

**Залевская Татьяна Дмитриевна**

аспирант кафедры социологии  
Российского университета дружбы народов

**SWOT-АНАЛИЗ  
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО  
ПАРТНЕРСТВА  
В АПК НА ПРИМЕРЕ  
РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА**

**Аннотация:**

*В статье поднят вопрос функционирования государственно-частного партнерства (ГЧП) в агропромышленном комплексе Республики Молдова как одной из типичных аграрных стран. При этом ГЧП рассматривается как институциональное образование системного характера, которое обладает синергетическим эффектом. Определено, что в РМ остро стоит вопрос возрождения аграрного бизнеса и скорейшего перевода аграрного сектора на передовые технологические рельсы. Но данная проблема требует дифференцированного подхода: крупный и средний бизнес потенциально являются наиболее эффективными партнерами государства в реализации стратегических проектов ГЧП, а малый бизнес – наиболее эффективный исполнитель стратегических программ в реализации небольших проектов, которые субсидируются сейчас достаточно широко. В результате проведенного исследования посредством SWOT-анализа структурированы основные проблемы в области ГЧП в аграрном секторе РМ: почти полное отсутствие проектов ГЧП, низкий уровень поддержки крупного и среднего бизнеса, а также отсутствие программ развития малого и среднего бизнеса на селе, кроме субсидирования приоритетных проектов. Но простое субсидирование является недостаточным для решения масштабной задачи выхода аграрного сектора РМ из кризиса, необходимы и обучающие программы, и программы льготного кредитования. Проведенный SWOT-анализ государственно-частного партнерства в АПК РМ дает возможность превентивно оценить как стратегические преимущества, так и стратегические риски реализации ГЧП и сформировать максимально эффективную политику взаимодействия государства и частных институтов для максимального развития АПК страны.*

**Ключевые слова:**

*SWOT-анализ, государственно-частное партнерство, агропромышленный комплекс, синергетический эффект, потенциал, риски, управление.*

**Zalevskaya Tatyana Dmitrievna**

PhD student, Department of Sociology,  
Peoples' Friendship University of Russia

**SWOT-ANALYSIS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP  
IN THE AGRO-INDUSTRIAL  
COMPLEX ON THE EXAMPLE  
OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA**

**Summary:**

*The paper raises the question of the functioning of public-private partnership (PPP) in the agro-industrial complex of the Republic of Moldova as one of the typical agrarian countries. In this case, PPP is considered as an institutional formation of a systemic nature, which has a synergistic effect. It was determined that in RM the issue of reviving the agrarian business and the speedy transfer of the agrarian sector to advanced technological rails is an acute issue. But this problem requires a differentiated approach: large and medium-sized businesses are potentially the most effective partners of the state in implementing strategic PPP projects, and small businesses are the most effective executor of strategic programs in the implementation of small projects, which are now widely subsidized. As a result of the study, the main problems in the field of PPP in the agricultural sector of the Republic of Moldova are structured through a SWOT analysis: the almost complete absence of PPP projects, the low level of support for large and medium-sized businesses, as well as the lack of programs for the development of small and medium-sized businesses in the countryside, except for subsidizing priority projects. But simple subsidizing is not enough to solve the large-scale task of overcoming the agricultural sector of the Republic of Moldova from the crisis, and training programs and soft loan programs are needed. The SWOT analysis of public-private 2 partnerships in the agricultural sector of the Republic of Moldova makes it possible to proactively assess both the strategic advantages and the strategic risks of implementing PPP and form the most effective policy of interaction between the state and private institutions for the maximum development of the country's agricultural sector.*

**Keywords:**

*SWOT-analysis, public-private partnership (PPP), agro-industrial complex (AIC), synergistic effect, potential, risks, management.*

