний, Узбекистану следует проводить регулярные, официальные опросы представителей частного сектора посредством ответственных министерств или ФПЭ и ТПП РУ. Опираясь на результаты опроса и с учетом особенностей приоритетных рынков и отраслей, Фонд поддержки экспорта должен наращивать и развивать потенциал в области профильного образования и консультационных услуг.

В странах-участницах ОЭСР такие опросы, как правило, проводятся экспортным агентством при поддержке независимой исследовательской компании. Например, во Франции национальное экспортное агентство Business France спрашивало экспортеров, с какими трудностями они сталкиваются, знают ли они об услугах Business France и других участников французской системы стимулирования экспорта, а также, насколько значимы для них такие услуги. Опрос помог Business France повысить качество услуг по экспортной поддержке (Business France, 2016^[53]).

Фонду поддержки экспорта и Торгово-промышленной палате РУ следует продолжать работу по развитию сферы консультационных услуг для МСП в соответствии с потребностями, выявленными путем опроса предприятий. Согласно исследованиям, консультационные услуги для экспортеров имеют положительный эффект в финансовом отношении: Ледерман, Оларрега и Пейтон (Lederman, Olarreaga and Payton, 2006) изучили влияние экспортных агентств (ЭА) и их стратегий в 104 развитых и развивающихся странах и обнаружили, что один доллар, потраченный на развитие экспорта, в среднем дает прирост в размере 300 долларов США по медианному ЭА. Однако выявленные различия в показателях, связанные с особенностями региона, уровнем развития и типами применяемых инструментов, указывают на то, что ЭА должны тщательно подходить к разработке, реализации, мониторингу и оценке своих услуг. Более того, результаты исследования показали сильное снижение доходности, что наводит на мысль: «с точки зрения ЭА, красота — в малом».

Реклама консультационных услуг, маркетинговых исследований и курсов профессиональной подготовки должна быть направлена на МСП, которые уже вовлечены в экспортную деятельность, а также на предприятия, которые пока не занимаются экспортом. Национальные экспортные агентства могут задействовать ресурсы ФПЭ, Торгово-промышленной палаты и местных органов власти, чтобы информировать предприятия о текущих программах и расширять географический охват. В этих же целях можно создать «единое информационное окно» для МСП в форме физической сети представительств или на базе электронной платформы (Lee, 2017^[54]).

На первых порах образовательные и консультационные услуги должны оказываться бесплатно или за умеренную плату, поскольку зачастую МСП испытывают сложности с привлечением финансирования. Например, в Австралии предприятиям возмещается до 50 % расходов, предусмотренных на стимулирование экспортной деятельности (Austrade, 2017^[55]). Есть вероятность, что поначалу МСП будут испытывать недоверие к качеству оказываемых услуг. Ваучеры на обучение или налоговые льготы для МСП тоже могут поспособствовать созданию частного рынка консультационных услуг и обеспечению рыночного равновесия. Порядок оказания услуг должен предусматривать постепенное увеличение стоимости обслуживания или ослабление зависимости МСП от государственной системы стимулирования экспорта по мере накопления собственных знаний и опыта.

Фонд поддержки экспорта и Торгово-промышленная палата РУ должны изучить и найти оптимальное соотношение преподавателей (штатных сотрудников или приглашенных консультантов), оказывающих услуги МСП. Можно использовать опыт МСП, которые уже ведут экспортную деятельность, для формирования сетей по распространению знаний и передовых наработок в сфере экспорта. Например, в Корее были созданы тренировочные центры под руководством профильных организаций для оказания образовательных услуг предпринимателям и МСП и поощрения экспорта. Деятельность таких центров способствует развитию навыков ведения экспортных операций и формированию у МСП положительных установок в отношении интернационализации (Lee, 2017^[54]).

Мероприятие № 3. Привлечение в страну новых сертификационных организаций

Наряду с программами профильной подготовки кадров правительство должно расширить меры по оказанию поддержки в вопросах сертификации. Компании упоминают высокую стоимость услуг по сертификации в качестве одного из барьеров, но еще более серьезную проблему для экспорта представляет ограниченный доступ к таким услугам из-за отсутствия в стране сертификационных организаций. Узбекистан должен обеспечить условия для привлечения в республику международных органов по сертификации. Некоторые из них, например, Bureau Veritas, SGS и Tüv Süd, уже представлены в регионе. Для привлечения новых сертификационных компаний можно объединить усилия с агентством по информационному обеспечению и содействию иностранным инвестициям «Узинфоинвест». Благодаря упрощению доступа к услугам и повышению стандартов сертификации Узбекистан сможет обеспечить выпуск более качественных товаров в соответствии с требованиями международных стандартов, что позволит сформулировать четкие критерии и показатели качества отечественной продукции. В ходе опроса ОЭСР сертификационные организации указывали на сложности, обусловленные общим деловым климатом, такие как конвертируемость валюты и репатриация прибыли, а также на более узкие проблемы в области сертификации, в том числе большой разрыв между международными и действующими национальными стандартами. Тем не менее, участники опроса не исключали возможность создания представительств в Узбекистане.

Вопросы сертификации и ее потенциального влияния на качество продукции особенно актуальны для агропромышленного комплекса. Например, в Узбекистане нет возможности получить сертификат на органическую продукцию. Следовательно, необходимо расширить меры по наращиванию сертификационного потенциала агентства «Узстандарт». В частности, можно проводить тематические тренинги для персонала «Узстандарт» и МСП с участием международных экспертов, предоставлять МСП образовательные ваучеры, нанимать консультантов и вспомогательный персонал для внедрения стандартов в работу предприятий.

Расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта и разработка конкурентного предложения для целевых рынков

Проблема: у малых и средних предприятий Узбекистана отсутствуют связи с целевыми рынками

Члены ОЭСР, равно как и развивающиеся страны, активно участвуют в маркетинговых мероприятиях, направленных на стимулирование экспорта. Зарубежные экспортные агентства вносят существенный вклад в увеличение объема экспорта в странах с развитой и развивающейся экономикой (Lederman, Olarreaga and Payton, 2006^[11]; Lederman, Olarreaga and Payton, 2010^[56]; Martincus et al., 2010^[57]; Martincus and Carballo, 2012^[58]). Деятельность таких агентств приобретает особое значение в контексте МСП (Wilkinson and Brouthers, 2006^[59]; Alvarez, 2004^[60]; Durmuşoğlu and et al, 2012^[61]). Маркетинговые мероприятия и меры в поддержку экспорта за границей помогают предприятиям искать клиентов на внешних рынках. Так, согласно анализу ОЭСР (2009), среди основных экспортных барьеров можно назвать неспособность налаживать связи с

потенциальными зарубежными клиентами. Как показали последние исследования, предприятия испытывают трудности с созданием офисов для расширения представительства на целевых экспортных рынках; в ряде других источников отмечается, что главное препятствие для интернационализации МСП заключается в проблематичности поиска достойных иностранных партнеров. Кроме того, компаниям сложно получить доступ к подходящим каналам сбыта на международных рынках.

Малые и средние предприятия Узбекистана не являются исключением. В ходе тематических интервью с представителями МСП и предпринимательских ассоциаций было выявлено, что нехватка знаний идет рука об руку с отсутствием деловых связей на целевых рынках сбыта. Предприятия также упоминали, что потенциальные покупатели плохо осведомлены о продукции узбекских производителей. Для решения этой проблемы ФПЭ и ТПП РУ расширяют международные сети представительств, но пока число зарубежных офисов остается небольшим по сравнению с другими странами-участницами ОЭСР. У Фонда поддержки экспорта, главного экспортного агентства Узбекистана, только семь представительств за рубежом: по одному в Беларуси, Болгарии, Италии, Казахстане и Латвии, и два — в Российской Федерации. Большинство из них были открыты в течение прошлого года. В управлении делами представительств участвуют бизнес-партнеры или советники по экономическим вопросам при посольствах Узбекистана. Планируется открыть еще 15 офисов в Европе и на Ближнем Востоке. Критерии выбора стран, где будет представлен Фонд, пока не озвучены.

Зарубежные офисы ТПП РУ действуют в 12 странах: два в Российской Федерации, два в Швейцарии и по одному в Чехии, Кувейте, Италии, Испании, Великобритании, Португалии и Корее. Как и в случае с ФПЭ, представительствами ТПП РУ по совместительству управляют бизнес-партнеры с опытом ведения предпринимательской деятельности на родине (ССIU, 2017^[62]).

Дипломатические миссии Узбекистана тоже вносят свой вклад в интернационализацию предприятий. В начале 2017 года Узбекистан взял на себя обязательство по расширению роли экономических советников при посольствах республики. По состоянию на март 2017 года в посольствах 12 государств работало 19 советников по вопросам экономической политики⁴⁷. Однако советникам приходится решать множество задач, и содействие развитию внешнеэкономической и экспортной деятельности — лишь одна из них. Согласно исследованию Martincus et al. (2010), зарубежные представительства могут стимулировать экспорт, но, как правило, их усилия направлены на сферы с невысоким информационным барьером, где вопрос наличия особых навыков стоит не так остро (то есть речь идет о продукции, которая уже экспортируется). Таким образом, торговые советники играют важную роль в стимулировании экспортной деятельности, но, по всей видимости, взаимодействие с ними не является наиболее эффективным механизмом *диверсификации* структуры экспорта, особенно когда дело касается МСП.

Хотя торговые представители ТПП РУ являются уроженцами страны целевого рынка и хорошо знакомы с местным бизнес-сообществом, персонал зарубежных офисов в основном командирован из Узбекистана. Почти все советники по экономическим вопросам — выходцы из Министерства внешней торговли. Такая же картина наблюдается в представительствах ФПЭ: лишь немногие сотрудники обладают специальными знаниями в той или иной отрасли. Узбекистану будет

полезно изучить опыт других стран по созданию развитой сети государственных и частных организаций на примере Германии, описанном в Блоке 3.5.

Блок 3.5. Сеть зарубежных экспортных агентств Германии

Система стимулирования экспорта в Германии характеризуется разделением функций между государственным и частным секторами. Федеральное правительство содействует развитию экспорта посредством Агентства внешнеэкономической деятельности и маркетинга (GTAI) и 220 посольств и консульств, а также оказывает финансовую поддержку Внешнеторговым палатам Германии (АНК). Региональные и местные органы власти и предпринимательские ассоциации тоже вовлечены в систему стимулирования экспорта. Федеральное министерство экономики и технологий координирует деятельность федеральных и региональных структур. Совместные проекты GTAI и АНК направлены на повышение привлекательности Германии в глазах предпринимателей.

Агентство GTAI поддерживает местные компании, ориентированные на экспорт, и способствует формированию положительного образа Германии как региона с благоприятным климатом для инвестиций в промышленность и высокотехнологичные отрасли в целях привлечения инвесторов, создающих новые рабочие места. В структуру GTAI входят два офиса в Германии и сеть из 46 зарубежных представительств. В штате Агентства работают специалисты-аналитики, которые проводят маркетинговые исследования непосредственно на подотчетной территории и собирают информацию о внешних рынках. Сеть объединяет около 60 экспертов, распределенных по ключевым экспортным рынкам. Агентство оказывает комплексные информационные услуги с учетом потребностей клиентов (анализ макроэкономических показателей, прогнозы, страновые и отраслевые исследования, охватывающие более чем 125 стран, деловые контакты, информация по тендерам в зарубежных странах), сопровождает инвестиционные проекты и проекты развития, консультирует по правовым, налоговым и таможенным вопросам. При сборе данных упор делается на страны и отрасли в целом, отраслевые показатели отдельных стран, а также показатели, отражающие положение того или иного государства на международном уровне с точки зрения развития конкретной отрасли. Основными пользователями услуг GTAI являются МСП с самым разнообразным опытом ведения экспортной деятельности (от потенциальных экспортеров до предприятий, которые не занимается экспортом вообще). Цены Агентства на специализированные доклады, подготовленные по индивидуальному заказу, установлены ниже рыночных.

Дополнительную поддержку компаниям-экспортерам оказывают 120 внешнеторговых палат с представительствами в более чем восьмидесяти странах. Сотрудники АНК предоставляют информацию о рынках и отраслях, консультируют по правовым, налоговым и таможенным вопросам, содействуют в поиске бизнес-партнеров и организации деловых встреч, обеспечивают представительство и сопровождение на выставках. В самой Германии действует 81 торгово-промышленная палата. По закону членство в ТПП является обязательным для всех компаний. Федеральное правительство

финансирует деятельность внешнеторговых палат, направленную на стимулирование экспорта. Так, в 2008 году на развитие экспорта и привлечение инвестиций было выделено 62,4 миллиона долларов США.

Чтобы обеспечить эффективность международной сети экспортных агентств, Германия задействует мощный потенциал в области мониторинга и оценки и применяет индивидуальный подход с учетом потребностей отдельных предприятий для анализа общей результативности системы.

Источники: (Berg, 2016; Jordana, Volpe Martincus and Gallo, 2010)

Еще одно препятствие, которое мешает работе зарубежных экспортных агентств Узбекистана, связано с отсутствием четко сформулированного конкурентного предложения, описывающего преимущества страны и продукции, предназначенной для экспорта. В первую очередь необходимо определиться с приоритетными рынками и отраслями и разработать стратегию создания и продвижения национального бренда. Национальный бренд является эффективным инструментом системы сбыта, особенно для АПК, где производители, как правило, представлены мелкими предприятиями, у которых не предусмотрен большой бюджет на маркетинг и нет возможности расширить ассортимент. Формирование национального бренда требует разработки и соблюдения строгой и объективной процедуры сертификации качества. Блок 3. описывает опыт итальянского региона Трентино, где в целях продвижения местной сельхозпродукции были созданы бренды Trentino и Qualità Trentino.

Узбекистану следует расширить зарубежную инфраструктуру поддержки экспорта в количественном отношении и с точки зрения географических и отраслевых приоритетов. План действий по решению этой задачи охватывает два направления.

Мероприятие № 4. Увеличение числа зарубежных представительств, укомплектованных местным персоналом

Узбекистан должен направить усилия на расширение сети представительств за рубежом. В первую очередь следует уделить внимание перспективным рынкам. Например, ключевым партнером Узбекистана по экспорту является Китай, при этом ни ФПЭ, ни Торгово-промышленная палата РУ не имеют представительств на его территории. Аналогичная ситуация наблюдается в Объединенных Арабских Эмиратах (ОАЭ).

Блок 3.6. Развитие брендов в Трентино, Италия

Национальные и региональные бренды играют все более важную роль, особенно в агропромышленном комплексе. Итальянский регион Трентино создал торговые марки Trentino и Qualità Trentino как рыночные инструменты продвижения агропродовольственных товаров. Стратегия брендинга Трентино нацелена на повышение качества сельхозпродукции и формирование прочной ассоциативной связи между продукцией и регионом происхождения. Созданные торговые марки призваны объединить местных производителей продукции высокого качества, соблюдающих стандарты устойчивого развития. Продвижение регионального бренда обеспечило следующие преимущества:

- более широкое освещение достоинств Трентино;
- предоставление производителям возможности заявить о себе;
- формирование целостного образа Трентино на внутреннем и внешнем рынках;
- синергетический эффект за счет сочетания с другими видами продвижения (например, повышение туристической привлекательности региона).

Для выпуска продукции под торговой маркой региона предприятие может подать заявление через электронную площадку. Процедура регистрации бесплатна, а бренд можно использовать в течение трех лет при условии соблюдения определенных критериев. В числе требований — местонахождение (предприятие должно быть расположено в Трентино), вклад компании в социально-экономическое развитие региона, бережное отношение к окружающей среде, а также продвижение имиджа Трентино на рынках сбыта продукции. Вопросы использования торговой марки регулируются Подразделением по туризму и продвижению Агентства по развитию Трентино.

Источник: Анализ ОЭСР; Marchio Trentino (без указания даты)

Чтобы обеспечить максимальную эффективность мер по увеличению числа представительств за границей, правительство должно разработать четкую стратегию по приоритетным экспортным рынкам, опираясь на консультационную поддержку частного сектора. Будучи исключительно государственной структурой, Фонд поддержки экспорта должен взять на себя основную ответственность за развитие зарубежной инфраструктуры. Узбекистан может рассмотреть возможность расширения полномочий ФПЭ, чтобы деятельность Фонда охватывала не только малый бизнес, как сейчас, но и сферу экспортного маркетинга в целом.

Сотрудники представительств должны быть подкованы в вопросах экспортного потенциала Узбекистана и владеть информацией о приоритетных отраслях и странах. В идеальном варианте зарубежные офисы на ключевых рынках должны быть укомплектованы местными и отечественными кадрами. Набор персонала должен осуществляться на конкурентной и прозрачной основе; желательно, чтобы

специалисты владели несколькими языками и обладали большим опытом работы в соответствующих отраслях. От новых сотрудников требуется наличие деловых навыков, умение вести переговоры, уверенное знание сферы бизнеса. Перед коллективом должны стоять конкретные цели по числу налаженных контактов, организованных встреч, заключенных коммерческих сделок. Аналогичным образом, экономические советники с опытом работы в бизнесе могут сделать существенный вклад в развитие экспорта, поскольку успех торговой дипломатии напрямую зависит от наличия опыта предпринимательской деятельности (Naray, 2011_[63]).

