



PRIVATE SECTOR DEVELOPMENT

**Policy Handbook**

## **Linking multinational enterprises and Armenian SMEs**

The case of the construction  
materials sector

ԲԱԶՄԱԶԳ  
ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԵՎ  
ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՓՄՁ-ՆԵՐԻ  
ՄԻՋԵՎ ԿԱՊԵՐԻ ՍՏԵՂԾՈՒՄ  
ՇԻՆԱՐԱՐԱԿԱՆ ՆՅՈՒԹԵՐԻ  
ՈԼՈՐՏՈՒՄ

## **ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT**

The OECD is a unique forum where governments work together to address the economic, social and environmental challenges of globalisation. The OECD is also at the forefront of efforts to understand and to help governments respond to new developments and concerns, such as corporate governance, the information economy and the challenges of an ageing population. The Organisation provides a setting where governments can compare policy experiences, seek answers to common problems, identify good practice and work to co-ordinate domestic and international policies.

The OECD member countries are: Australia, Austria, Belgium, Canada, Chile, the Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, France, Germany, Greece, Hungary, Iceland, Ireland, Israel, Italy, Japan, Korea, Luxembourg, Mexico, the Netherlands, New Zealand, Norway, Poland, Portugal, the Slovak Republic, Slovenia, Spain, Sweden, Switzerland, Turkey, the United Kingdom and the United States. The European Union takes part in the work of the OECD.

**[www.oecd.org](http://www.oecd.org)**

## **OECD EURASIA COMPETITIVENESS PROGRAMME**

The OECD Eurasia Competitiveness Programme, launched in 2008, helps accelerate economic reforms and improve the business climate to achieve sustainable economic growth and employment in two regions: Central Asia (Afghanistan, Kazakhstan, the Kyrgyz Republic, Mongolia, Tajikistan, Turkmenistan and Uzbekistan), and Eastern Europe and South Caucasus (Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, the Republic of Moldova and Ukraine).

**[www.oecd.org/globalrelations/eurasia.htm](http://www.oecd.org/globalrelations/eurasia.htm)**

*Key Contact:*

**Mr Antonio Somma**

Head of Programme

OECD Eurasia Competitiveness Programme

# **PRIVATE SECTOR DEVELOPMENT**

## **POLICY HANDBOOK**

*Linking multinational enterprises and Armenian SMEs*  
*The case of the construction materials sector*

*March 2015*

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.

This document has been produced with the financial assistance of the European Union. The views expressed herein can in no way be taken to reflect the official opinion of the European Union.

## FOREWORD

This report was developed within the framework of the OECD Eastern Europe and South Caucasus Initiative. It aims to deliver practical advice on the implementation of reforms to attract multinational enterprises in Armenia's construction materials sector.

The OECD Eastern Europe and South Caucasus Initiative is part of the OECD Eurasia Competitiveness Programme. The Initiative was launched in November 2008 and aims to enhance competitiveness and attract FDI in Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, the Republic of Moldova and Ukraine. Its objective is to share with the governments of the region the knowledge, expertise and good practices of OECD countries to create a sound business climate for investment, enhance productivity and support entrepreneurship, develop the private sector and build knowledge-based economies.

This work builds on policy recommendations summarized in the SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2012. It was initiated with the government of Armenia in 2014 and benefitted from discussions in public-private sector-specific working groups. This is one of the two reports stemming from the work.

It focuses on attracting multinational enterprises in the construction materials sector and provides guidance on improving investment promotion activities, maximising the positive impact of FDI on local SMEs, and improving strategy design and implementation. It has been peer-reviewed in the context of the 2014 Eurasia Competitiveness Roundtable, a policy network bringing together high-level representatives and technical experts from Eurasia countries, OECD member countries and partner organisations. The Roundtable meets annually and serves as a platform for peer review and knowledge sharing on the implementation of competitiveness reforms.

The project's implementation was supported by GIZ. The project was carried out with the financial support of the European Union.