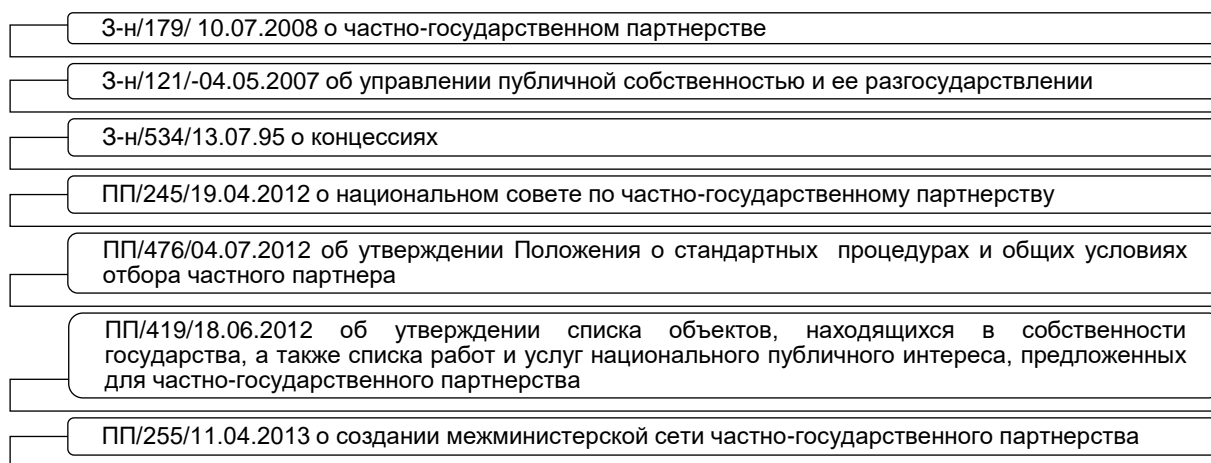
**Введение.** Интерес общества к ГЧП как новой форме отношений между субъектами рынка делает актуальной проблему оценки возможностей предприятий агропромышленного комплекса и государства в ускорении процессов внедрения ГЧП в хозяйственную деятельность агропромышленных предприятий. В этом контексте комплексное исследование потенциала ГЧП становится особенно актуальным, поскольку его результаты дали бы возможность точно определить вектор развития предприятий АПК с целью формирования интеграционных объединений, основными субъектам которых могли бы стать предприятия малого и среднего бизнеса. Особенно актуальной становится данная проблематика, если учитывать тот факт, что и государственный сектор, и предпринимательские структуры, которые взаимодействуют на основе интеграции, должны обеспечивать создание потребительской ценности (рыночной ценности) за счет реализации принципов ресурсосбережения и экономической эффективности [1].

Одним из главных условий, способствующих эффективному социально-экономическому развитию агропромышленного комплекса, является оптимальное сочетание ресурсов частного

сектора и государства. Способность мобилизовать достаточный объем сырьевых, финансовых, информационных, трудовых ресурсов и эффективно его использовать в определенном отраслевом направлении определяет потенциал ГЧП. Его можно определить как интегрированную характеристику уровня экономической мощи партнерского взаимодействия, наличия ресурсов и соответствующей возможности расширенного воспроизводства, обеспечения хозяйствования и социально-экономического развития АПК [2]. Особое значение для создания такого потенциала имеет совместная деятельность по решению задач социально-экономического развития АПК.

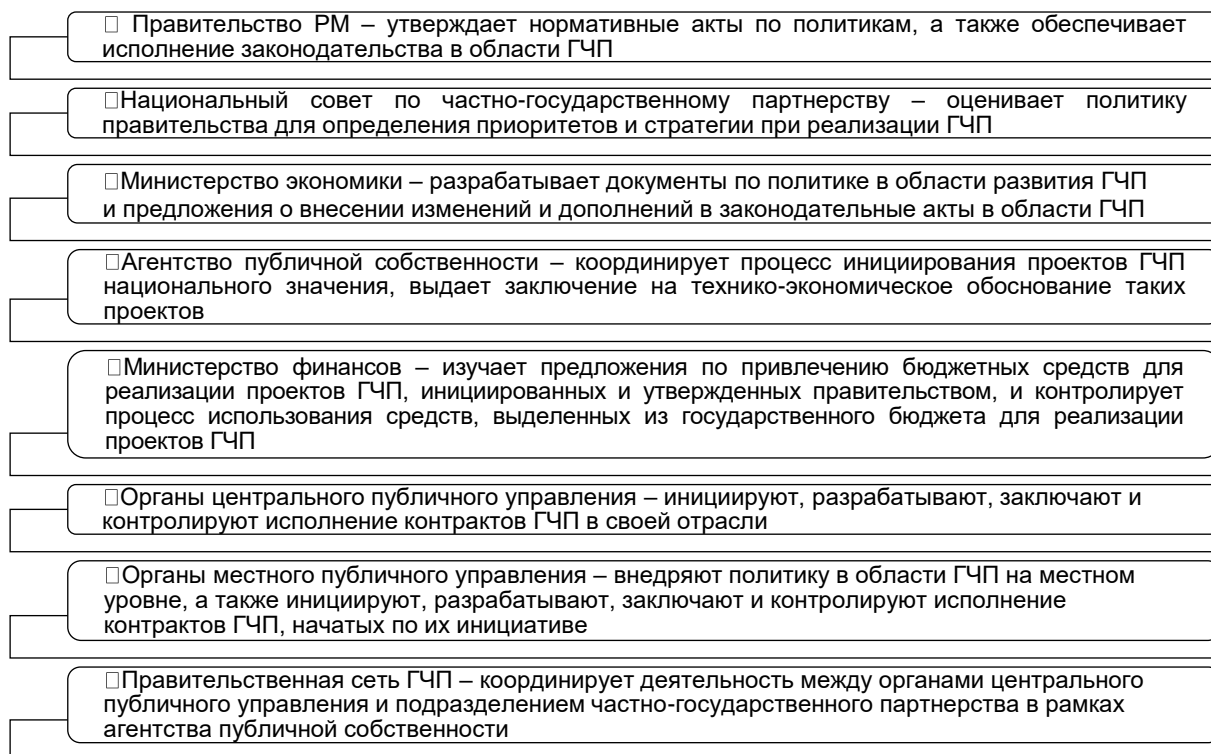
**Результаты исследования.** Важно иметь в виду, что потенциал ГЧП как системного институционального образования превышает простую арифметическую сумму его составляющих [3]. Это проявляется в результате возникновения синергетического эффекта от взаимодействия хозяйствующих субъектов, соответственно, потенциал ГЧП можно считать синергетическим потенциалом [4].