Мероприятие № 5. Разработка конкурентного предложения в сотрудничестве с деловым сообществом

Чтобы обеспечить целесообразность и эффективность мер по стимулированию экспорта, Узбекистан должен подготовить конкурентное предложение для каждого целевого рынка. Данный шаг предполагает разработку устойчивой стратегии брендинга и маркетинга. Консультации правительственных структур с частным сектором помогут обозначить принципы позиционирования экспортной продукции и сформулировать маркетинговое послание для внешних рынков, в том числе за пределами Центральной Азии. Будет полезно создать национальный бренд, ориентированный на страны Центральной Азии; он может учитывать отраслевую и региональную специфику. Профильные компании могут поспособствовать в изучении восприятия отечественных производителей и их продукции на целевых рынках сбыта. Полученные сведения следует использовать при разработке конкурентного предложения; например, можно сделать ставку на тесную историческую связь со странами Шелкового пути и отталкиваться от таких конкурентных преимуществ, как надежная и недорогая бытовая техника или свежая сельхозпродукция.

Узбекистан может задействовать существующие информационные каналы для передачи единого послания всем субъектам, вовлеченным в развитие торговли и экспорта. Распространение информации должно носить комплексный характер. Кроме того, можно подумать о создании сетей успешных экспортеров. Такие сети позволяют извлечь максимальную пользу из наработок предпринимателей и знакомят иностранных партнеров с положительным опытом местных компаний. Мероприятия по стимулированию экспорта можно и даже нужно проводить там, где часто бывают потенциальные бизнес-партнеры, например, в международных аэропортах или на отраслевых выставках. Необходимо определить и использовать преимущества взаимодействия с агентством «Узинфоинвест» и другими структурами, вовлеченными в продвижение Узбекистана за рубежом.

Мониторинг работы экспортных агентств и оценка влияния их деятельности

Проблема: действующая система мониторинга оценивает не столько результат, сколько затраченные ресурсы

Система стимулирования экспорта продолжает развиваться, и перед Узбекистаном встает вопрос: насколько эффективно используются выделенные ресурсы? Чтобы получить представление о целесообразности действующих программ, а затем при необходимости пересмотреть приоритеты, требуется ввести четкие критерии оценки выполненных мер и затраченных средств (Jordana, Volpe Martincus and Gallo, 2010_[64]). Оценка может проводиться на разных уровнях, будь то анализ

макроэкономических показателей экспорта или индивидуальные интервью с предпринимателями, которые использовали возможности государственных программ или обращались за помощью к ФПЭ или ТПП РУ (De Wulf, 2001_[65]).

Министерства и экономические советники Узбекистана, участвующие в экспортной деятельности и в программе поддержки экспорта, уже вовлечены в масштабные мероприятия по мониторингу и подготовке отчетности. Сюда относятся ежеквартальные и годовые отчеты по выполненным программам, принятым мерам и фактическим показателям экспорта. В настоящий момент центральное место в отчетности отводится затраченным ресурсам, а именно: числу компаний, получивших поддержку, объему информационных услуг (например, сколько писем написано), частоте сопровождения на выставках, количеству предоставленных отчетов. Результаты интервью свидетельствуют о том, что данный подход неэффективен с точки зрения временных и трудовых затрат. Кроме того, не совсем понятно, как подобные отчеты можно использовать при пересмотре приоритетов.

Хотя отчетности уделяется много внимания, опросы среди клиентов после оказания услуг не проводятся. Практика таких опросов широко распространена в ряде стран ОЭСР, и в отличие от подхода, который направлен на количественную оценку, опросы клиентов позволяют анализировать влияние мероприятий. Грамотная количественная и качественная оценка результатов политики и мер по стимулированию экспорта способствует более ясному пониманию таких важных вопросов, как экономическая эффективность деятельности и окупаемость затрат на оказание услуг, что дает возможность сделать выводы о необходимости в корректировке приоритетов. В более широком смысле опросы экспортеров позволяют властям составить полное представление о приоритетах и потребностях предприятий в вопросах экспорта.

Мероприятие № 6. Разработка и реализация набора действенных ключевых показателей эффективности (КПЭ)

Узбекистану предстоит оптимизировать сферу мониторинга и оценки, в том числе за счет обеспечения разумных сроков проведения контрольно-оценочных мероприятий. Наиболее подходящим способом достижения этой цели является разработка набора четких ключевых показателей эффективности (КПЭ). Использование КПЭ проиллюстрировано в Блоке 3.7 на примере агентства Business France, оказывающего поддержку французским предприятиям в вопросах экспорта. Агентство полагается на макроэкономические показатели, по которым можно судить об участии МСП в экспортной деятельности, и на данные по отдельным субъектам, полученные путем опроса экспортеров.

Оценка качества экспортной поддержки в Австралии выполняется посредством телефонного опроса, в ходе которого произвольно выбранных экспортеров просят оценить уровень удовлетворенности услугами, оказанными экспортным агентством (Belloc and Di Maio, 2011_[49]). В других странах в основе оценки лежит непосредственное измерение влияния программ развития экспорта на объемы экспортных операций. Измерение проводится независимой организацией, например, исследовательской компанией.

Блок 3.7. Опыт Франции: мониторинг и оценка услуг, направленных на стимулирование экспорта

Агентство по развитию внешнеэкономической деятельности французских предприятий Business France, основанное в 2015 году в результате слияния агентств по содействию экспорту и инвестициям, уделяет особое внимание вопросам эффективности предоставляемых услуг. Работа Business France направлена на повышение осведомленности и расширение доступа предприятий к государственной поддержке в сфере интернационализации. Кроме того, агентство обеспечивает долгосрочное сопровождение перспективных компаний по вопросам экспорта с целью повышения потенциала местных экономических сетей и развития технологического партнерства с иностранными предприятиями.

Для решения поставленных задач и оценки результатов в Business France были разработаны ключевые показатели эффективности, в том числе:

- макроэкономические показатели: общий объем экспорта МСП и доля МСП в общем объеме экспортных операций
- число МСП, заключивших экспортные контракты
- число МСП и индивидуальных предпринимателей, которые пользуются услугами Business France по сопровождению, то есть участвуют в совместных мероприятиях или получают индивидуальную поддержку (краткосрочные результаты)
- долгосрочные результаты: число новых сделок по прошествии года и двух лет (после заключения первой торговой сделки при поддержке Business France), число рынков сбыта, средний дополнительный оборот.

Помимо этого, посредством независимой исследовательской компании Business France собирает дополнительные КПЭ в целях оценки и мониторинга своей деятельности по отдельным предприятиям, а также для понимания трудностей, с которыми они сталкиваются при осуществлении экспортных операций:

- уровень осведомленности предприятий о Business France (и других экспортных агентствах)
- проблемы, с которыми сталкиваются предприятия при осуществлении экспортной деятельности
- осведомленность об услугах, оказываемых Business France (кредитование экспорта, программа LabelFrance, отраслевые мероприятия)
- актуальность услуг для тех или иных пользователей.

Постепенно акцент смещается с количественной оценки, и ключевые показатели эффективности ориентируются не столько на исходные данные и промежуточные итоги, сколько на долгосрочные результаты и потребности пользователей. Таким образом, КПЭ относятся к непосредственному результату деятельности агентства и позволяют сосредоточить усилия на фактическом использовании и эффективности услуг Business France.

Источники: BusinessFrance (2016), Companies and Exports; Cour des Comptes (2011).

Прицельные меры по разработке действенных ключевых показателей эффективности позволят Узбекистану корректировать программы развития экспорта и регулярно анализировать промежуточные результаты. Благодаря практическому применению КПЭ правительство сможет расставить приоритеты, расширить или сократить объем мероприятий в зависимости от их востребованности и влияния. Власти должны систематически анализировать ход выполнения и результативность действующих программ развития экспорта и при необходимости пересматривать приоритеты.

Кроме того, Узбекистану следует расширить практику проведения опросов среди экспортеров. Фонд поддержки экспорта при содействии ТПП РУ и независимой исследовательской компании может организовать официальные опросы предприятий, участвующих в разных этапах экспортной деятельности (экспортеры, неэкспортеры, новые участники). Это позволит выявить основные сложности и скорректировать действия и программы ФПЭ, опираясь на полученные сведения. Наряду с этим Узбекистан может создать механизмы взаимодействия с зарубежными представительствами для получения отчетов о деловых связях и потребностях предприятий.

Отраслевые приоритеты: стимулирование экспорта сельскохозяйственной продукции и бытовой техники

Правительство и члены Рабочей группы выделили две отрасли, обладающие наибольшим потенциалом с точки зрения развития экспорта:

- **Производство бытовой техники.** Ряд инструментов промышленной политики способствует развитию этой молодой отрасли. Хотя исходная стратегия была направлена преимущественно на замещение импорта отечественной продукцией, сегодня правительство смещает акцент на экспорт бытовой техники.
- **Агропромышленный комплекс.** Хлопок традиционно доминировал в экспорте Узбекистана. В настоящий момент в связи с диверсификацией рынка сельскохозяйственной продукции страна стала экспортировать свежие и переработанные фрукты и овощи. Тем не менее, экспорту продукции АПК мешает ряд факторов, в том числе отсутствие инфраструктуры и необходимых сертификатов.

Производство бытовой техники: перспективная экспортная отрасль

Правительство разработало и внедрило комплекс мер, направленных на наращивание производства в целом и развитие отрасли бытовой техники в частности. Были созданы особые экономические зоны, чтобы привлечь иностранные и отечественные инвестиции путем освобождения хозяйствующих субъектов от некоторых налогов и сборов и упрощения бюрократических процедур. Действующая в Узбекистане Программа локализации направлена на увеличение объемов выпуска импортозамещающей и экспортоориентированной продукции за счет налоговых льгот для местных производителей (Government of Uzbekistan, 2015^[66]).

Заявленная цель данного комплекса мер заключается в развитии экспортного потенциала и интернационализации обрабатывающей промышленности Узбекистана. Однако программы локализации могут повлиять на экспортоориентированные отрасли, ограничив импорт необходимых ресурсов, и

подорвать конкурентоспособность отраслей, использующих такие ресурсы. Жесткие меры промышленной политики и требования о содержании местных компонентов могут привести к повышению себестоимости продукции, искажению цен и снижению доступа к технологиям, что в конечном итоге негативно отразится на конкурентоспособности промышленности (OECD, 2016^[67]; Warwick, 2013^[68]). Результаты одной из последних оценок показали, что Программа локализации спровоцировала *отток* капитала и рабочей силы из экспортных отраслей в импортоориентированные. В период с 2008 по 2013 годы рост объема производства местной продукции, предназначенной для отечественного рынка, превысил рост объема выпуска экспортной продукции в 3,6 раза (Azamatov, 2016^[69]).

Узбекистан пока остается чистым импортером бытовой техники, однако за последние два года рост производственных мощностей привел к увеличению объемов и расширению географии экспорта. В 2015 году основными партнерами Узбекистана по импорту бытовых электроприборов были Китай (58 % от совокупного объема), Турция (10 %) и Российская Федерация (9 %), при этом дефицит внешнеторгового баланса составлял около 88,9 миллиона долларов США (UN Comtrade, 2017^[70]). Тем не менее, объем экспорта продолжает расти. В период с 2011 по 2015 годы экспорт бытовой техники (преимущественно стиральных машин, кондиционеров, холодильников и морозильников) в денежном эквиваленте вырос на 471 % (UN Comtrade, 2017^[70]). Как показал опрос компаний-производителей, в 2015 году крупнейшими импортерами бытовой техники из Узбекистана были Казахстан и Киргизия, а в 2016 году Узбекистан начал поставлять продукцию под торговой маркой Artel на рынок Украины и экспортировать в страны Закавказья и Ближнего Востока.

В ходе интервью представители отраслевых предприятий и предпринимательских ассоциаций ссылались на нехватку информации и знаний о целевых рынках как на основной барьер для экспорта. Сложности, с которыми сталкиваются компании-производители бытовой техники, говорят о том, что Узбекистану необходимо расширить меры по стимулированию экспорту, особенно в сфере маркетинга и консультационных услуг.

Маркетинг

Учитывая близость Узбекистана к ряду крупнейших рынков, Фонд поддержки экспорта и отраслевые ассоциации имеют все возможности для изучения и освоения этих рынков. Узбекистан обладает выгодным положением с точки зрения доступа на рынок Центральной Азии и уже экспортирует продукцию в Казахстан и Киргизию. Меры по углубленному изучению этих рынков помогут укрепить конкурентные преимущества страны. В настоящий момент исследуются новые рынки на Ближнем Востоке, в частности ОАЭ. Отраслевые эксперты, которые принимали участие в интервью ОЭСР, указывают на наличие потенциала в сегменте качественной, недорогой базовой продукции для больших семей со средним уровнем дохода. Узбекистан может направить усилия на удовлетворение растущего спроса на этих рынках. Еще два динамично развивающихся рынка в поле зрения Узбекистана — Иран и Индия; но пока они недостаточно хорошо изучены с точки зрения требований и конкуренции. При изучении рынков необходимо обратить внимание на отраслевые и потребительские тенденции, потенциальных клиентов, конкурентов, прогнозы и каналы сбыта. Для проведения рыночных исследований можно обратиться к специализированным поставщикам услуг на целевых рынках, привлечь команду экспертов из ФПЭ или объединить

усилия с местными партнерами, в том числе экономическими советниками при посольствах, консалтинговыми компаниями и предпринимательскими сетями. Стратегически важной задачей является четкое позиционирование узбекской продукции под брендами местных производителей. Поддержать экспорт данной продукции можно путем проведения информационных и рекламных кампаний, например, в аэропортах, на выставках и в СМИ.

Консультационные услуги

Фонд поддержки экспорта и ассоциации предпринимателей могут посодействовать накоплению знаний и развитию отраслевых стандартов. Будет полезно наладить взаимодействие с международными экспертами и представителями организаций, которые хорошо знакомы с целевыми рынками сбыта и могут поделиться знаниями об условиях доступа на такие рынки. Экспортная продукция должна отвечать определенным требованиям, и для наращивания потенциала в области международных стандартов можно проводить практические семинары для заинтересованных компаний. Подобные мероприятия могут финансироваться из средств отраслевых ассоциаций, ФПЭ и больших компаний; а малому и среднему бизнесу можно предложить скидки на участие. Чтобы расширить доступ к возможностям сертификации, в том числе к процедурам получения сертификатов евразийского (ЕАС) и европейского (СЕ) соответствия, Узбекистану следует выяснить, какие органы по сертификации работают в регионе, в частности в Казахстане, и наладить с ними сотрудничество. Государство может выделить средства на проведение консультаций и учебных мероприятий, направленных на развитие и повышение потенциала, с участием приглашенных экспертов по сертификации. Аналогичный подход можно применить для привлечения страховых компаний, которые захотят поддержать отраслевые предприятия Узбекистана. Информацию о подобных мероприятиях следует распространять в национальных и местных ассоциациях предпринимателей. Определиться с дальнейшими шагами помогут опросы среди компаний-экспортеров и предприятий, которые не ведут экспортную деятельность, в том числе МСП.

Наряду со специальными мерами по стимулированию экспорта некоторые преимущества может дать переход Узбекистана к более мягкой промышленной политике. Правительство должно взять на себя роль посредника между частным и государственным секторами в обеспечении взаимодействия, обмена знаниями и создания сети деловых контактов (Warwick, 2013_[68]). В числе «мягких» мер промышленной политики можно выделить содействие предпринимательству посредством консультационных услуг и наращивания потенциала МСП; создание бизнес-инкубаторов; формирование кластеров отраслевых МСП (в основном оптовых поставщиков) при участии крупных компаний, иностранных инвесторов и поставщиков, научно-исследовательских центров и правительственных структур; обеспечение равных условий конкуренции на местном рынке для повышения эффективности и конкурентоспособности; привлечение новых иностранных инвесторов в отрасль для поощрения трансфера знаний и расширения экономических возможностей.

Сельское хозяйство: стратегическая отрасль с экспортным потенциалом

Сельское хозяйство является стратегическим направлением экономической деятельности Узбекистана. На него приходится около 17 % ВВП Узбекистана и около 27 % общей численности занятых (Pugach and et al, 2016_[71]; UzStat, 2017b_[72]).