## ACKNOWLEDGEMENTS

This report summarises the work carried out by the OECD Eurasia Competitiveness Programme under the authority of the OECD Eastern Europe and South Caucasus Initiative Steering Committee, in consultation with the Government of Armenia and with participation of the private sector and international organisations in Armenia.

Representatives from the Ministry of Economy, Ministry of Energy and Natural Resources, Ministry of Urban Development, several other ministries, government agencies, private sector associations and private sector companies in Armenia contributed to this report. These include:

- His Excellency Mr. Karen Chshmaritian, Minister of Economy, Mr. Garegin Melkonyan, First Deputy Minister of Economy and Mr. Sergey Avetisyan, Deputy Minister of Economy.
- Other representatives of the Government of Armenia and government agencies: Mr. Vahagn Lalayan, Head of Investment Policy Department, Ministry of Economy; Mr. Koryun Gevorgyan, Deputy Head of Investment Policy Department, Ministry of Economy; Ms. Marianna Kupelyan, Leading Specialist, Ministry of Economy; Mr. Aram Tshshmarityan, Head of SME Development Division, Ministry of Economy; Mr. Karen Vardanyan, Head of Department of Business Environment Improvement and SME Development, Ministry of Economy; Ms. Shushanik Kerobyan, Head of Minerals Division, Ministry of Energy and Natural Resources; Mr. Samvel Srapyan, Head of Housing Fund Management and Communal Infrastructures Division, Ministry of Urban Development; Ms. Narine Avetyan, Chief Specialist, Ministry of Urban Development; Mr. Robert Harutyunyan, Director, Armenian Development Agency; Mr. Gegham Petrosyan, Executive Director, SME DNC; Ms. Lilit Apujanyan, International Cooperation Programs Coordinator, SME DNC; Mr. Hrachya Zakoyan, Programs Coordinator, SME DNC; Mr. Hrant Ter Gabrielyan, Energy Efficient Expert, Armenia Renewable Resources and Energy Efficiency Fund.

- Representatives of the private sector: Mr. Ishkhan Karapetyan (ERDSC), Mr. Gurgen Minasyan (Builders' Union of Armenia), Mr. Samvel Beglaryan and Ms. Anna Vardanyan (Shen Concern), Mr. Ara Khachatryan (Litokol), Mr. Gagik Kirakosyan (Onix GC), Mr. Suren Gevorgyan (Karakert), Mr. Hamo Davoudi (Crown Chemical), Mr. Mher Stepanyan (Indimineral), Mr. Karen Martirosyan, Mr. Araik Vardanyan and Mr. Vladimir Amiryan (Chamber of Commerce and Industry of Armenia).
- International organisations: Ms. Diana Harutyunyan and Mr. Vahram Jalalyan (UNDP), Ms. Anahit Simonyan (UNIDO).

GIZ in Armenia provided operational support and extensive access to local expertise: Mr. Dagmar Bott, Country Director; Ms Cornelia Skokov, Team Leader; Ms. Mariam Babayan, Chief Specialist.

The European Union was donor to the project and provided important guidance and support: Mr. Traian Hristea, Head of Delegation, European Union Delegation to Armenia; Mr. Dirk Lorenz, Head of Section, European Union Delegation to Armenia; Mr. Hoa-Binh Adjemian, Head of Section, European Union Delegation to Armenia; Mr. Ludovic Ciechanowski, International Aid/Cooperation Officer, European Union Delegation to Armenia; Mr. John Barker, International Aid/Cooperation Officer, European Union Delegation to Armenia; Mr. Christos Kyriatzis, Deputy Head of Unit, European Commission; Mr. Gabriel Blanc, Programme Manager, European Commission; Ms. Michaela Hauf, Policy Officer, European Commission.

The Co-Chairs of the OECD Eastern Europe and South Caucasus Initiative are the Czech Republic (H.E. Pavel Rozsypal, Ambassador and Permanent Representative of the Czech Republic to the OECD) and Sweden (H.E. Annika Markovic, Ambassador and Permanent Representative of Sweden to the OECD); the former Co-Chair of the Initiative was Poland (H.E. Pawel Wojciechowski, Former Ambassador and Permanent Representative of Poland to the OECD).