Законодательно-нормативная база системы ГЧП в РМ представлена следующими документами (рис. 1).



**Рисунок 1 – Законодательно-нормативная база ГЧП в РМ**

Институциональная база представлена на рисунке 2.



**Рисунок 2 – Институциональная база ГЧП в РМ**

Проекты ГЧП в области АПК составляют 0,77 % от общего числа реализуемых в системе ГЧП. Это связано с тем, что на данный момент государство реализует политику субсидирования сельхозпроизводителей, а крупные проекты не финансируются. В РМ сложилась ситуация, которая показывает целевую государственную поддержку малого и среднего аграрного бизнеса. Это связано с существенным оттоком рабочей силы за пределы страны и дефицитом рабочей силы в сельском хозяйстве. Поэтому небольшие высокотехнологичные стартапы действительно актуальны. С другой стороны, существующий неиспользованный аграрный потенциал страны невозможно реализовать только силами субъектов малого и среднего бизнеса.

Следует отметить, что как законодательная, так и институциональная база ГЧП в РМ являются структурированными и отвечают потребностям эффективного функционирования института ГЧП. В то же время в экономике Молдовы просматриваются определенные диспропорции, говорящие о недостаточно эффективном использовании ресурсов страны для функционирования и развития АПК.

С целью определения готовности субъектов аграрного бизнеса РМ к сотрудничеству по реализации проектов ГЧП было опрошено 150 респондентов из числа руководителей и ведущих специалистов аграрных хозяйств крупного, среднего и малого бизнеса. Исследование проводилось посредством письменного анкетирования на полях ежегодной выставки «Made in Moldova». Дата проведения исследования – 3–5 января 2019 г. Результаты исследования представлены в таблице 1.

**Таблица 1 – Результаты опроса по проблематике ГЧП в аграрном секторе**

№	Формулировка	Ответ представителей агробизнеса (чел.)		
		крупный бизнес	средний бизнес	малый бизнес
1	Считаете ли Вы актуальной проблему недостаточности развития программ ГЧП в АПК?	95	46	9
2	В каких направлениях наиболее эффективны были бы проекты ГЧП?			
	развитие производственно-технологической базы	14	18	24
	развитие образовательной базы	6	4	3
	пополнение оборотного капитала предприятий АПК (интенсификация использования имеющейся производственной базы)	13	11	11
	создание новых типов производств	17	17	12
3	На Ваш взгляд, что является основной проблемой, тормозящей рост объемов ГЧП в АПК?			
	недостаточная развитость аграрного рынка	14	21	11
	ресурсные факторы	29	24	31
	бюрократические факторы	4	2	6
	прочее	3	3	2
4	Какая альтернатива ГЧП в АПК наиболее привлекательна			
	субсидирование	7	12	24
	льготное кредитование и лизинг	22	28	22
	госзаказ	16	9	0
	ценовой минимум на продукцию АПК	1	1	2
	прочее	4	0	2
5	На какие сферы функционирования села и его производственной базы наиболее повлияет интенсификация деятельности в области реализации проектов ГЧП? Допускается два варианта ответов			
	экономическая	44	46	49
	социальная	38	34	32
	инфраструктурная	12	16	11
	политическая	0	0	0
	технологическая	6	4	8