В сельском хозяйстве традиционно доминировал хлопок, но не так давно правительство разработало комплекс мер по отраслевой диверсификации АПК для развития экспорта продовольственной продукции. Объем экспорта хлопка-сырца и текстиля уменьшился с 77 % в 1995 году до 19 % в 2015 году (ОЕС, 2017a_[73]). В структуре экспорта продовольственных товаров основная доля приходится на фрукты и овощи, при этом роль переработанной продукции по-прежнему невелика (Neromnyashchaya, 2016_[74]). В 2015 году сумма экспорта свежих фруктов и овощей из Узбекистана составила 492 миллиона долларов США или 8,4 % от совокупного объема; тогда как на переработанную продукцию пришлось всего 0,78 %, что в стоимостном выражении составляет 42,6 миллиона долларов США (ОЕС, 2017a_[73]).

В 2016 году правительством была учреждена внешнеторговая компания «Узагроэкспорт», ориентированная на экспорт свежей и переработанной плодоовощной продукции. «Узагроэкспорт» оказывает маркетинговые, коммерческие и логистические услуги в поддержку экспортной деятельности сельскохозяйственных МСП, в том числе исследует конъюнктуру рынков, налаживает контакты с иностранными клиентами посредством торговых домов и зарубежных представительств, центров логистики и оптовых баз. Компания вносит существенный вклад в развитие экспорта агропродовольственных товаров путем объединения производителей и обеспечения необходимых объемов и качества экспортной продукции (Uzagroexport, 2017_[75]). Однако при наличии подобного централизованного, монополистического объединения есть риск, что МСП не смогут самостоятельно заниматься экспортом и искать иностранных партнеров. В попытке нарастить объемы производства и экспорта агропромышленных МСП и частных предпринимателей в июне 2017 года был издан президентский указ, призванный лишить «Узагроэкспорт» монопольного права на экспорт свежих фруктов и овощей (Ferghana, 2017_[76]).

Несмотря на это, экспорту продовольствия мешает ряд барьеров, в том числе сложные и трудоемкие процедуры таможенной очистки, отсутствие необходимых знаний и квалифицированных кадров для освоения иностранных рынков за пределами Центральной Азии, нехватка складских хозяйств и грузовых автомобилей-рефрижераторов. Кроме того, экспортеры сталкиваются с такими проблемами, как ограниченный доступ к финансированию и недостатки системы экспортного страхования, которая не обеспечивает должной поддержки в случае повреждения товаров при транспортировке, как это принято в международной практике (CER, 2016_[77]).

Географическая структура экспорта требует дальнейшей диверсификации. Главным рынком экспорта плодоовощной продукции из Узбекистана является Казахстан — на его долю приходится 67 % общего экспорта продовольственных товаров; следом идут Российская Федерация (17 %) и Афганистан (5 %). На страны Евразийского экономического союза в целом приходится 86 % экспорта продовольствия (Olimkhonov, 2017_[78]). Доля продовольственной продукции, ввозимой из Узбекистана в страны Европейского союза, составляет всего 1,9 %, что отчасти обусловлено проблемами с сертификацией. Тем не менее, учитывая рост спроса на фрукты и овощи, Европейский союз обладает большим потенциалом в качестве торгового партнера. В период с 2010 по 2014 годы европейский импорт арахиса вырос на 59 % в долларовом эквиваленте, сухофруктов — на 44 %, арбузов и дынь — на 24 %, а винограда — на 19 % (Olimkhonov, 2017_[78]). Вся перечисленная продукция в настоящий момент производится предприятиями Узбекистана. Чтобы извлечь максимальную пользу из возможностей, предлагаемых сотрудничеством с

ЕС и другими внешними рынками, Узбекистан должен расширить меры по стимулированию экспорта в сфере АПК для обеспечения доступа узбекской продукции на целевые рынки сбыта и укрепления репутации за пределами Центральной Азии.

Маркетинг

Недавно компания «Узагроэкспорт» создала единый бренд UzAgro для экспортных поставок местной продукции. Этот бренд гарантирует покупателям высокое качество товаров и указывает на источник происхождения (UzReport, 2017_[79]). Кроме того, новый законопроект рассматривает возможность введения национального знака качества Best in Uzbekistan для продвижения узбекской продукции на внешних рынках. Малые и средние предприятия смогут использовать логотип бесплатно при наличии сертификата качества продукции (Ministry of Economy of Uzbekistan, 2017_[47]). Это важные первые шаги на пути к созданию национальных и региональных брендов для продвижения сельскохозяйственной продукции Узбекистана в Центральной Азии и ЕС. Узбекские товары славятся своим качеством в соседних странах, и формальная регистрация и защита бренда поможет расширить экономические возможности отрасли, как это произошло во Франции благодаря введению системы контроля подлинности происхождения (*Appellation d'Origine Controlée*, АОС) (Блок 3.8). Для разработки и создания национальных и региональных брендов можно заручиться поддержкой международных экспертов, местных производителей и предпринимательских ассоциаций. За этим шагом должны последовать другие меры, связанные с основными составляющими бренда, в том числе потребуется обеспечить стабильное качество готовой продукции, дать гарантии в отношении метода производства и происхождения, внедрить систему прослеживаемости. Чтобы усилить воздействие собственного бренда, холдингу «Узагроэкспорт» следует подумать о позиционировании и разработать конкурентное предложение, которое может быть основано на качестве или происхождении продукции и должно мотивировать потребителей на совершение покупки.

Учитывая тот факт, что продовольственные товары занимают важное место в структуре экспорта Узбекистана, Фонд поддержки экспорта может создать рабочие группы для проведения рыночных исследований, в первую очередь в странах ЕС, Японии, Южной Кореи и на Ближнем Востоке. Необходимо изучить условия входа на рынок и обеспечить наличие соответствующих образовательных и консультационных услуг совместно с ТПП РУ и отраслевыми объединениями. Например, агентство Business France регулярно проводит и публикует специальные рыночные исследования, что позволяет удовлетворить потребность МСП в информации о новых рынках. В числе недавних исследований агентства: «Законодательство Канады в отношении продовольственной продукции», «Плодоовощной рынок Италии в 2016 году», «Рынок продуктов питания и напитков ОАЭ в 2016 году» (Business France, 2017b_[80]).

Блок 3.8. Защищенные географические указания АОР/АОС во Франции

У французских производителей сельхозпродукции есть возможность пройти сертификацию по системе контроля подлинности происхождения (АОС) или зарегистрировать наименование, защищенное по месту происхождения (АОР). Данные системы обеспечивают защиту продукции, связанной с тем или иным секретом производства или географическим регионом, от подделок, и способствуют формированию положительного образа продукции и товаров на отечественном рынке и за рубежом. Обозначение АОС было введено во Франции перед Второй мировой войной для вин и бренди (спиртных напитков), но с 1990 года это географическое указание применяют для любых видов продовольствия. Географическое указание АОР появилось в Европейском союзе в 1992 году как эквивалент обозначения АОС. Права интеллектуальной собственности на географические указания АОС и АОР защищаются Лиссабонским соглашением Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС).

За регистрацию географических указаний АОС и АОР отвечает Национальный институт происхождения и качества (INAO), учрежденный при Министерстве сельского хозяйства Франции. Институт INAO вносит свой вклад в развитие местных хозяйств, обеспечивая наличие узкоспециализированных рынков для мелких производителей продукции, ценность которой связана с региональной спецификой или многолетней репутацией.

Продукция с маркировкой АОС и АОР представляет важный срез продовольственной системы Франции. В 2015 году оборот такой продукции составил около 20 миллиардов евро. В настоящий момент Франция предлагает 50 наименований молочной продукции, 44 вида свежей или переработанной плодоовощной продукции и 366 видов вин и бренди с маркировкой АОС/АОР. Наиболее ярко преимущества маркировки АОС и АОР с точки зрения расширения экспорта и проникновения на внешние рынки проявляются в сегменте вин и алкогольной продукции.

Источники: (INAO (без указания даты), презентация Рабочей группы AFD; Agreste, 2016), АОС, label rouge et CCP peint à l'exportation)

Узбекистану будет полезно оптимизировать систему анализа безопасности и качества продовольственных товаров, равно как и систему сертификации. В настоящий момент страны Европейского союза, Южная Корея и Япония не признают результаты испытаний, проведенных в лабораториях Узбекистана, поэтому перед ввозом товаров экспортеры должны отправлять образцы продукции в лаборатории соответствующих государств в целях сертификации (СЕР, 2016_[77]). Только у 43 предприятий в Узбекистане есть сертификат безопасности пищевых продуктов ISO 22000, что ограничивает возможность экспорта во многие страны (Olimkhonov, 2017_[78]). Чтобы поддержать интернационализацию АПК, власти Узбекистана должны позаботиться о создании современных лабораторий и введении новых сертификационных требований в соответствии с международными стандартами. Кроме того, правительство может подумать о проведении практических учебных занятий, в ходе которых местные предприниматели смогут

познакомиться с новыми стандартами и пройти сертификацию. Такие меры, наравне с развитием производственных объединений и служб распространения знаний, выходят за рамки брендинга и способствуют формированию хорошей репутации страны как международного экспортера высококачественной продукции. В рамках мероприятий по стимулированию экспорта Узбекистан может выполнить ряд мер, направленных на решение отраслевых проблем. В частности, можно рассмотреть возможность создания центров логистики и поставок в стране и за рубежом для взаимодействия с оптовыми рынками и другими центрами торговли в странах ЕС, такими как Ранжис и Лион во Франции (State Committee on Competition, 2016^[81]). Повышению конкурентоспособности и успешному позиционированию узбекской продовольственной продукции за рубежом поспособствуют такие меры, как модернизация складских мощностей по всей стране, инвестиции в механизацию и схемы поддержки фермеров (в том числе создание служб распространения знаний и укрепление производственных объединений), привлечение иностранных компаний по переработке продовольственной продукции для наращивания местного потенциала, а также развитие зеленых и экологически чистых технологий.

Дальнейшие действия

С недавних пор правительство проводит масштабные реформы, направленные на повышение объемов экспорта, развитие предпринимательства и улучшение общего делового климата в стране. В числе преобразований можно назвать пересмотр юридического определения хозяйствующих субъектов, поддержку МСП за счет инициатив в сфере налогообложения, упрощение и сокращение объема процедур лицензирования и экспорта в соответствии с международными стандартами, действующими на экспортных рынках (Ministry of Economy of Uzbekistan, 2017^[47]).

В настоящем отчете представлена «дорожная карта», описывающая порядок осуществления рекомендаций по стимулированию экспорта. Дорожная карта учитывает сроки, которые потребуются для разработки, утверждения и реализации мер государственной политики, и необходимость комплексного подхода. Тесное взаимодействие государства и частного сектора имеет решающее значение для эффективного воплощения реформ. В проведении реформы участвуют не только организации Узбекистана, ответственные за развитие экспорта, такие как ФПЭ или ТПП РУ, но и международные партнеры, включая AFD, GIZ и AMP США.

Таблица 3.2. Предлагаемый план реализации

Рекомендации	Ориентировочные сроки реализации		
	В краткосрочной перспективе < 1 год	В среднесрочной перспективе 1-3 года	В долгосрочной перспективе > 3 года
Развитие консультационных услуг в целях повышения осведомленности МСП об иностранных рынках			
▪ Мера № 1. Проведение обследований и привлечение отраслевых экспертов для углубленного изучения рынков	■		
▪ Мера № 2. Развитие сферы консультационных и образовательных услуг, обеспечение льготного доступа к услугам для МСП	■	■	
▪ Мера № 3. Привлечение в страну новых сертификационных организаций	■	■	■
Расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, конкурентное предложение для целевых рынков			
▪ Мера № 4. Увеличение числа зарубежных представительств, укомплектованных местным персоналом	■	■	■
▪ Мера № 5. Разработка конкурентного предложения в сотрудничестве с деловым сообществом	■	■	
Мониторинг работы экспортных агентств и оценка влияния их деятельности			
▪ Мера № 6. Разработка и реализация набора действенных ключевых показателей эффективности (КПЭ)	■	■	→

Источник: Анализ ОЭСР, 2017 год

Кыргызстан: реконструкция системы стимулирования инвестиций

Интернационализация предприятий Кыргызстана может способствовать организации надежной институциональной базы и надлежащих мероприятий для привлечения инвестиций. В 2013 году ОЭСР разработала политико-экономические рекомендации, а в 2016 году провела мониторинг их реализации. В настоящем разделе анализируются достигнутые успехи и предлагаются меры для дальнейшего совершенствования систем привлечения инвестиций и развития экспорта. Рекомендации включают завершение работы над стратегией привлечения инвестиций, наращивание экспертного потенциала Агентства по продвижению инвестиций в соответствующих отраслях и разработка мероприятий по привлечению инвестиций.

Текущее состояние: Малая открытая экономика

Кыргызстан обладает относительно открытой экономикой: объем внешней торговли страны в 2014 году составил 125% ВВП (World Bank, 2016e_[82]). Раннее вступление в ВТО и относительно либеральный торговый режим способствовали возникновению посреднической торговли, которая обеспечивает работой низкоквалифицированных рабочих, особенно женщин. Например, благодаря членству в ВТО Кыргызстан стал успешно экспортировать продукцию швейной промышленности, видное положение в которой также занимают женщины (UNDP, 2015).

Условия интернационализации бизнеса изменились в августе 2015 года, когда Кыргызстан вступил в ЕАЭС. Это даст государству неограниченный доступ на крупный рынок стран ЕАЭС, однако может отрицательно сказаться на притоке инвестиций в местную экономику. В частности, повышение тарифов на внешних границах ЕАЭС, например между Кыргызстаном и Китаем, способно сократить объем внешней торговли, особенно если учесть, что сырьевые (главным образом в швейной промышленности) и реэкспортные товары из Китая, Турции и других стран, не входящих в ЕАЭС, занимали в ней важное место.

Обзор рекомендаций за 2013 год

В 2013 году качественные и количественные характеристики деятельности по привлечению инвестиций и поддержке экспорта, а также соответствующей институциональной структуры представлялись неудовлетворительными (OECD, 2014d_[83]). В стране отсутствовали базовые механизмы привлечения капиталовложений, такие как агентство по привлечению инвестиций (АПИ) и специальная инвестиционная стратегия. Это побудило власти приступить к разработке мер и инструментов для интернационализации МСП при поддержке ОЭСР и GIZ. Для определения приоритетных направлений деятельности была сформирована рабочая группа из представителей государственного и частного сектора и проанализирован инструментарий, используемый для привлечения инвестиций и поддержки экспорта. Руководству страны было предложено две рекомендации.

Рекомендация №1: Активизация деятельности по привлечению инвестиций

В рекомендациях 2013 года предлагалось начать работу с отраслевых мероприятий по привлечению инвестиций, разработки программ по налаживанию деловых связей и создания нового АПИ. Прежде всего, рекомендовалось системно подойти к оценке отраслей отечественной экономики, а также к разработке и реализации мероприятий по привлечению капиталовложений в данные отрасли, в том числе: (1) определить приоритетные отрасли экономики; (2) проанализировать мировые тенденции; (3) оценить сильные и слабые стороны Кыргызстана; (4) найти и установить контакт с целевыми инвесторами; (5) подготовить мероприятия по привлечению инвестиций. После закрепления данного подхода в национальной инвестиционной стратегии по выбранным приоритетным отраслям можно было бы осуществить программы по установлению деловых контактов, которые расширили бы деловые возможности и способствовали бы развитию сотрудничества между отечественными поставщиками и иностранными инвесторами. Помимо этого, Кыргызстану было предложено создать АПИ с учетом передового опыта стран-участниц ОЭСР, включая Ирландию и Турцию. Оно гарантировало бы стабильность проводимой работы по привлечению капиталовложений и выступало бы в роли посредника между инвесторами и соответствующими министерствами (OECD, 2014d).

Рекомендация №2: текстильная и швейная промышленность - возможные экспериментальные отрасли для привлечения инвестиций

По оценкам, на текстильную и швейную промышленность в 2013 году приходилось 5-15% ВВП и 4-12% занятого населения. Отрасль представлена в основном МСП, которые принадлежат главным образом женщинам. В период с 2003 по 2013 год швейное производство выросло в десять раз. За этим преимущественно стояло увеличение объемов экспорта, особенно в Россию и Казахстан (Choi et al., 2014_[84]). Расширению экспортной деятельности способствовало вступление в ВТО в 1998 году, введение открытого торгового режима и упрощение процедур таможенного оформления (Choi et al., 2014_[84]).

Предприятия швейной промышленности обладали недостаточной конкурентоспособностью из-за отсутствия отраслевой стратегии, слабого маркетинга, ограниченного технического потенциала и устаревших технологий. ОЭСР предположила, что положительное влияние на отрасль окажет следующее: (1) мероприятия, направленные на привлечение инвестиций; (2) согласованная отраслевая стратегия; (3) инвестиции в подготовку технических специалистов среднего звена и модернизацию системы ПТО, например через технический учебный центр «Швей Профи»; (4) формирование кластера швейной промышленности на базе проекта технополиса (OECD, 2014d_[83]).