This report was written under the guidance of Marcos Bonturi, Director of the OECD Global Relations Secretariat, Anthony O’Sullivan, Deputy Director of the OECD Global Relations Secretariat, and Antonio Somma, Head of the OECD Eurasia Competitiveness Programme.

The principal author of the report is Francesco Alfonso. The project was managed by Grégory Lecomte and Clément Brenot. Precious help on analyses and drafting was provided by Kiril Kossev, Martin Weidner and Meryem Torun. The

report was reviewed by Jan Schuijjer, Carl Dawson, Jorge Galvez-Mendez and Lorenzo Pavone, Global Relations Secretariat, OECD; Eugene Mazur, Environment Directorate, OECD; Stephen Thomsen and Mike Pfister, Directorate for Financial and Enterprise Affairs, OECD; Ms. Yvonne Simpson, University of Greenwich.

The report was edited by Sally Hinchcliffe. Project implementation was assisted by Maria Stefanecz, Jolanta Chmielik, Renata Helliott Tavares, Patricia Delaunoy, Elisabetta Da Prati, (Global Relations Secretariat, OECD).

The report was prepared for a peer review at the second meeting of the OECD Eurasia Competitiveness Roundtable that was held in Paris on 27 November 2014. Prof. Salvatore Zecchini, Chair of the OECD Working Party on SMEs, and Mr. Volker Genetzky, Senior Official at the Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, Germany, led the discussion.



## TABLE OF CONTENTS

FOREWORD .....	3
ACKNOWLEDGEMENTS .....	4
ACRONYMS AND ABBREVIATIONS .....	9
EXECUTIVE SUMMARY .....	11
CHAPTER 1: FDI AND CONSTRUCTION MATERIALS IN ARMENIA .....	14
Armenian SMEs face a number of issues that FDI can address .....	16
The construction sector offers opportunities for Armenia.....	22
Challenges remain in attracting FDI and developing SMEs in the sector .....	34
CHAPTER 2: INTERNATIONAL GOOD PRACTICE TO DEVELOP THE CONSTRUCTION MATERIALS INDUSTRY AND ATTRACT FDI .....	38
Facilitating demand by improving regulation, information, bureaucracy and export promotion .....	40
Investment promotion activities can be focused on specific sectors and targets.....	50
SME capabilities can be increased through FDI technology and knowledge spillovers .....	55
CHAPTER 3: GAP ANALYSIS AND POLICY RECOMMENDATIONS .....	59
Unlock demand for construction materials produced in Armenia.....	60
Attracting FDI: a renewed approach to investment promotion and a focus on the diaspora .....	65
Increase SME capabilities: linkage programmes could be designed to accompany investments.....	69
THE WAY FORWARD .....	73
BIBLIOGRAPHY .....	79
ANNEX 1: PRIVATE SECTOR SURVEY .....	87

## Tables

Table 1.	FDI inflows to Armenia by sector and country.....	20
Table 2.	Materials' share of construction input costs .....	27
Table 3.	Transport costs as a limiting factor to export.....	29
Table 4.	Non-metal mineral resources in Armenia .....	32

## Figures

Figure 1.	FDI inflows as percentage of gross fixed capital formation .....	19
Figure 2.	FDI inflows to Armenia 2000-2013.....	21
Figure 3.	Global population growth and urbanisation trends .....	25
Figure 4.	Classification of construction materials by economic activity .....	26
Figure 5.	Imports of construction materials in selected countries.....	28
Figure 6.	Expert assessment of market maturity for energy-efficient buildings .....	30
Figure 7.	Energy price and labour costs in Armenia compared with peer countries.....	33
Figure 8.	Complexity and value added of FDI-SME business linkages.....	57
Figure 9.	Overview of recommendations .....	60
Figure 10.	Suggested investment promotion activities to increase FDI inflows .....	67
Figure 11.	An approach to setting up an FDI-SME linkage programme .....	70
Figure 12.	Possible implementation timeline .....	75