Практически все респонденты отмечают актуальность проблемы недостаточной развитости института ГЧП в аграрном секторе. При этом представители малого бизнеса менее всего заинтересованы в такой модели, как ГЧП, поскольку формат их бизнеса предполагает ограниченность земельных ресурсов и они не видят перспектив реализации крупных проектов на своей производственной базе. Тем не менее именно этот сегмент сельскохозяйственных производителей более всего заинтересован в реализации программ льготного кредитования и льготных программ финансового и операционного лизинга. Таким образом, субъекты малого предпринимательства в аграрной сфере более реальным форматом для себя видят не ГЧП, а альтернативные возможности, связанные с совершенствованием имеющейся производственной базы.

Респонденты отметили безусловную важность реализации проектов ГЧП в аграрном секторе в связи с тем, что данные проекты имеют потенциал положительного влияния как на экономическую, так и на социальную сферу села. Новые проекты – это новые и стабильные рабочие места, а значит, снижение отрицательной миграции сельского населения, составляющего человеческие ресурсы АПК.

Обращает на себя внимание предпочтение льготного кредитования прямому субсидированию. Это связано с тем, что многие аграрии нуждаются в развитии технологической производственной базы. Реализация проектов ГЧП дает возможность организовывать новые технологически качественно оснащенные сельскохозяйственные производства [5]. Таким образом, потенциально решается проблема низкой экономической отдачи от имеющихся земельных ресурсов. Именно ресурсы в сельскохозяйственном производстве оцениваются респондентами как наиболее важный вопрос, и их нехватка или недостаточно высокая производительность являются первоочередными проблемами в АПК страны.

Разумеется, в реализации программ ГЧП заинтересованы более всего крупные сельхозпроизводители, в то время как малый бизнес заинтересован в субсидировании своих проектов, а средний бизнес оценивает положительно обе государственные инициативы.

Таким образом, можно определить следующие концептуальные направления развития института ГЧП в АПК Республики Молдова:

– неэффективная структура производства с/х продукции в РМ обусловила такое парадоксальное явление, как нецелесообразный импорт. В то время как импортируются, например, из Турции, продукты, традиционно выращиваемые ранее в Молдове, прочая нереализованная продукция утилизируется;

– постоянное наращивание ВВП страны является номинальным и связано с падением курса национальной валюты (причем динамика данного падения постоянна), поэтому наращивание импорта крайне нежелательно. Предпочтительно его сокращение и наращивание экспорта, что даст возможность сбалансировать внешнеторговый оборот;

– для АПК важна реализация проектов не только в разрезе поддержки крупного аграрного бизнеса в части производства стратегически важной с/х продукции [6], но и в разрезе создания человеческих ресурсов для высокотехнологичного аграрного производства;

– кроме реализации проектов ГЧП и субсидирования, важны меры поддержки, направленные на интенсификацию производственной базы АПК (льготное кредитование, лизинг).

Эти меры, реализуемые одновременно, должны обеспечить синергетический эффект [7], который будет выражаться как в более рациональном использовании природно-климатического и земельного ресурсного потенциала для сбалансированного в соответствии с потребностями рынка производства, так и в снижении отрицательного сальдо внешнеторгового баланса посредством сокращения неэффективного импорта в условиях постоянной девальвации национальной денежной единицы, а также роста аграрного экспорта [8]. Это даст возможность улучшить состояние экономики страны и будет иметь долговременный социальный эффект.

**Выводы.** Управление синергетическим потенциалом ГЧП в контексте его использования должно создать такой уровень продовольственного обеспечения, который был бы достаточным для поддержания продовольственной безопасности страны [9] (устранение неэффективного импорта входит в число решаемых проблем). Кроме того, улучшение характеристик внешнеторгового сальдо Молдовы повысит и экономическую безопасность.

Исходя из вышесказанного можно выделить следующие задачи управления синергетическим потенциалом ГЧП:

- 1) сбор, подготовка и обработка внешней и внутренней информации;
- 2) прогнозирование изменения внешних воздействий; выработка альтернатив; экспертный анализ; комплексный анализ на основе аналитических и экспертных методов принятия решений.

С точки зрения достижения целей развития определяется рационально-необходимый, а исходя из бюджетных возможностей – рационально-возможный уровень управления с выбором приоритетных мер воздействия [10]. Поэтому основными задачами второго этапа являются идентификация факторов регуляторного влияния на синергетический потенциал ГЧП в соответствии с уровнем их приоритетности.