Результаты оценки по итогам мониторинга 2016 года

С 2013 года, торговая ситуация в швейной промышленности Кыргызстана претерпела существенные изменения. До 2011 года предприятия пользовались низкими тарифами на сырье в связи с членством Кыргызстана в ВТО. В то же время у страны были особые торговые соглашения и возможность бестарифного экспорта швейных изделий в Россию, в то время как на ввоз аналогичной продукции из других государств Россия взимала пошлину. Условия изменились, когда в 2012 году Россия вступила в ВТО. Это оказало существенное влияние на

кыргызское швейное производство, так как предполагалось постепенное снижение тарифов на импорт до 2020 года. В результате торговое преимущество Кыргызстана начало постепенно ослабевать. Так, в 2015 году, когда Кыргызстан вступил в ЕАЭС, российские тарифы на продукцию текстильной и швейной промышленности были отменены.

Присоединение Кыргызстана к ЕАЭС имело двойные последствия. С одной стороны, это открывает доступ к рынку с более 170 млн потребителей. С другой стороны, введение единого внешнего тарифа негативно сказывается на швейном производстве, которое зависит от импорта тканей из государств, не входящих в ЕАЭС. На смену упрощенному тарифному режиму в 2015 году пришла средняя адваларная пошлина ЕАЭС в размере 8,1%, которая в 2020 году снизится до 6,9% Choi, Perez, Luis, & Myburgh предполагают, что членство в ЕАЭС повысит стоимость импорта и, как следствие, себестоимость продукции швейной промышленности на 3,6%-7,7% (2014). (Choi et al., 2014^[84]). Неопределенная торговая ситуация сдерживала приток отечественных и иностранных инвестиций в отрасль.

Результаты работы по рекомендации №1: учреждение Агентства по продвижению инвестиций и составление стратегии

Рекомендация №1: активизация деятельности по привлечению инвестиций и поддержке экспорта

В марте 2014 года Кыргызстан учредил Агентство по продвижению инвестиций при Министерстве экономики. Оно состоит из четырех отделов: продвижения инвестиционных проектов, поддержки инвесторов, развития ГЧП и информационно-аналитического отдела. В настоящее время ведутся переговоры по приданию АПИ статуса независимого ведомства при правительстве.

Целью АПИ является «улучшение инвестиционного климата в Кыргызстане и укрепление доверия путем долгосрочного, плодотворного сотрудничества с международными инвесторами» (Investment and Export Promotion Agency Kyrgyzstan, 2017^[85]). В связи с этим оно участвует в разработке и реализации мер по стимулированию инвестиционной активности и повышению инвестиционной привлекательности страны. Помимо этого, оно обеспечивает взаимодействие между центральными государственными органами, органами местного самоуправления, деловым сообществом и частным сектором в целях привлечения частных капиталовложений и инвестиций через ГЧП. АПИ также участвует в разработке национальных инфраструктурных проектов и инвестиционных программ.

Деятельность АПИ направлена в основном на туризм, швейную промышленность и АПК, хотя окончательный перечень приоритетных отраслей еще только предстоит определить в Национальной инвестиционной стратегии (см. ниже). Что касается географии работы АПИ, оно сосредоточило усилия на инвесторах из Турции, Китая, Кореи, Казахстана, России, Ближнего Востока и Индии. Инвестиционной политике, в том числе созданию АПИ, уже придавалось приоритетное значение в Национальной стратегии устойчивого развития на 2013-2017 годы. Однако отраслевой подход не предусматривался.

В настоящее время в Кыргызстане разрабатывается Национальная инвестиционная стратегия, предусматривающая целевой, стратегический и многосторонний подход к привлечению прямых иностранных инвестиций. С этой целью в 2016 году состоялось несколько семинаров. В них приняли участие представители частного сектора, различных министерств и государственных ведомств, к чьей компетенции относятся прямые иностранные инвестиции, а также АПИ и организации-спонсоры. На семинарах присутствовали и иностранные эксперты, в том числе двое из Ирландии и один из Турции. Обсуждались методические аспекты и передовой опыт привлечения инвестиций, в том числе выбор приоритетных отраслей, определение конкурентных преимуществ и составление экономического обоснования инвестиций в экономику Кыргызстана. По итогам семинаров были выбраны три ключевые отрасли: швейная промышленность, туризм и АПК. Перечень отраслей будет дополнен с учетом приоритетов государства.

В 2015 году штат АПИ состоял из 21 эксперта. Они говорят на английском и других иностранных языках (на русском, турецком, японском, немецком, французском и т. д.) и были отобраны по итогам открытого конкурса на замещение вакантных должностей. Сотрудники АПИ участвуют в тренингах и совершают ознакомительные поездки по Кыргызстану и за рубеж, например в Германию. Кроме того, АПИ посещает и организует инвестиционные форумы за границей и у себя на родине.

АПИ разработало инструментарий привлечения инвестиций, в том числе сайты, ориентированные на потенциальных инвесторов (www.invest.gov.kg, www.ppp.gov.kg). Они позволяют легко и быстро получить актуальную информацию об инвестиционных возможностях. АПИ регулярно обновляет свой профиль в Facebook. Кроме того, публикуются информационные брошюры о деловом климате в Кыргызстане.

Однако по многим аспектам АПИ еще отстает. Например, нет отдела, который занимался бы контролем и оценкой деятельности АПИ. Кроме того, существует отдел поддержки инвесторов, однако постинвестиционные услуги не оказываются в полной мере, поскольку на данном этапе агентству не хватает сотрудников и необходимого опыта.

Результаты работы по рекомендации №2: положительный эффект от привлечения инвестиций в швейную промышленность

Рекомендация №2: текстильная и швейная промышленность - возможные экспериментальные отрасли для привлечения инвестиций

Общая деятельность по привлечению инвестиций и поддержке экспорта уже оказала положительное влияние и на швейную промышленность. В частности, не так давно при содействии АПИ одна турецкая компания вложила средства в строительство текстильной фабрики. Это большой шаг вперед на пути к увеличению доли товаров местного производства в цепочке снабжения текстильной и швейной промышленности Кыргызстана.

Составлена и утверждена стратегия поддержки экспорта, в которой отмечается большое значение экспорта для развития швейной промышленности и отраслевых МСП. В частности, она предусматривает участие в торговых выставках,

предоставление информации о рынке, содействие развитию торговли и использование механизмов финансовой поддержки. Помимо этого, уже принимались меры по поддержке стратегий отдельных компаний. Совместно с АМР США Кыргызский научно-исследовательский центр текстильной и швейной промышленности оказывает компаниям содействие в области маркетинга, нормативно-правового соответствия, работы с кадрами, снабжения и повышения производительности.

Тем не менее, что касается развития профессиональных навыков, необходимых работникам швейной промышленности, никаких изменений к лучшему не наблюдается. Систематическое сотрудничество между учебными заведениями и предприятиями отсутствует. Качественные и количественные параметры ПТО в данной отрасли не улучшились. Например, технический учебный центр «Швей Профи» до сих пор не работает, а его лицензия на право осуществления образовательной деятельности все еще приостановлена.

Количество отраслевых кластеров и кооперативов остается ограниченным и соответствует уровню 2013 года. Так, приостановлена работа над проектом технополиса, который должен был стать кластером швейного производства. После выделения земельного участка под строительство, составления бизнес-плана и осуществления многочисленных ознакомительных визитов в Баку, Люблян и Урумчи проект все еще не реализован, а финансирование так и не получено.

Дальнейшие действия

Инвестиционный и экспортный климат в Кыргызстане значительно улучшился. Тем не менее, кое-что еще предстоит сделать, чтобы развить полученный успех.

Руководствуясь стратегическими государственными задачами и учитывая вклад различных отраслей экономики в общую занятость и добавленную стоимость производимой продукции, руководство страны при составлении проекта инвестиционной стратегии отобрало три приоритетные отрасли (АПК, швейную промышленность и туризм). Кыргызстану рекомендуется еще раз оценить ситуацию в швейной промышленности в свете вступления страны в ЕАЭС, а также определить, изменился ли деловой климат в данной отрасли и как. Важно и далее привлекать инвестиции в текстильную промышленность, чтобы обеспечить конкурентоспособное предложение сырьевых материалов. Для этого можно поспособствовать заключению соглашений о коллективных закупках отраслевых МСП или формированию кластеров. В случае если прогноз окажется не обнадеживающим, стоит рассмотреть другие отрасли, требующие аналогичного набора профессиональных навыков, например сборку электроники.

Необходимо привлечь экспертов в области экономической политики к составлению и доработке стратегии и подготовить окончательный вариант с учетом их замечаний. Представление стратегии на значимом мероприятии позволит обратить внимание потенциальных инвесторов на то, какое значение Правительство Кыргызской Республики придает привлечению ПИИ.

Помимо этого, в стратегии стоит предусмотреть план мероприятий с четким графиком и средствами контроля за ходом его исполнения. В плане следует определить конкретные целевые показатели, такие как ожидаемая сумма новых ПИИ, капиталовложения в МСП, региональное распределение и рост экспорта. Необходимо, чтобы в нем определялся ожидаемый эффект в виде новых рабочих

мест, полученного налога на прибыль организаций и добавленной экономической стоимости.

Главная задача заключается в укреплении потенциала АПИ в области привлечении инвестиций. Кроме того, необходимо, чтобы оно хорошо разбиралось в отраслях, которые представляет. Безупречное знание отрасли поможет проводить целевые мероприятия по привлечению капиталовложений. Передовой опыт указывает на то, что понимание отраслевой специфики является основным фактором успеха АПИ во всем мире. В этой связи особый интерес представляет опыт Турции (Блок 3.9). Большую пользу принесут тренинги от практикующих специалистов, обладающих опытом работы в других АПИ, а также учебные визиты и семинары. Укрепление сотрудничества с Агентством по поддержке и привлечению инвестиций в Турции (АППИТ) позволит наладить связь с экспертами в данной сфере.

Приоритетной задачей представляется формирование навыков и опыта, необходимых для оказания постинвестиционных услуг и развития цепочки снабжения, в том числе для реализации программ по налаживанию сотрудничества между иностранными инвесторами и отечественными МСП. Деятельность по привлечению инвестиций играет важную роль в повышении конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности, однако государству не следует забывать о необходимости улучшения общего инвестиционного климата в Кыргызстане.

Помимо этого, АПИ должно поддерживать предприятия в целевых отраслях, содействуя развитию экспорта (например, посредством проведения экспортного маркетинга и консультаций). Экспортные расходы зачастую слишком высоки для МСП. Повысить конкурентоспособность предприятий в приоритетных отраслях поможет распространение достоверной информации о последних тенденциях на целевых рынках сбыта и изменениях в спросе и стандартах.

Блок 3.9. Агентство по поддержке и привлечению инвестиций в Турции

Агентство по поддержке и привлечению инвестиций в Турции (АППИТ) учреждено в 2007 году в целях повышения привлекательности страны для иностранных инвесторов. АППИТ выступает в качестве посредника между инвесторами и властью и способствует сокращению стоимости, продолжительности и количества процедур для инвесторов. Для этого АППИТ предоставляет отраслевые доклады и аналитические материалы, помогает в выборе объекта капиталовложений и подборе недвижимости, способствует организации встреч с местными органами власти и предлагает постинвестиционное обслуживание.

Доказательством успешной работы агентства являются увеличившийся приток ПИИ и положительные результаты международных оценок. По итогам Международного сопоставительного исследования деятельности по привлечению инвестиций, проведенного Всемирным банком, сайту АППИТ было присуждено седьмое место в мире.

АППИТ оценивает инвестиционные потребности Турции в целевых отраслях, а также разрабатывает и осуществляет отраслевые инвестиционные стратегии. Во-первых, оценка инвестиционных потребностей производится с учетом критериев, которые отражают экономические приоритеты страны, например: уровень импортозамещения, наукоемкость, обеспечение рабочими местами и экспортный потенциал. Во-вторых, АППИТ анализирует возможность удовлетворения этих потребностей инвесторами, учитывая наличие отраслевых кластеров, региональный потенциал, доступность сырья, низкую стоимость выхода на рынок и благоприятную конкурентную среду. В-третьих, агентство составляет отраслевые планы мероприятий по привлечению капиталовложений в отрасли, которые интересны инвесторам и соответствуют приоритетам Турции.

Источник: (ISPAT, 2016_[13])

Таджикистан: Увеличение объемов экспорта агропромышленной продукции

Наращивание экспорта сельскохозяйственной продукции Таджикистана – важный фактор роста национальной экономики. В 2014 году ОЭСР предложила политико-экономические рекомендации, мониторинг реализации которых состоялся в 2017 году. В настоящем разделе анализируются достижения и предлагаются дальнейшие меры по оптимизации соответствующей политики, в том числе поддержка сертификации продукции и внедрение системы «Единого окна» в таможенной службе.

Текущая ситуация: Торговля сельскохозяйственной продукцией и рост Таджикистана

Торговля продукцией сельского хозяйства имеет ключевое значение для развития экономики Таджикистана, учитывая ее влияние на валовой внутренний продукт (ВВП) и экспорт. В 2015 году доля плодоовощной продукции в совокупном объеме экспорта составляла 6,8%, то есть 57,2 млн. долл. США в денежном выражении; из них 33% приносил экспорт сухофруктов (кураги и орехов), 28% – экспорт лука и 7,9% – экспорт риса. Это меньше, чем в 2014 году (60,7 млн. долл. США) и 2013 году (66,5 млн. долл.). Основным рынком сбыта данной продукции является Казахстан, который импортировал плодоовощной продукции на сумму 38,4 млн. долл. США, то есть 67% от общего объема.

Рост объемов экспорта этой продукции способствовал бы развитию сектора малых и средних предприятий (МСП), которые играют ведущую роль на соответствующих рынках. По состоянию на 2015 год в Таджикистане было зарегистрировано, в общей сложности, 39 041 предприятие, из них 1,3% имели в штате более 200 наемных работников (в том числе государственные предприятия). Из 8 981 предприятия, официально зарегистрированного в секторе сельского хозяйства, у 85% численность работников составляет менее 30 человек, у 99% – менее 200 человек (ОЕС, 2017a_[86]; TajStat, 2017_[87]).⁴⁸

Принятие мер по развитию экспорта затруднено рядом серьезных структурных проблем. Во-первых, в силу местоположения и топографии Таджикистана, задачей особой важности является развитие инфраструктуры путей сообщения, если страна стремится к росту экспорта и диверсификации экспортных рынков. Примерно 93% территории страны представляет собой гористую местность, ближайший морской порт находится в 3 100 км от границы, а инфраструктура наземных торговых путей, связывающих республику с соседними странами (Афганистаном, Китаем, Кыргызстаном и Узбекистаном), находится в неудовлетворительном состоянии, несмотря на недавнее развитие отношений с Китаем.

Во-вторых, институциональная структура поддержки экспорта тоже нуждается в дальнейшем совершенствовании. Членство во Всемирной торговой организации (ВТО), где Таджикистан состоит с 2013 года, улучшило торговый режим, а в настоящее время рассматривается возможность присоединения страны к Евразийскому экономическому союзу. И тем не менее, Таджикистан занял 144-е место в категории «Международная торговля» рейтинга Всемирного банка *Doing Business*, посвященного легкости ведения бизнеса, за 2016 год (World Bank, 2016f_[88]). Таким образом, затруднения, которые испытывают таджикские экспортеры вследствие географического положения страны, усугубляются сложностью таможенных процедур и таможенного регулирования, равно как и

частым отсутствием сертификации соответствия экспортных товаров, действительной в других странах (OECD, 2015e_[89]).

Обзор рекомендаций 2014 года

Обзор ОЭСР 2014 года был посвящен стимулированию торговли сельскохозяйственной продукцией путем принятия различных политико-экономических мер, способных укрепить как институциональную структуру поддержки экспорта (таможенное оформление, сертификация, развитие экспорта и так далее), так и агропромышленный комплекс (стратегия, вертикальная и горизонтальная интеграция, наличие статистических данных и так далее) (OECD, 2015e_[89]).

Рекомендация №1. Пересмотр стратегии развития экспорта и совершенствование институтов поддержки экспорта

В 2014 году ОЭСР порекомендовала правительству пересмотреть процедуры пограничного контроля в целях снижения административных расходов предприятий, желающих заниматься международной торговлей, что стало бы особенно благотворным для МСП. В частности, обзор содержал рекомендации относительно:

- Упрощения процедур пограничного контроля – путем введения и повсеместного внедрения нового подхода к таможенному оформлению, основанного на управлении рисками; продолжения работы над внедрением системы «Единого окна»⁴⁹ по оформлению экспортно-импортных и транзитных операций; введения системы «надежных участников рынка» с целью упрощения экспортно-импортных процедур для предприятий, которые зарекомендовали себя как добросовестные и законопослушные.
- Повышения эффективности деятельности по развитию экспорта в целом – путем распределения обязанностей по созданию национального бренда, использования связей таджикской диаспоры в странах-импортерах и оказания содействия МСП при прохождении ими необходимых административных процедур в сфере внешней торговли.
- Инвестиций в современные системы контроля качества и сертификации, в том числе стимулов, поощряющих предприятия внедрять международные стандарты (OECD, 2015e_[89]).

Рекомендация №2. Оптимизация налоговой и финансовой системы в сфере экспорта агропромышленной продукции

В ходе различных опросов предприниматели Таджикистана сообщали о трудностях, связанных со сложным налоговым законодательством и непредсказуемым характером его применения налоговыми инспекторами (World Bank, 2017f_[90]; EBRD, 2017d_[91]; IFC, 2011_[92]). ОЭСР рекомендовала ввести более простую систему, предусматривающую обложение агропромышленных МСП единым налогом, в целях:

- сокращения затрат времени на выполнение налоговых требований;
- сокращения количества органов и организаций, которые приходится посещать в ходе их выполнения; и

- обеспечения прозрачности всего процесса (OECD, 2015e_[89]).

Кроме того, в обзоре 2014 года было рекомендовано и далее оказывать финансовую поддержку экспортерам агропромышленной продукции. Этого можно добиться путем создания органа экспортного финансирования, который выдавал бы экспортные гарантии и субсидированные кредиты предприятиям, желающим заняться экспортной деятельностью. Создание государственных организаций, оказывающих техническую, финансовую и административную поддержку экспортным предприятиям, в других странах региона, включая Казахстан, оказалось весьма полезной мерой (OECD, 2015e_[89]).

Рекомендация №3. Укрепление производственно-сбытовой цепочки в АПК

Для укрепления агропромышленной производственно-сбытовой цепочки в обзоре ОЭСР Таджикистану рекомендовалось:

- Усиление горизонтальной интеграции производителей путем совершенствования правовой базы и развития обслуживающих кооперативов.
- Укрепление вертикального взаимодействия посредством формирования сельскохозяйственных кластеров, которые объединят производителей, перерабатывающие предприятия и экспортеров. Следует рассмотреть возможность создания демонстрационного кластера с участием банков, государственных органов и научных организаций – например, в Согдийской области, которая расположена ближе других к Шелковому пути и входит в число областей с наиболее высокой производительностью.
- Кроме того, государству рекомендуется активнее заниматься развитием профессиональных умений в агропромышленном комплексе и сосредоточить внимание на совершенствовании информационно-консультационных и образовательных услуг (OECD, 2015e_[89]).

Рекомендация №4. Совершенствование институциональных механизмов реализации и контроля агропромышленной политики

ОЭСР порекомендовала наращивать потенциал правительства в сфере формирования, реализации и контроля агропромышленной политики. Это означает:

- Укрепление взаимодействия между Министерством сельского хозяйства и органами, имеющими отношение к отрасли (Агентством по статистике и Торговой палатой), а также вовлечение отечественных предприятий и бизнес-ассоциаций в работу по реализации агропромышленной стратегии.
- Определение четких целей и количественно оцениваемых результатов уже на начальном этапе стратегического планирования. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) должны отвечать критериям концепции SMART (конкретность, измеримость, достижимость, реалистичность, определенность сроков) и подлежат объективному контролю на протяжении этапа реализации (OECD, 2015e_[89]).

Результаты оценки по итогам мониторинга 2017 года

Таджикистан частично выполнил полученные рекомендации, однако для полного и эффективного их осуществления пока недостает ряда шагов.

Мониторинг осуществления рекомендации №1 показывает, что за доработкой стратегических документов должна следовать эффективная реализация

Рекомендация №1. Пересмотр стратегии развития экспорта и совершенствование институтов поддержки экспорта

Новые НПА и стратегии государства предусматривают все необходимые составляющие действенной системы поддержки экспорта; теперь дело за эффективной реализацией

Министерство экономического развития и торговли (МЭРТ) тщательно проанализировало основные препятствия развитию внешней торговли и разработало комплексную стратегию их преодоления. В частности, рекомендации по экономической политике, подготовленные ОЭСР в 2014 году, вошли непосредственно в план мероприятий по улучшению инвестиционного климата в сельском хозяйстве и развитию торговли сельскохозяйственной продукцией и в «Программу среднесрочного развития Республики Таджикистан на период 2016-2020 годов» (Блок 3.10).

Начиная с 2008 года, статья 399 Таможенного кодекса РТ предусматривает использование системы управления рисками при выборе форм таможенного контроля (Tajikistan, 2008_[93]). Однако представители международных организаций, сотрудничающие с таможенной службой, сообщают, что данная система еще не внедрена; это подтверждается и показателями упрощения процедур торговли (УПТ) ОЭСР. УПТ подчеркивают необходимость завершения разработки процедур анализа рисков, осуществляемой в настоящее время, для более эффективной автоматизации процедур пограничного контроля (OECD, 2017_[10]).

Блок 3.10. Рекомендации ОЭСР, включенные в государственную программу среднесрочного развития

Правительство Таджикистана разработало единую стратегию, которая заложила фундамент для формирования государственной политики на период 2016-2020 годов. Основные рекомендации, вошедшие в Программу:

- «Устранение барьеров развития международной торговли для малого и среднего предпринимательства, включая вопросы таможенного регулирования», внедрение международных стандартов в операциях и «совершенствование мер таможенно-тарифного регулирования для защиты отечественного товаропроизводителя в пределах норм ВТО», согласно рекомендации по упрощению процедур торговли, в том числе таможенных.
- «Совершенствование нормативно-правовой базы содействия развитию экспорта и селективного импортозамещения», в соответствии с рекомендациями по совершенствованию деятельности и институтов, призванных содействовать развитию экспорта.
- Создание реестра экспортеров/импортеров и инвесторов Таджикистана с предоставлением льгот для «надежных участников рынка» в целях упрощения экспортных процедур. Это соответствует рекомендации относительно разработки и реализации концепции «надежного участника рынка», полученной от ОЭСР.⁵⁰

Источники: (OECD, 2015^[89]; Government of Tajikistan, 2016^[94])

В сфере создания национального бренда за период мониторинга не было достигнуто сколь-нибудь значительных успехов. Похвальным исключением можно считать региональный бренд Согдийской области, который был создан при поддержке Программы развития Организации объединенных наций (ПРООН) и в настоящее время широко применяется как знак качества продукции. Сейчас ПРООН продолжает работу в Хатлонской области по коммерческой презентации региональной торговой марки.

Связи таджикской диаспоры в настоящий момент используются мало, а немногочисленные инициативы Министерства труда, миграции и занятости населения ориентированы скорее на привлечение прямых иностранных инвестиций (ПИИ), нежели на формирование связей с целью поддержки деятельности таджикских экспортеров на иностранных рынках.

Принцип «единого окна» в сфере таможенного оформления частично реализован, и вскоре система начнет функционировать

Внедрение системы Единого окна в таможенной службе близится к завершению, благодаря поддержке Европейского Союза (ЕС) и Азиатского банка развития (Блок 3.11). Система Единого окна по оформлению экспортно-импортных и транзитных процедур в Республике Таджикистан была последовательно утверждена двумя постановлениями Правительства РТ (2008 и 2010 годы).⁵¹

Блок 3.11. Система Единого окна в таможенной службе Таджикистана

Этап реализации начался в 2012-2014 годах в рамках проекта, финансировавшегося ЕС, и дал следующие результаты:

- Разработка подробной спецификации и требований к информационной системе Единого окна, создание портала для работы с заявлениями о выдаче разрешительных документов в электронной форме девятью подразделениями ГУП «Центр Единого окна».
- Проведение конкурса на поставку необходимой технической аппаратуры, ее доставка в 52 действующих отделения, включая 12 серверов, а также создание внутренней сети для передачи электронных данных.
- Ряд тренингов, проведенных для пользователей новой платформы во всех 52 отделениях.

Тем не менее, внедрение системы Единого окна до сих пор не завершено в силу технических проблем, связанных с информационно-вычислительной системой, которая должна управлять ее работой. Оно остается для правительства приоритетной задачей и включено в «Программу среднесрочного развития Республики Таджикистан на период 2016-2020 годов». АБР продолжает оказывать содействие в реализации. Государственная институциональная структура поддержки экспорта пока отсутствует, и большинство мероприятий по поддержке предпринимательства осуществляет Торговая палата.

Достигнуты успехи в сфере аккредитации, однако сертификация продукции требует дальнейшей работы

Кроме того, МЭРТ, в сотрудничестве с «Таджикстандартом» (государственным агентством, ответственным за разработку и внедрение стандартов), в целях улучшения сертификации продукции приняло ряд мер, направленных на повышение качества лабораторной деятельности и совершенствование системы сертификации. Испытательный центр пищевой и сельскохозяйственной продукции в составе «Таджикстандарта» аккредитован казахстанским органом аккредитации. В августе 2012 года три лаборатории и 23 метода химического анализа прошли аккредитацию, действие которой, с учетом пятилетнего срока, длилось до августа 2017 года (USAID and GAIN, 2015^[95]). Национальный центр аккредитации Республики Казахстан в июле 2015 года провел повторную проверку лабораторий, которая дала благоприятные результаты; это упростило трансграничную торговлю данными видами продукции. Специалисты агентства проводят для сотрудников предприятий тренинги по внедрению и применению процедур, основанных на процедурах системы анализа рисков и критических контрольных точек (ХАССП).

Начиная с 2014 года, «Таджикстандарт» и МЭРТ разрабатывают новые методики, соответствующие международным стандартам, в том числе работают над новым порядком аккредитации испытательных лабораторий и планами поставок нового оборудования. Качество работы лабораторий рекомендуется повысить, чтобы расширить ассортимент услуг по оценке качества продукции и тем самым упростить ее экспорт.

Правительством был учрежден Национальный центр по аккредитации, что должно устранить конфликт интересов, проистекающий из совмещения «Таджикстандартом» функций руководящего органа в сферах сертификации и аккредитации. С 2007 года Международным торговым центром (ИТС) было рекомендовано разделять эти две функции, поскольку оказание услуг по аккредитации и по оценке соответствия одной организацией считается на международном уровне неприемлемым: слишком велик риск возникновения сговора.⁵² Вследствие этого, результаты таджикской сертификации редко признаются органами других стран, что осложняет положение таджикских экспортеров, поскольку их товарам приходится повторно проходить испытания и сертификацию (ИТС, 2007_[96]). Благодаря поддержке Секретариата по экономическим делам Швейцарии (SECO) и ИТС, в 2015 году постановлением Правительства Республики Таджикистан №626 был создан независимый Национальный центр по аккредитации. Для того чтобы выданные им сертификаты и свидетельства об испытаниях считались действительными за рубежом, центру предстоит заключить соответствующие соглашения с Международной ассоциацией по аккредитации лабораторий (ILAC) и Международным форумом по аккредитации (IAF). Однако, согласно свидетельствам бизнес-ассоциаций⁵³, он еще не начал полноценно функционировать.

Мониторинг осуществления рекомендации №2 подтвердил, что налогообложение остается проблемой, невзирая на принимаемые меры по совершенствованию налогового законодательства

Рекомендация №2. Оптимизация налоговой и финансовой системы в сфере экспорта агропромышленной продукции

Несмотря на законодательно предусмотренное упрощение процедур налогообложения, налоговая система по-прежнему считается серьезным препятствием деятельности таджикских и иностранных предприятий

В последние годы государство упростило налоговые требования в отношении агропромышленных МСП, и все же нагрузка на налогоплательщиков остается значительной. Новый Налоговый кодекс, вступивший в силу с января 2013 года, предусматривал специальный режим налогообложения для производителей сельхозпродукции: теперь с них взимается лишь один вид налога (так называемый единый налог). В рамках той же реформы была упрощена процедура подачи отчетности. В августе 2016 года правительство представило законопроект⁵⁴, направленный на дальнейшее упрощение налоговой системы и привлечение иностранных инвестиций.

В целях упрощения налогообложения в Таджикистане была создана система электронного представления налоговых деклараций. При поддержке Всемирного банка система была внедрена в 2012 году, однако до 2014 года лишь 6 000 из 80 500 предприятий – потенциальных пользователей прибегли к ее услугам. На протяжении периода мониторинга их численность постепенно росла, и в 2016 году уже свыше 20 500 налогоплательщиков представило налоговые декларации в электронной форме.

Как свидетельствуют данные в категории «Налогообложение» рейтинга Всемирного банка *Doing Business*, Таджикистан усовершенствовал свою систему электронной подачи документов и уплаты налогов. Это способствовало переходу страны на более высокую строку рейтинга в течение периода мониторинга: со 178-й позиции, которую Таджикистан занимал в 2014 году, он к 2017 году поднялся на 140-ю. При этом годовое количество налоговых платежей сократилось с 69 до 12, хотя показатель времени, затрачиваемого на уплату налогов, в целом остался неизменным. Налогоплательщики, не имеющие выхода в интернет, могут воспользоваться электронными декларациями при помощи терминалов, которыми оборудованы помещения налоговых инспекций. Однако, по мнению бизнес-ассоциаций, это нельзя считать полной информатизацией, поскольку бланки необходимо скачивать, подписывать, а затем отправлять в налоговые органы по почте.

Невзирая на улучшения правового и технического характера, сложившаяся ситуация требует от правительства принять меры, так как многие частные предприниматели и международные организации по-прежнему считают налоговую систему непрозрачной и непредсказуемой. «Доходная» система налогообложения побуждает налоговых агентов ориентироваться на планы по доходу, которые могут не соответствовать реальной хозяйственной деятельности предприятий. В настоящее время правительство, при поддержке Всемирного банка, готовит реформу Налогового комитета, призванную повысить эффективность и результативность его деятельности по сбору налогов, уровень добровольного соблюдения требований налогоплательщиками и качество обслуживания налогоплательщиков. Реформа будет завершена к концу 2019 года (World Bank, 2017^[97]).

Министерство сельского хозяйства и сельскохозяйственные предприятия, опрошенные ОЭСР, также сообщают о серьезных проблемах, связанных с практической реализацией концепции единого налога. По всей видимости, в ряде отраслей экономики сельхозпроизводителям приходится платить и дополнительные налоги, помимо единого, что противоречит самой идее единого налога. В частности, дополнительному обложению налогом подлежат первые этапы переработки сельскохозяйственного сырья – например, хлопка. Кроме того, по словам представителей сельскохозяйственных предприятий, налоговыми органами прекращен возврат налога на добавленную стоимость (НДС) в отношении продукции отечественного производства. В странах ОЭСР, равно как и во многих других странах, возврат НДС является распространенной практикой при налогообложении субъектов сектора МСП, благодаря которой НДС остается нейтральным налогом для предприятий-налогоплательщиков. Так, в странах, состоящих в ОЭСР, принято немало различных мер по налоговому упрощению в отношении НДС, в том числе установлены не облагаемые налогом суммы и введены упрощенные системы расчета налоговых обязательств по НДС (OECD, 2015^[98]). И наконец, многие указывают на сложность и обременительность Налогового кодекса Таджикистана, особенно для МСП.

Фонд экспортных гарантий, создание которого предусмотрено стратегией, пока существует лишь в теории

В правительстве обсуждается возможность создания фонда экспортных гарантий, который способствовал бы развитию сельскохозяйственных предприятий, однако национальной системы поддержки экспорта в Таджикистане пока не существует. По словам представителей МЭРТ и Министерства финансов, создание банка по развитию экспорта предусмотрено «Программой среднесрочного развития

Республики Таджикистан на период 2016-2020 годов»⁵⁵. Эта деятельность не финансировалась из государственного бюджета, а точные сроки реализации не установлены. Рассмотрением вопроса занимается межведомственная рабочая группа, но решение еще не принято.

В странах, состоящих в ОЭСР, конкурентоспособность предприятий на международном рынке поддерживается комплексными системами развития экспорта, которые предлагают, в том числе, финансовые субсидии. Все такие системы объединяет ряд общих черт: тесные связи с субъектами частного и государственного секторов в собственной стране и странах целевых рынков; активное вовлечение частных предприятий в работу системы; создание специального органа по поддержке экспорта; индивидуальный подход к обслуживанию предприятий и МСП; механизмы финансирования и страхования рисков, ориентированные на специфику экспортной деятельности (Lederman, Olarreaga and Payton, 2006_[11]; IGC, 2011_[99]). Удачный пример структурированной системы поддержки экспорта, прошедшей реорганизацию в целях повышения уровня координации и эффективности, можно найти во Франции (Блок 3.11).

Мониторинг осуществления рекомендации №3 показал, что основное внимание уделялось развитию профессиональных умений

Рекомендация №3. Укрепление производственно-сбытовой цепочки в АПК

В рамках поддержки укрепления производственно-сбытовых цепочек агропромышленного комплекса, Министерство сельского хозяйства, при содействии различных международных организаций (МО), разработало «Программу реформирования сельского хозяйства Республики Таджикистан на 2012-2020 годы».