## Ссылки:

1. Радушинский Д.А. Оценка интегрального экономического эффекта от реализации инновационных проектов в рамках государственно-частного партнерства с учетом их коммуникативной составляющей // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2017. Т. 16, № 4. С. 623–641.
2. Кобышев К.И., Кобышева М.С., Иванов М.В. Современная динамика развития государственно-частного партнерства хозяйственных систем Российской Федерации // АНИ: экономика и управление. 2017. Т. 6, № 2 (19). С. 122–125.

3. Ченцова М.В. Опыт и перспективы взаимодействия субъектов инновационной экономики (на примере государственно-частного партнерства в космической промышленности) // Государственное управление. Электронный вестник. 2014. № 45. С. 212–225.
4. Линев И.В. Использование государственно-частного партнерства для развития инфраструктуры // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2016. Т. 7, № 2 (26). С. 54–60. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2016.7.2.54.60>.
5. Sharma M. & Bindal A. Public-private partnership // International Journal of Research (IJR). 2014. August. Vol. 1. Issue 7. P. 1270–1274.
6. Перчинская Н. Государственно-частное партнерство в Республике Молдова // Россия и новые государства Евразии. 2014. № 1. С. 33–43.
7. Яковлев В.М., Линев И.В. Синергетический и мультипликативный эффекты государственно-частного партнерства в системе жизнеобеспечения граждан // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Т. 6, № 3 (23). С. 56–61.
8. Демченко С.Г., Морозова И.Г., Тertyшный Г.В. Импортозамещение в контексте структуры валового внутреннего продукта // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. № 7. С. 12–27.
9. Уланова О.И., Сологуб Н.Н. Политика импортозамещения как фактор обеспечения продовольственной безопасности // Нива Поволжья. 2016. № 3 (40). С. 121–128.
10. Волков Л.В. Зарубежная практика государственно-частного партнерства // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2018. № 4. С. 200–202.

### References:

- Chencova, MV 2014, 'Experience and Prospects of Interaction of Subjects of Innovative Economy (on the Example of Public-Private Partnership in the Space Industry)', *Gosudarstvennoe upravlenie. Jelektronnyj vestnik*, no. 45, pp. 212-225, (in Russian).
- Demchenko, SG, Morozova, IG & Tertyshnyj, GV 2016, 'Import Substitution in the Context of Gross Domestic Product', *Ekonomika: vchera, segodnja, zavtra*, no. 7, pp. 12-27, (in Russian).
- Jakovlev, VM & Linev, IV 2015, 'Synergetic and Multiplier Effects of Public-Private Partnerships in the Life Support System of Citizens', *MIR (Modernizacija. Innovacii. Razvitie)*, vol. 6, no. 3 (23), pp. 56-61, (in Russian).
- Kobyshev, KI, Kobysheva, MS & Ivanov, MV 2017, 'The Modern Dynamics of the Development of Public-Private Partnerships in the Economic Systems of the Russian Federation', *ANI: jekonomika i upravlenie*, vol. 6, no. 2 (19), pp. 122-125, (in Russian).
- Linev, IV 2016, 'Use of Public-Private Partnerships for Development of Infrastructure', *MIR (Modernizacija. Innovacii. Razvitie)*, vol. 7, no. 2 (26), pp. 54-60, <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2016.7.2.54.60>, (in Russian).
- Perchinskaja, N 2014, 'Public-Private Partnership in the Republic of Moldova', *Rossija i novye gosudarstva Evrazii*, no. 1, pp. 33-43, (in Russian).
- Radushinskij, DA 2017, 'Assessment of the Integral Economic Effect of the Implementation of Innovative Projects in the Framework of Public-Private Partnership, Considering Their Communicative Component', *Vestnik UrFU. Serija jekonomika i upravlenie*, vol. 16, no. 4, pp. 623-641, (in Russian).
- Sharma, M & Bindal, A 2014, 'Public-Private Partnership', *International Journal of Research (IJR)*, vol. 1, no. 7, pp. 1270-1274.
- Ulanova, OI & Sologub, NN 2016, 'Import Substitution Policy as a Factor in Ensuring Food Security', *Niva Povolzhja*, no. 3 (40), pp. 121-128, (in Russian).
- Volkov, LV 2018, 'Foreign Practice of Public-Private Partnership', *Gumanitarnye, social'no-jekonomicheskie i obshhestvennye nauki*, no. 4, pp. 200-202.

Редактор: Смирнова Светлана Леонидовна  
 Переводчик: Ездина София Александровна