Развитие профессиональных умений работников агропромышленного комплекса является целью деятельности Таджикского аграрного университета и партнеров в области развития

Таджикский аграрный университет, подведомственный Министерству образования, предлагает учебные курсы и материалы, способствующие развитию квалифицированных кадров. Кроме того, начиная с 2014 года, МО осуществляют немало важных программ, направленных на формирование конкурентоспособности агропромышленного комплекса и совершенствование профессиональных умений его работников в целях обеспечения продовольственной безопасности, развития частного сектора и роста внешней торговли (Блок 3.12).

Блок 3.12. Передовой опыт в области развития торговли: пример Business France

Business France – национальное агентство, которое занимается развитием французской экономики в международном масштабе. Его опыт показывает, как именно страна может принять активное участие в развитии внешней торговли. *Business France* поддерживает международное расширение французских компаний во многих областях, связанных с внешней торговлей, в том числе путем взаимодействия со множеством организаций-партнеров. Кроме того, агентство отвечает за привлечение прямых иностранных инвестиций (ПИИ) во Францию и повышение инвестиционной привлекательности страны для иностранных предпринимателей. Таким образом, его работа помогла продемонстрировать миру открытый и диверсифицированный характер французской экономики. К такому результату и стремится Таджикистан.

В частности, *Business France* удалось создать функциональную систему, основанную на договорных отношениях, участники которой находятся во всех уголках Франции. Сотрудничество проявляется во многих областях: заключаемые соглашения предназначены содействовать росту и развитию французской экономики в международном масштабе. Его основные участники:

- Французское государство, подписанный с которым «Договор о целях и обязательствах» определяет стратегию развития экспорта и ресурсы, выделяемые в связи с этим на трехлетний период.
- Регионы Франции, где *Business France* обеспечивает оптимальное оказание услуг, относящихся к сфере развития внешней торговли, предприятиям на всей территории страны.
- Французский банк развития *BPIFrance*, благодаря которому возможно оказание совместных услуг МСП, особенно в сфере развития и финансирования экспорта. Это расширяет деловые возможности, открывающиеся перед субъектами малого и среднего предпринимательства, за рубежом.
- Торгово-промышленные палаты (ТПП), которые организуют отбор и обучение МСП, в то время как *Business France* оказывает услуги по развитию торговли. Аналогичное разделение труда было введено в организациях по торговому консалтингу, которые предлагают услуги по поддержке предпринимательства на последующих стадиях развития.
- Союз французских предприятий *Medef*, взаимодействующий с представителями предприятий Франции.

К примеру, агропромышленному комплексу *Business France* оказывает услуги четырех видов: 1) сбор деловой информации (индивидуальные исследования рынка и пр.); 2) торговые выставки (проектирование французских выставочных павильонов, управление ими и пр.); 3) развитие связей с корпоративными клиентами (презентации продукции, мероприятия и пр.); 4) индивидуальное обслуживание (услуги информационного взаимодействия, рыночные испытания товара и пр.). Иными словами, *Business France* оказывает услуги как на микро-, так и на макроуровне: на макроуровне осуществляется координирование поддержки стратегического развития международной торговли во Франции, а на микроуровне оказывается поддержка предприятиям в форме создания деловых и инвестиционных возможностей за рубежом для субъектов малого и среднего предпринимательства.

Источники: (Business France, 2017_{c1001}; Business France, 2017_{d1011})

Блок 3.13. Повышение квалификации кадров в агропромышленном комплексе

ЕС финансирует программу по повышению конкурентоспособности АПК в Таджикистане (ЕСТАР), в задачи которой входит развитие агропродовольственных производственно-сбытовых цепочек в Таджикистане, повышение конкурентоспособности агропродовольственных предприятий, улучшение качества и маркетинга их продукции (European Commission, 2017b). Другие проекты играют важную роль в поддержке развития агропромышленного комплекса, человеческого капитала и торговли; в их числе проект Германского агентства по международному сотрудничеству (GIZ) по оказанию поддержки региональной торговле в странах Центральной Азии (*Support to regional Trade in Central Asia*), проект британского Министерства по международному развитию (DFID), посвященный экономическому развитию села и сельского хозяйства в Таджикистане (*Growth in rural economy and agriculture in Tajikistan*), проект ПРООН по разработке программ развития торговли на государственном и областном уровнях (*Formulation of Trade Development programmes at national and oblasts levels*) и программа торгового сотрудничества SECO (*Trade Co-operation programme*).

Кооперативы и службы распространения знаний отчасти способствуют горизонтальной интеграции

Организация и развитие системы предоставления информационно-консультационных услуг сельхозпроизводителям является одним из приоритетов «Программы реформирования сельского хозяйства Республики Таджикистан на 2012-2020 годы». Подразделения Министерства сельского хозяйства, имеющиеся во всех районах и областях страны, тесно взаимодействуют с сельхозпроизводителями и располагают штатом специалистов по сельскому хозяйству, которые предоставляют консультационные услуги. С 2013 года Министерство сельского хозяйства принимает участие в проекте Японского агентства по международному сотрудничеству (JICA), в рамках которого пять сотрудников ежегодно отправляются на обучение в Японию, где они изучают наиболее современные методики, потенциально пригодные для внедрения в Таджикистане.

Некоммерческий кооператив «Сароб», который к 2015 году стал практически полностью самокупаемым, имеет 74 центра консультационных услуг в Хатлонской области. Кооператив был создан в 2012 году на основе проекта «Группы технического обслуживания» (ГТО), который финансировался ЕС, DFID и GIZ, и играет важную роль в горизонтальной интеграции сектора. В стране действуют и другие ГТО, за сдельную оплату предоставляющие сельхозпроизводителям эффективное обслуживание, которое способствует заметному увеличению урожая благодаря методикам мониторинга сельскохозяйственных культур, консультирования по вопросам управления растениеводческим хозяйством и результативного использования средств производства (удобрений, воды, пестицидов и так далее) (WOCAT, 2017_[102]).

Кроме того, консультационные услуги в Таджикистане предлагаются рядом неправительственных организаций (НПО), в том числе при поддержке

международных организаций. К примеру, только в Согдийской области функционирует 117 консультационных отделов, из них 50 организовано при поддержке НПО, а остальные 67 – сельскими организациями, которые сотрудничают с 65 079 дехканскими⁵⁶ (фермерскими) хозяйствами.

Мониторинг осуществления рекомендации №4 позволяет сделать вывод об отсутствии надлежащего статистического учета и ключевых показателей эффективности

Рекомендация №4. Совершенствование институциональных механизмов реализации и контроля агропромышленной политики

Меры аграрной политики, рекомендованные ОЭСР, были включены в государственную программу среднесрочного развития

Рекомендация ОЭСР относительно более ответственного подхода к использованию надежных данных в качестве основы для формирования агропромышленной политики вошла как в план мероприятий по улучшению инвестиционного климата в сельском хозяйстве и развитию торговли сельскохозяйственной продукцией, так и в «Программу среднесрочного развития Республики Таджикистан на период 2016-2020 годов». Это показывает понимание государством необходимости повышать эффективность своей политики.

Опросам предпринимателей следует обеспечить институциональную основу, а также уделять больше внимания выявлению основных проблем АПК

Благодаря своим территориальным подразделениям, Министерство сельского хозяйства собирает по всем регионам Таджикистана данные микроуровня, которые, впрочем, ограничены сферой производства. Затем эти данные передаются в Агентство по статистике для последующей переработки и публикации на ежеквартальной и ежегодной основе. Торговая палата проводит опросы⁵⁷ среди своих членов и сообщает результаты государству, однако такие опросы не затрагивают проблем агропромышленного комплекса в достаточной мере, чтобы полученных данных хватало для принятия обоснованных политических решений.

Как свидетельствует опыт стран, состоящих в ОЭСР, опросы, посвященные вопросам связей с цепочками снабжения и препятствий ведению бизнеса (кадры, доступ к финансированию, инфраструктура, нормативные требования, охрана окружающей среды, осведомленность о государственных программах и так далее), могут способствовать повышению эффективности процесса формирования политики. Рекомендуется наращивать внутренний потенциал министерства в сфере мониторинга и анализа результатов, чтобы делать на их основе надлежащие политические выводы. К примеру, Министерство сельского хозяйства Канады проводит опросы среди сельхозпроизводителей через посредство территориальных подразделений и при помощи частных подрядчиков. Такие опросы позволяют министерству делать аналитические выводы относительно использования его услуг и степени удовлетворенности ими, получать отзывы и предложения, лучше понимать технические аспекты деятельности сельхозпроизводителей. В свете этого,

министерство может оценивать свои программы консультирования, страхования, обучения, финансирования и многого другого, а также вносить в них соответствующие коррективы (Government of Canada, 2012_[103]).

Невзирая на текущее наращивание внутреннего потенциала в Министерстве сельского хозяйства, система мониторинга пока не получила необходимого практического воплощения

За период с 2013 по 2016 годы свыше 360 специалистов из Министерства сельского хозяйства прошли специальное обучение по ряду технических вопросов (Блок 3.14).

Блок 3.14. Обучение сотрудников Министерства сельского хозяйства Республики Таджикистан

При поддержке ряда партнеров в области развития и МО, в том числе ЛСА, Турецкого агентства по международному сотрудничеству, Таиландского агентства по международному сотрудничеству и Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (ФАО), специалисты Министерства сельского хозяйства приняли участие в образовательных поездках с целью прохождения кратких курсов обучения по ряду тем, включая: ужесточение нормативов чрезвычайных ситуаций при болезнях скота; контроль качества отдельных видов продукции агропромышленности; создание информационно-консультационных центров; новаторские методы развития сельского хозяйства; укрепление организаций сельхозпроизводителей в странах Центральной Азии.

Источник: (Ministry of Industry, 2016_[104])

В Министерстве сельского хозяйства часто составляются документы и отчеты мониторингового характера. Тем не менее, к числу еще не выполненных задач относятся определение и контроль детально проработанных КПЭ, учитывающих результаты, создание системы для всестороннего мониторинга и понимание возможностей использования последнего в целях формирования политики.

Выработка и реализация соответствующей политики имеют большое значение. ОЭСР отметила, что эффективная аграрная политика должна соответствовать циклу, который начинается с определения целей, затем переходит к оценке результативности текущей политики, затем к выработке новой политики и, наконец, завершается процессом контроля и оценки ее достижений. В принципе, концептуальная разработка информационных систем должна идти параллельно с выработкой политики, так как это обеспечит снабжение соответствующей информацией уже на начальном этапе. Кроме того, углубленные исследования в данной области позволяют организовать процесс обсуждения с теми сторонами, кому предстоящая реформа потенциально выгодна и, напротив, не выгодна, чтобы предусмотреть соответствующие ответные меры и коррективы (Van Tongeren, 2008_[105]). Эти же принципы упоминаются в последней публикации ОЭСР, посвященной определенным мерам экономической политики, реализованным в странах – участницах ОЭСР и развивающихся странах за истекший год (OECD, 2016_[106]).

Дальнейшие действия

Первоочередной необходимостью, связанной с совершенствованием процесса формирования политики, является оптимизация государственного статистического учета в отношении МСП. Данные, которые в настоящее время может предоставить национальное Агентство по статистике, ограничены сведениями общего характера – такими, как общая численность и численность дехканских (фермерских) хозяйств. Это не дает политическому руководству возможности при выработке стратегий учитывать индивидуальные особенности и специфику, принимая во внимание точные цифры, виды экономической деятельности, долю доходов от экспорта, финансовое положение, производительность и региональные условия. Годовой отчет по структурной статистике предприятий (SBS) Европейского Союза, составляемый «Евростат», представляет собой образец передового опыта, которому Таджикистан, возможно, пожелает следовать (Eurostat, 2017^[107]).

В том, что касается экспорта, Таджикистану необходимо проводить в жизнь новые стратегии и нормативные акты, затрагивающие вопросы экспортной деятельности, а также укреплять взаимодействие между институтами поддержки экспортеров. Источники сообщают, что деятельность по развитию экспорта осуществляет Министерство экономики Таджикистана. Полномочиями в данной сфере можно было бы наделить и «Гаджинвест», который уже отвечает за привлечение инвестиций, но это потребует выделения соответствующих ресурсов. Как показывает опыт стран, состоящих в ОЭСР, и стран Центральной Азии, в том числе Кыргызстана (Блок 3.15), возложение обязанностей по развитию экспорта и привлечению инвестиций на одно ведомство, невзирая на различие между двумя этими задачами, может способствовать созданию синергетического эффекта (совместное использование помещений, маркетинг, вспомогательные функции) и осуществлению совместных мероприятий.

Кроме того, рекомендуется ввести в Таджикистане более структурированный подход к национальному брендингу (возможно, через посредство «Гаджинвеста»), что будет содействовать развитию экспорта и повышению привлекательности таджикской продукции. Представители этого ведомства участвовали в недавней поездке в Армению с целью изучения работы в данных областях, совместно проделанной *Business France* и Фондом развития Армении (национальным ведомством, ответственным за стимулирование инвестиций, экспорта и туризма). Для расширения охвата ведомству рекомендуется и далее сотрудничать с Торговой палатой и использовать связи, налаженные ею с другими торговыми палатами в странах, куда экспортируются таджикские товары, и прежде всего в России и Китае.

Блок 3.15. Развитие экспорта в Кыргызстане

В 2014 году при Министерстве экономики Кыргызстана было создано агентство по привлечению инвестиций, в полномочия которого с ноября 2016 года входит и развитие экспорта. Оба направления деятельности нового Государственного агентства по продвижению инвестиций и экспорта (ГАПИЭ) соответствуют разным задачам и стратегиям государства.

Миссией в сфере привлечения инвестиций является улучшение инвестиционного климата в Кыргызстане и укрепление доверия путем долгосрочного, плодотворного сотрудничества с международными инвесторами. Агентство работает над проектом новой стратегии стимулирования инвестиционной деятельности в приоритетных отраслях.

Новая функция, то есть развитие экспорта, предусматривает увеличение экспортных потоков и выбор отраслей специализации для страны, для чего требуется принятие целенаправленных мер. К тому времени, когда к прежним функциям агентства прибавились функции органа по развитию экспорта, в стране уже началось осуществление «Плана Правительства Кыргызской Республики по развитию экспорта Кыргызской Республики на 2015-2017 годы». В этом плане определены приоритетные отрасли, в том числе швейные изделия, молочная продукция, продукция сельского хозяйства и туризм, а также конкретные задачи в таких сферах деятельности, как упрощение торговых процедур, доступ к торговой информации, поддержка и продвижение экспорта, усиление потенциала хозяйствующих субъектов и институтов продвижения торговли, обеспечение доступа экспортеров к финансовым ресурсам и поддержка инфраструктуры качества.

В настоящее время агентство занимается развитием своей системы мер по стимулированию экспорта и изучением потенциальных синергетических связей с деятельностью по привлечению инвестиций. Опыт стран ОЭСР (в том числе Франции) свидетельствует, что такие связи, в частности, возможны в сфере проведения маркетинговых мероприятий, совместного использования помещений и вспомогательных служб.

Источники: (OECD, 2017^h_[108]; Business France, 2017^b_[80]; Government of Kyrgyzstan, 2015ⁱ_[109]; State Agency for Investment and Export Promotion of Kyrgyzstan, 2017^j_[110])

В таможенной службе Таджикистана рекомендуется внедрить систему управления рисками, наряду с системой Единого окна, которая в ближайшие годы должна заработать в полную силу. Кроме того, государству рекомендуется поддерживать деятельность нового Национального центра по аккредитации, поскольку его работа обеспечит необходимое разделение процессов сертификации и аккредитации, что, в свою очередь, упростит трансграничную торговлю сельскохозяйственной продукцией. Также рекомендуется повысить качество работы лабораторий, чтобы расширить ассортимент услуг по оценке качества продукции и сделать возможным ее экспорт на рынки других стран (которые, в свою очередь, следует тщательно изучать для оценки возможностей оптимального позиционирования таджикской продукции с точки зрения цен, качества и количества).

Государству следует принять меры по улучшению налоговой системы, чтобы сделать ее более справедливой по отношению к сельскохозяйственным предприятиям и тем самым восстановить их доверие. Среди важных преобразований, которые требуется осуществить, следует отметить сокращение возможностей неоднозначного толкования положений Налогового кодекса, упразднение налоговых проверок сверх необходимого, рационализацию налоговых льгот и систематизацию критериев их предоставления (Stroková and Ajwad, 2017_[111]).

В том, что касается сельского хозяйства, дальнейшее развитие кооперативного движения в Таджикистане требует от государства дальнейшего совершенствования правовой базы (включая налоговые льготы) и увеличения объемов технической и финансовой помощи в сфере создания кооперативов. Так, успешному созданию сети кооперативов в Казахстане способствовали образовательные услуги и оказание технического содействия сельхозпроизводителям в вопросах кооперации (OECD, 2015_[112]). Государству следует заняться заключением товарных соглашений со странами уже освоенных и новых рынков. Агропромышленный комитет может возглавить / координировать деятельность по сырьевому развитию и обеспечить наличие нематериальной инфраструктуры, тем самым способствуя выходу сельскохозяйственной продукции на рынок.

И наконец, контроль эффективности воздействия государственной аграрной политики требует наращивания внутреннего потенциала в Министерстве сельского хозяйства и организации надежных опросов среди сельхозпроизводителей и агропромышленников в целях сбора надежных статистических данных. Государству следует разработать систему КПЭ, ориентированных на результаты, и систему всестороннего мониторинга, и в то же время эффективно применять результаты контроля и оценки в процессе формирования политики. В этих целях возможно использование опросов, которые проводятся Торговой палатой для определения факторов, сдерживающих развитие экспорта сельскохозяйственной продукции.

Примечания

⁴³ Данные по экспорту услуг в Туркменистане не учтены в силу своего отсутствия.

⁴⁴ В то же время был введен ряд бюрократических барьеров, которые ограничили доступ к иностранной валюте и вызвали проблему конвертируемости валют, рассмотренную ниже.

⁴⁵ К таким программам относятся, помимо прочего: Программа развития промышленности Республики Узбекистан на 2011–2015 годы, указ Президента Республики Узбекистан 2011 года «*О дополнительных мерах по формированию максимально благоприятной деловой среды для дальнейшего развития малого бизнеса и частного предпринимательства*» и Государственная программа 2011 года «*Год малого бизнеса и частного предпринимательства*».

⁴⁶ На данный момент требования репатриации установлены для следующих видов операций: инструменты привлечения капитала и инструменты денежного рынка, кредитные операции, прямые инвестиции, ликвидация прямых инвестиций, сделки с недвижимостью и операции с личными средствами. Требования репатриации, касающиеся производных и

иных финансовых инструментов, не были регламентированы на момент подготовки настоящего документа (Horton et al., 2016_[175]).

⁴⁷ Бельгия, Германия, Казахстан, Корея, Китай, Малайзия, Объединенные Арабские Эмираты, Российская Федерация, Туркменистан, Украина, Франция, Соединенные Штаты Америки.

⁴⁸ К этим цифрам следует прибавить и микропредприятия неформального сектора, которых в сельском хозяйстве особенно много и о которых практически отсутствуют данные. По недавним оценкам, численность наемных работников сельскохозяйственных предприятий, относящихся к неформальному сектору экономики, может вдвое превышать официально зарегистрированные цифры (Stroková and Ajwad, 2017_[245]).

⁴⁹ «Единое окно» – это система, позволяющая участникам торговых и транспортных операций представлять информацию и документы с использованием единого пропускного канала в целях выполнения всех регулирующих требований, касающихся импорта, экспорта и транзита. Уполномоченный орган распространяет информацию, полученную в бумажной или электронной форме, среди всех соответствующих государственных органов, в результате чего субъекты внешнеэкономической деятельности экономят время и средства для прохождения предтаможенного оформления экспортно-импортных процедур.

⁵⁰ Программы, вводящие концепцию «надежного участника рынка», называют также программами уполномоченных экономических операторов (УЭО). Они представляют собой добровольные инициативы в сфере упрощения торговых процедур, в рамках которых экономические субъекты, имеющие налаженную цепочку снабжения и отвечающие определенным требованиям и условиям, получают право пользоваться рядом льгот и упрощений (приоритет при проведении инспекций, сокращение количества инспекций, взаимное признание иностранных программ УЭО и так далее). Для получения статуса «надежного участника рынка» экономический оператор обязан соответствовать целому ряду критериев, в том числе не иметь задолженностей по уплате таможенных платежей и фактов привлечения к административной ответственности по определенным статьям (как правило, в течение 2 лет или более), обладать устойчивым финансовым положением и соответствовать признанным практическим стандартам компетентности или профессиональной квалификации (European Commission, 2017a_[357]; Government of Australia, 2017_[332]).

⁵¹ Постановление Правительства РТ «Об утверждении Концепции формирования "Единого окна" по экспортно-импортным и транзитным процедурам в Республике Таджикистан» от 31.12.2008 №659 и Постановление Правительства РТ «Об утверждении Программы внедрения системы Единого окна по оформлению экспортно-импортных и транзитных процедур в Республике Таджикистан» от 03.05.2010 № 222.

⁵² В ходе анализа, проведенного в 2006 году, ни одна из 10 осмотренных лабораторий, ранее прошедших аккредитацию, не удовлетворяла оценочным критериям, предусмотренным стандартами ISO/IEC 17025 (ITC, 2007_[96]).

⁵³ На основе интервью, проведенных ОЭСР, и обсуждения в ходе заседаний общественно-государственной Рабочей группы, состоявшихся в Душанбе в мае и июле 2017 года.

⁵⁴ Проект закона «О внесении изменений и дополнений в Налоговый кодекс Республики Таджикистан».

⁵⁵ Пункт «Создание институтов содействия экспорту» включает в себя подпункт о создании банка для содействия экспорту и импортозамещения.

⁵⁶ Название индивидуальных или семейных крестьянских хозяйств в странах Центральной Азии.

⁵⁷ В 2014-2016 годах еще пять бизнес-ассоциаций проводили опросы среди предпринимателей при финансовой поддержке ПРООН.

Библиография

- Abramovitz, M. (1986), “Catching up, forging ahead, and failing behind”, *The Journal of Economic History*, pp. 385-406. [113]
- ADB (2013), *Asia's economic transformation: Where to, How, and How Fast?*, Asian Development Bank. [161]
- ADB (2016), *Asian Development Outlook 2016: Asia's Potential Growth*, Asian Development Bank. [36]
- ADB (2017), *Meeting Asia's infrastructure needs*, ADB Publishing. [169]
- Alvarez, E. (2004), “Sources of export success in small- and medium-sized enterprises: The impact of public programs”, <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.01.002>, pp. 383-400. [60]
- Austrade (2017), “What is EMDG?”, <http://www.austrade.gov.au/Australian/Export/Export-Grants/What-is-EMDG>. [55]
- Auty, R. (2004), *Patterns of Rent-Extraction and Deployment in Developing Countries: Implications for Governance, Economic Policy and Performance*. [135]
- Azamatov, A. (2016), “Duty-free expectations”, *Economic Review*, 2016/10 edition.. [69]
- Baldwin, R. and D. Taglioni (2011), “Gravity chains: estimating bilateral trade flows when parts and components trade is important”, *NBER Working Paper No. 16672*. [142]
- Belloc, M. and M. Di Maio (2011), “Survey of the literature on successful strategies and practices for export promotion by developing countries”, International Growth Centre. [49]
- Berg, W. (2016), *Business Intelligence & Export Promotion: made in Germany*. [51]
- Business France (2016), *Companies and Exports, first study, press file*, Business France and Kantar Public, <http://www.businessfrance.fr/communiqués-presse/1ere-etude-kantar-public-business-france-les-entreprises-considerent-la-france-comme-un-hub-d>. [53]
- Business France (2017a), *Business France Experience in Trade & Investment Promotion, Presentation to the Ministry of Economy of the Kyrgyz Republic, July 2017*. [14]
- Business France (2017b), *Business France Experience in Trade & Investment Promotion*. [80]
- Business France (2017c), *Business France website*, <http://en.businessfrance.fr/home> (accessed on 2 May 2017). [100]
- Business France (2017d), “Business France presentation”, *OECD Working Group (April 2017)*.. [101]
- Byrne, . (2016), *Major Structural Components of an Investment Promotion Agency Strategy*, Background paper to an OECD Workshop on Investment Promotion in Bishkek. [15]
- CAREC (2012), *Corridor performance measurement and monitoring annual report 2012*, Asian Development Bank. [149]
- CASA-1000 (2017), *CASA-1000.org*, <http://www.casa-1000.org/MainPages/CASAAbout.php#objective>. [148]

- CCIU (2017), “*International cooperation*”, <http://www.chamber.uz/en/page/914> (accessed on 18 March 2017). [62]
- CER (2016), *Повышение производственного и экспортного потенциала плодоовощной отрасли Узбекистана: проблемы и перспективы, [Increase in the production and export potential of the fruit and vegetable industry of Uzbekistan: problems and perspectives]*, Center for Economic Research. [77]
- CGTN (2017), *CGTN news*, https://news.cgtn.com/news/3d63544d3363544d/share_p.html. [147]
- Chaudry, K. (1989), *The Price of Wealth: Business and State in Labour Remittance and Oil Economies*, International Organisation. [133]
- Choi, J. et al. (2014), *Kyrgyz Republic - The garment sector: Impact of joining the customs union and options to increase competitiveness*, <http://documents.worldbank.org/curated/en/2014/06/20460187/kyrgyz-garment-sector-impact-joining-customs-union-options-increase-competitiveness>. [84]
- Cooley, A. (2016), *The Emerging Political Economy of OBOR*, Center for Strategic & International Studies. [146]
- DAMU (2017), *Institutional website*, <https://www.damu.kz/en> (accessed on 29 June). [16]
- De Wulf, L. (2001), “*Why have trade promotion organizations failed, and how can they be revitalized?*”, World Bank, <http://documents.worldbank.org/curated/en/905581468140376821/Why-have-trade-promotion-organizations-failed-and-how-can-they-be-revitalized>. [65]
- Durmuşoğlu, S. and et al (2012), “*The effect of government-designed export promotion service use on small and medium-sized enterprise goal achievement: A multidimensional view of export performance*”, <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.016>, pp. 680-91. [61]
- EBRD (2016), “*Transition report 2016-17: Uzbekistan*”, <http://2016.tr-ebird.com/countries/>. [39]
- EBRD (2017), *EBRD Transition Report 2016-2017*, EBRD. [162]
- EBRD (2017), *Forecasts, macro data, transition indicators*, <http://www.ebrd.com/what-we-do/economic-research-and-data/data/forecasts-macro-data-transition-indicators.html>. [178]
- EBRD (2017c), *Trade dimension*, <http://ebird-beeps.com> (accessed on 26 June 2017). [8]
- EBRD (2017d), *Tajikistan overview*, <http://www.ebrd.com/where-we-are/tajikistan/overview.html>. [91]
- EBRD (2017e), *Business Environment and Enterprise Performance Survey (BEEPS) data base*, <http://ebird-beeps.com> (accessed on 15 March 2017). [9]
- EIU (2016), *One Belt, One Road: an economic roadmap*, EIU. [145]
- EIU (2017), *Turkmenistan, Country report*, Economist Intelligence Unit. [5]
- ESCWA (2011), *Key Factors In Establishing Single Windows For Handling Import/Export Procedures And Formalities: Trade Facilitation And The Single Window*, Economic and Social Commission for Western Asia. [46]
- Eurasianet (2017), “*Uzbekistan Returns to Currency Convertibility, Delivers Blow to Black Market*”, <http://www.eurasianet.org/node/84981>. [43]
- Eurostat (2017), *Small and Medium-sized enterprises. Structural Business Statistics*, <http://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/structural-business-> [107]

- [statistics/sme.](#)
- Export.gov (2017), “Uzbekistan - Foreign exchange controls”, [40]
<http://www.export.gov/article?id=Uzbekistan-Foreign-Exchange-Controls>.
- Ferghana (2017), “Uzbekistan: Any entrepreneur can sell vegetables and fruits abroad”, [76]
<http://enews.ferghananews.com/news.php?id=3385&mode=snews>.
- FITA (2017), *Foreign Investment and Foreign Trade Agency of Mongolia, Invest in Mongolia, Institutional website*, <http://investmongolia.gov.mn/en/> (accessed on 26 June 2017). [17]
- Frankel, J. (2010), “The Natural Resource Curse: A survey”, *NBER Working Paper 15836 - National Bureau of Economic Research, Cambridge MA.* [154]
- Ganiev, B. and Y. Yusupov (2012), “Uzbekistan: Trade regime and recent trade developments”, [37]
 Institute of Public Policy and Administration, University of Central Asia.
- Gelb, A. (2010), *Economic Diversification in Resource Rich Countries*, IMF. [131]
- Government of Canada (2012), *Customer Service and Satisfaction Survey*. [103]
- Government of Kazakhstan (2017), *Strategy Kazakhstan 2050*, [141]
<https://strategy2050.kz/en/multilanguage/>.
- Government of Kyrgyzstan (2015), *Governmental Plan for Export Development of the Kyrgyz Republic for 2015-2017*. [109]
- Government of Tajikistan (2016), “*Mid-Term Development Strategy of the Republic of Tajikistan 2016-2020*”, (unpublished). [94]
- Government of Uzbekistan (2011), *Year of Small Business and Private Entrepreneurship, State programme*, Government of Uzbekistan. [25]
- Government of Uzbekistan (2015), *Program of Localization of the Production of Finished Products, Components and Materials for 2015-2019*, Government of Uzbekistan. [66]
- Hausmann, R. and D. Rodrik (2003), “*Economic development as self-discovery*”, [50]
[http://dx.doi.org/10.1016/S0304-3878\(03\)00124-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0304-3878(03)00124-X), pp. 603-33.
- Hausmann, R. (2003), “An alternative interpretation of the “Resource Curse”: Theory and Policy implications”, *NBER Working Paper No. 9424*. [158]
- Horton, M. et al. (2016), *Exchange Rate Developments and Policies in the Caucasus and Central Asia*, International Monetary Fund. [38]
- IBRD; World Bank (2014), *Diversified development - making the most of natural resources in Eurasia*, The World Bank. [129]
- IFC (2011), *Tajikistan country note*. [92]
- IGC (2011), *Survey of Literature on Successful Strategies and Practices for Export Promotion by Developing Countries*, <http://www.theigc.org/wp-content/uploads/2011/06/Belloc-Di-Maio-2011-Working-Paper.pdf>. [99]
- Imbs, J. (2003), “Stages of diversification”, *American Economic Review*, pp. 63-86. [125]
- IMF (2014), *Sustaining long-run Growth and Macro-Economic Stability in Low-Income Countries*, IMF Policy Paper. [126]
- IMF (2014), *25 Years of Transition*, IMF. [159]

- IMF (2016), *Republic of Tajikistan - Financial System stability assessment*. [174]
- IMF (2017), *Press Release no 17/539*, [44]
<https://www.imf.org/en/News/Articles/2017/09/19/pr17359-statement-by-imf-managing-director-christine-lagarde-on-uzbekistan>.
- IMF (2017), *IMF World Economic Outlook - April 2017*, [179]
<https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/01/weodata/index.aspx>.
- IMF (2017), *Republic of Kazakhstan: Selected Issues: IMF Country Report No. 17/109*, [180]
 International Monetary Fund, Washington, DC, <http://www.imf.org>.
- Investment and Export Promotion Agency Kyrgyzstan (2017), *The Official Website of the State Agency for Investment and Export Promotion of Kyrgyzstan*, [85]
<http://www.invest.gov.kg/ru/informatciia-dlia-investorov/regulirovanie-otdelnykh-otraslei/mikrofinansovye-organizacii/>.
- IOM (2006), *External labour migration in Tajikistan: root causes, consequences and regulation*, [120]
 International Organisation for Migration.
- IOM (2009), *Abandoned wives of Tajik labour migrants*, International Organisation for [122]
 Migration.
- IOM (2010), *Tajik labour migration during the global economic crisis: causes and consequences*, [121]
 International Organisation for Migration.
- ISPAT (2016), *Experience Sharing: Investment Attraction with Sector Focus, Presentation to the Ministry of Economy of the Kyrgyz Republic, May 2016*, Bishkek. [13]
- ITC (2007), *Recommendations for Improving the National Quality of Infrastructure in Tajikistan*, [96]
 UNCTAD/WTO.
- ITC (2017), “Uzbekistan”, [52]
<http://www.intracen.org/layouts/CountryTemplate.aspx?pageid=47244645034&id=47244652817>.
- Jones Luong, P. (2004), *Rethinking the Resource Curse: Ownership Structure and Institutional Capacity*. [137]
- Jordana, J., C. Volpe Martincus and A. Gallo (2010), “Export promotion organizations in Latin America and the Caribbean: An institutional portrait”, Inter-American Development Bank,, [64]
<http://publications.iadb.org/handle/11319/318>.
- Karl, T. (1997), *The Paradox of Plenty*, University of California Press. [157]
- Kireyev, A. (2006), *The Macroeconomics of remittances: the case of Tajikistan*, IMF Press. [152]
- Kiyota, K. (2014), “Exports and Employment in China, Indonesia, Japan and Korea”, OECD Publishing, <http://dx.doi.org/10.1787/5jxzqqw84vmp-en>. [32]
- Kowalski, P. and M. Büge (2013), “Assessing the trade-related sources of productivity growth in emerging economies”, OECD Publishing, <http://dx.doi.org/10.1787/5k437p82nxql-en>. [31]
- Kyrgyzstan (2017), *Invest in Kyrgyzstan, website*, <http://www.invest.gov.kg/en/about-agency> [18]
 (accessed on 29 June 2017).
- Lederman, D., M. Olarreaga and L. Payton (2006), “Export promotion agencies: what works and what doesn't”, *World Bank Policy Research Working Paper*, p. No. 4044. [11]
- Lederman, D., M. Olarreaga and L. Payton (2010), “Export promotion agencies: Do they [56]

- work? ”, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdeveco.2009.09.003>, pp. 257-65.
- Lederman, D. (2012), *Does what you export matter?*, IBRD / World Bank. [130]
- Lee, J. (2017), “*SME export support policy of Korea and globalization*”. [54]
- Lopez Gonzalez, J. (2016), ““Using foreign factors to enhance domestic export performance””, *OECD Trade Policy Papers, No. 191*, <http://dx.doi.org/10.1787/5j1pq82v1jxw-en>. [34]
- Makhmadshoev, D., K. Ibeh and M. Crone (2015), “*Institutional influences on SME exporters under divergent transition paths: Comparative insights from Tajikistan and Kyrgyzstan*”, <http://dx.doi.org/10.1>, pp. 1025-38. [33]
- Malyuchenko, I. (2015), *Labour migration from Central Asia to Russia: Economic and social impact of the societies of Kyrgyzstan, Tajikistan, and Uzbekistan*, Central Asia Security Policy Briefs. [119]
- Marat, E. (2009), *Labor Migration in Central Asia: Implications of the Global Economic Crisis*. [118]
- Martincus, C. et al. (2010), “*Information barriers, export promotion institutions, and the extensive margin of trade*”, <http://dx.doi.org/10.1007/s10290-009-0043-0>, pp. 91-111. [57]
- Martincus, C. and J. Carballo (2012), “*Export promotion activities in developing countries: What kind of trade do they promote?*”, <http://dx.doi.org/10.1080/09638199.2010.500741>, pp. 539-78. [58]
- Mazhikeyev, A., T. Edwards and M. Rizov (2015), “*Openness and isolation: The trade performance of the former Soviet Central Asian countries*”, <http://dx.doi.org/doi:10.1016/j.ibusrev.2015.03.001>, pp. 935-47. [35]
- Ministry of Economy of Uzbekistan (2017), *Draft legislation on the measures to improve the infrastructure for the development of entrepreneurship and the improvement of the Business Environment*, <https://regulation.gov.uz/ru/documents/1580>. [47]
- Ministry of Industry (2016), *Decree by the Minister of Industry No.48, March 22 2016*, Ministry of Industry of Mongolia. [104]
- Naray, O. (2011), “*Commercial diplomats in the context of international business*”, <http://dx.doi.org/10.1163/187119111X557382>, pp. 121-48. [63]
- Nepomnyashchaya, O. (2016), “*Вопрос пищевой важности*” [*The issue of the importance of food*], CER, Tashkent, pp. 69-73. [74]
- Observatory for Economic Complexity (2017), , <http://atlas.media.mit.edu/en>. [115]
- OEC (2017a), “*What does Uzbekistan export? (2015)*”, http://atlas.media.mit.edu/en/visualize/tree_map/hs92/export/uzb/all/show/2015/ (accessed on 22 March 2017). [73]
- OEC (2017a), , <http://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/tjk/>. [86]
- OECD and World Bank (2015), *Inclusive Global Value Chains*, G20 Trade Ministers Meeting. [41]
- OECD (2000), *OECD Small and Medium Enterprise Outlook*, OECD Publishing. [151]
- OECD (2006), *OECD Investment Policy Reviews: Russian Federation 2006*, OECD Publishing. [172]
- OECD (2008), *To benefit from plenty: lessons from Chile and Norway*, OECD Development Centre. [187]
- OECD (2008b), *Enhancing the Role of SMEs in Global Value Chains*, OECD Publishing, [48]

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264051034-en>.

- OECD (2008c), *Removing Barriers to SME Access to International Markets*. [1]
- OECD (2009), *Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation*, OECD Publishing. [188]
- OECD (2009a), *Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation*, OECD Publishing. [2]
- OECD (2010b), “Trading out of poverty”, http://dx.doi.org/10.1787/journal_dev-v10-art16-en, pp. pp.7-41. [30]
- OECD (2011), *The Economic Significance of Natural Resources: key points for reformers in Eastern Europe, Caucasus and Central Asia*, OECD Publishing. [177]
- OECD (2012), *Kazakhstan - Investment Policy Review*, OECD publishing. [182]
- OECD (2013), *Fostering SMes' participation in Global Markets*, OECD Publishing. [167]
- OECD (2013d), *Promoting Investments and Job Creation in Central Asia through Business Linkage Programmes*. [4]
- OECD (2014), *Regulatory Policy in Kazakhstan: Towards Improved Implementation*, OECD Publishing. [173]
- OECD (2014), *Review of the Central Administration of Kazakhstan*, OECD Publishing. [185]
- OECD (2014d), *Expanding the garment industry in the Kyrgyz Republic*, <http://www.oecd.org/globalrelations/ExpandingtheGarmentIndustry.pdf>. [83]
- OECD and World Bank (2015), “Inclusive global value chains: Policy options in trade and complementary areas for GVC integration by small and medium enterprises and low-income developing countries”, Report prepared for submission to G20 Trade Ministers Meeting, 6 October. [29]
- OECD (2015), *Enhancing Access to Finance for SME Development in Tajikistan*, OECD Publishing. [164]
- OECD (2015), *SME Policy Index - Eastern Europe and South Caucasus*, OECD Publishing. [176]
- OECD (2015c), *OECD Tax Policies Studies - Taxation of SMEs in OECD and G20 countries*, OECD Publishing. [98]
- OECD (2015d), *Policy Framework for Investment*, Organisation for Economic Co-operation and Development, <http://www.oecd-ilibrary.org/content/book/9789264208667-en>. [12]
- OECD (2015e), *Increasing Exports in Tajikistan: The Case of Agribusiness*, OECD Publishing. [89]
- OECD (2015g), *Strengthening Agricultural co-operatives in Kazakhstan*, OECD Publishing. [112]
- OECD (2016), “The economic impact of local content requirements”, OECD. [67]
- OECD (2016), *Anti-corruption reforms in Eastern Europe and Central Asia - Progress and Challenges 2013-2015*, OECD Publishing. [160]
- OECD (2016), *Enhancing Access to Finance for MSMEs in Mongolia*, http://www.oecd.org/globalrelations/eurasia-week-roundtable.htm#prs_2016. [163]
- OECD (2016), *Entrepreneurship at a glance 2016*, OECD Publishing. [165]
- OECD (2016), *Monitoring competitiveness reform in Kyrgyzstan*. [170]
- OECD (2016), *Multi-dimensional Review of Kazakhstan: Volume 1. Initial Assessment*, OECD [171]

- publishing.
- OECD (2016), *Sixth meeting of the policy dialogue on natural resource-based development*. [175]
- OECD (2016), *Competition Law and Policy in Kazakhstan*, OECD Publishing. [181]
- OECD (2016), *Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2016*, OECD Publishing, http://dx.doi.org/10.1787/agr_pol-2016-en. [106]
- OECD (2017), *Financing SMEs and Entrepreneurs 2016: an OECD scoreboard*, OECD Publishing. [166]
- OECD (2017), *OECD Investment Policy Review: Kazakhstan 2017*, OECD publishing. [183]
- OECD (2017), *OECD Trade Facilitation Indicators*, <http://www.oecd.org/trade/facilitation/indicators.htm>. [184]
- OECD (2017), *Small, Medium, Strong. Trends in SME Performance and Business Conditions*, Organisation for Economic Co-operation and Development, <http://www.oecd-ilibrary.org/content/book/9789264275683-en>. [186]
- OECD (2017a), *OECD Trade Facilitation Indicators*, <http://www2.compareyourcountry.org/trade-facilitation>. [45]
- OECD (2017b), “*Enhancing the contributions of SMEs in a global and digitalised economy*”, *Meeting of the OECD Council at Ministerial Level, 7-8 June 2017..* [26]
- OECD (2017c), *Small, Medium, Strong. Trends in SME Performance and Business Conditions*, Organisation for Economic Co-operation and Development, <http://www.oecd-ilibrary.org/content/book/9789264275683-en>. [3]
- OECD (2017f), *OECD Trade Facilitation Indicators*, <http://www2.compareyourcountry.org/trade-facilitation>. [10]
- OECD (2017g), *Boosting SME Internationalisation in Uzbekistan through better export promotion policies*. [20]
- OECD (2017h), *Activities and good practiceces to establish an Export Promotion Agency based on OECD experience*. [108]
- Office of the Prime Minister of Kazakhstan (2017), *Office of the Prime Minister of Kazakhstan*, Institutional website, <https://primeminister.kz/en/page/view/gpiir> (accessed on 26 June 2017). [19]
- Ohlin, B. (1933), *Interregional and international trade*, Harvard University Press. [117]
- Olimkhonov, A. (2017), “*Что посеять, как продать?*” [*What to sow, how to sell it?*], CER, Tashkent, pp. 76-81. [78]
- Pomfret, . (2006), *The Central Asian Economies since Independence*, Princeton University Press. [22]
- Pomfret, R. (2014), *Global Value-Chain and connectivity in developing Asia - with application to the central and west asian region*, ADB Publishing. [143]
- President of Uzbekistan, K. (2016), *Our Main Goal is to Cardinaly Deepen the Reforms and Structural Transformations Carried out in our Economy, Open Up a Broad Path for Private Ownership, Small Business and Entrepreneurship*, Statement at the Expanded Meeting of the Cabinet of Ministers. [28]
- Pugach, I. and et al (2016), “*Сельскохозяйственная политика в производстве пшеницы и диверсификации производства сельскохозяйственных культур в Узбекистане*” [71]

[Agricultural policy in wheat production and diversification of crop production in Uzbekistan].

- Ramey, G. (1995), "Cross-country evidence on the link between volatility and growth", *American Economic Review*, pp. 1138-1151. [124]
- Reuters (2017), *Kazakh wealth fund says over 120 firms sold in privatization drive*, [168]
<http://www.reuters.com/article/us-kazakhstan-swf-privatisation-idUSKBN1772OK>.
- Reuters (2017b), , <http://www.nasdaq.com/article/uzbekistan-plans-to-frontload-fx-reform--imf-20170725-00160>. [42]
- RHCS (2017), , <http://www.regionalhub.org/>. [139]
- Rodriguez-Clare (2005), *Coordination Failures, Clusters and Microeconomic interventions*, [128]
 Inter-American Development Bank.
- University, C. (ed.) (1996), *Coordination failures and government policy: A model with applications to East Asia and Eastern Europe*, *Journal of International Economics*. [127]
- Rosenberg, C. and . de Zeeuw (2000), "Welfare effects of Uzbekistan's foreign exchange regime", *IMF Working Paper, No. 00/61*, International Monetary Fund. [23]
- Ross, M. (1999), "The Political Economy of the Resource Curse", *World Politics*, pp. 297-322. [136]
- Ryazantsev, S. (2016), *Russia Global Affairs*, <http://eng.globalaffairs.ru/valday/Labour-Migration-from-Central-Asia-to-Russia-in-the-Context-of-the-Economic-Crisis-18334>. [116]
- Sachs, J. (1995), *Economic convergence and economic policy*. [189]
- Sachs, J. (1995), "Natural Resource abundance and economic growth", *National Bureau of Economic Working Paper 5398*. [190]
- Sachs, J. (2001), "The curse of natural resources", *European Economic Review*, pp. 827-838. [153]
- Shafer, D. (1994), *Winners and Losers: How Sectors Shape the Development Prospects of States*, Ithaca: Cornell University Press. [134]
- State Agency for Investment and Export Promotion of Kyrgyzstan (2017), *State Agency of Investment and Export Promotion*, <http://www.invest.gov.kg>. [110]
- State Committee on Competition (2016), *Export Potential and Trade Development: New Challenges and Opportunities in agribusiness*. [81]
- Strokova, V. and M. Ajwad (2017), *Jjobs Diagnostic: Tajikistan - Strategic framework for Jobs*, World Bank. [111]
- Tajikistan, G. (2008), *Customs Code*. [93]
- TajStat (2017), *Employment by Economic Activity 2011-2017*, <http://www.stat.tj/en/database/real-sector>. [87]
- Tornell, A. (1999), "The Voracity Effect", *American Economic Review*, pp. 22-46. [132]
- Transparency International (2016), *Corruption Perception Index*, [140]
http://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016.
- UN Comtrade (2017), *UN Comtrade Database*, <https://comtrade.un.org/>. [70]
- UN (2017), *Human Development Data*, <http://hdr.undp.org/en/data>. [114]
- UNCTAD (2017), , <http://unctadstat.unctad.org/EN/>. [123]

- UNESCAP (2017), *UNESCAP.ORG*, <http://www.unescap.org/our-work/transport/asian-highway/about>. [144]
- UPS (2016), *European SME Exporting Insights Study*. [7]
- USAID and GAIN (2015), *Report on Assessment of Food Laboratories in Tajikistan*, USAID and Global Alliance for Improved Nutrition. [95]
- Uzagroexport (2017), *Uzagroexport website*, <http://uzagroexport.uz/en> (accessed on 21 June 2017). [75]
- UzReport (2017), “Uzbekistan launches single brand to export fruits”, <https://uzreport.news/economy/uzbekistan-launches-single-brand-to-export-fruits> (accessed on 18 August 2017). [79]
- UzStat (2017a), *Госкомстат - Развитие Малого Предпринимательства (Бизнеса) В Узбекистане, State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics*, <http://www.stat.uz/ru/90-interaktivnye-uslugi/ekonomika-v-tsifrakh/773-razvitie-malogo-predprinimatelstva-bizne>. [27]
- UzStat (2017b), *ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ социально-экономического развития Республики Узбекистан за 2012-2015гг [Main indicators of the socio-economic development of the Republic of Uzbekistan between 2012 and 2015]*, <http://www.stat.uz/ru/statinfo/dinamicheskie-ryady> (accessed on 21 March 2017). [72]
- van der Ploeg, F. (2011), “Natural resources: curse or blessing?”, *Journal of Economic Literature*, pp. 49(2), 366-420. [155]
- Van Tongeren, F. (2008), “Agricultural policy design and implementation. A synthesis”, *OECD Food and Agriculture and Fisheries Papers*, p. Paris. [105]
- Venables, A. (2016), “Using natural resources for development: why has it proven so difficult?”, *Journal of Economic Perspectives*, pp. 30(1), 161-84. [156]
- Vinokurov, E. (2017), “Eurasian Economic Union: Current state and preliminary results”, *Russian Journal of Economics*, pp. 54 - 70. [150]
- Warwick, K. (2013), “Beyond Industrial Policy: Emerging Issues and New Trends”, *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, p. No. 2. [68]
- Wilkinson, T. and L. Brouthers (2006), “Trade promotion and SME export performance”, <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2006.03.001>, pp. 233-52. [59]
- WOCAT (2017), *Technical Assistance Groups (TAGs) - Tajikistan*. [102]
- World Bank (2016), *Doing Business 2017 - Equal opportunity for all*, World Bank. [191]
- World Bank (2016e), *World Development Indicators, database*, <http://data.worldbank.org/indicator>. [82]
- World Bank (2016f), *Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency*, World Bank. [88]
- World Bank (2017), *World Development Indicators (Data)*, <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators> (accessed on 9 March 2017). [21]
- World Bank (2017), *Enterprise Surveys*, The World Bank, <http://www.enterprisesurveys.org/>. [192]
- World Bank (2017), *World Development Indicators*, <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>. [193]

- World Bank (2017a), *World Development Indicators*, <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>. [6]
- World Bank (2017c), *World Development Indicators (Data)*, <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators> (accessed on 9 March 2017). [24]
- World Bank (2017f), *Trading across borders: Doing business reforms*, <http://www.doingbusiness.org/data/exploretopics/trading-across-borders/reforms>. [90]
- World Bank (2017g), *Tax administration in Tajikistan*, <http://projects.worldbank.org/P127807/tax-administration?lang=en>. [97]
- World Economic Forum (2017), *The Global Competitiveness Report 2016-2017*. [138]



From:
Enhancing Competitiveness in Central Asia

Access the complete publication at:
<https://doi.org/10.1787/9789264288133-en>

Please cite this chapter as:

OECD (2018), “Совершенствование делового климата: выход компаний на международный рынок”, in *Enhancing Competitiveness in Central Asia*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264290129-6-ru>

Данная работа публикуется под ответственность генерального секретаря ОЭСР. Изложенные в ней мнения и приводимая аргументация могут не отражать официальных взглядов правительств стран – членов ОЭСР.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to rights@oecd.org. Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at info@copyright.com or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.