## Boxes

Box 1.	SME development issues in Eastern Partner countries.....	17
Box 2.	Developing and transition economies play an increasing role in the FDI landscape .....	18
Box 3.	Multinationals bringing innovation to the Armenian market.....	20
Box 4.	The construction value chain .....	23
Box 5.	The opportunity for energy-efficient materials in Armenia .....	31
Box 6.	OECD work in greening economies in Eastern Europe, Caucasus, Central Asia .....	40
Box 7.	IEA's policy pathway to modernising building energy codes .....	42
Box 8.	France's Espaces Info Energie provides information on energy efficiency to consumers .....	44
Box 9.	Good practice in dealing with construction permits .....	46
Box 10.	GTAI provides extensive information to exporters .....	49
Box 11.	Extracts from the OECD Policy Framework for Investment.....	50
Box 12.	CzechInvest activities are structured on a sectoral basis .....	52
Box 13.	Scotland and Chile: engaging influential diaspora entrepreneurs.....	54
Box 14.	LIUP: Singapore's business linkage programme.....	58

## ACRONYMS AND ABBREVIATIONS

CIS	Commonwealth of Independent States
EaP	Eastern Partner countries (Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, Republic of Moldova and Ukraine)
EAP	Environmental Action Programme
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
EPBD	Energy Performance of Buildings Directive
FDI	Foreign direct investment
GDP	Gross domestic product
GEF	Global Environment Facility
GFCF	Gross fixed capital formation
GTAI	Germany Trade and Invest
ICT	Information and communications technology
IDF	Industrial Development Fund
IEA	International Energy Agency
IPA	Investment promotion agency
LIUP	Local Industry Upgrading Programme (Singapore)
MNE	Multinational enterprise
PFI	OECD Policy Framework for Investment
R&D	Research and development
SME	Small and medium-sized enterprise
SME DNC	Armenia's SME policy implementation agency
UNDP	United Nations Development Programme
UNEP	United Nations Environment Programme
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization
VET	Vocational education and training

## ARMENIA: KEY FIGURES

Population, 2013 (million)	3.0
Land area (km <sup>2</sup> )	28 470
Gross domestic product, current prices, 2013 (USD million)	10 431
GDP per capita, current prices, 2013 (USD)	3 173
Real GDP growth, 2013 (annual percent change)	3.5%
Exports of goods and services, 2013 (% of GDP)	27%
Imports of goods and services, 2013 (% of GDP)	51%
FDI inflows, 2013 (USD million)	370
FDI inflows, 2013 (% of gross fixed capital formation)	15%
FDI inward stock, 2013 (% of GDP)	52%
Value added of the construction sector, 2013 (% of GDP)	11%

Source: Armstat (2014), ArmStatBank database, <http://armstatbank.am/>, accessed 5 June 2014; IMF (2014a), World Economic Outlook database, IMF, [www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx](http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx), accessed 10 October 2014; IMF (2014b), *World Economic Outlook: Legacies, Clouds, Uncertainties*, IMF, Washington, DC; UNCTAD (2014), *World Investment Report 2014: Investing in the SDGs: An Action Plan*, United Nations, New York; World Bank (2014), World Development Indicators database, <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>, accessed 10 October 2014.

## EXECUTIVE SUMMARY

### **Armenia's construction materials sector could tap into the expanding construction industry in the region neighbouring Armenia**

The report focuses on how Armenia can modernise one step in its construction value chain by attracting foreign direct investment (FDI) to the construction materials sector. This would allow Armenia, which has a small domestic construction market, to benefit from the growth of larger regional construction markets.

The construction value chain covers large and growing global markets. It spans several economic activities, such as the development of investment projects, design, production of materials, construction of buildings and infrastructure, and facility management. The global construction sector was estimated to be worth USD 8.7 trillion in 2012. Driven by population growth, economic growth and urbanisation, the industry is expected to expand by more than 4% annually until 2025.

Armenia could integrate with the global construction value chain by leveraging its competitive advantages in construction materials production, including endowments of non-metal mineral resources and low energy and labour costs.

However, high transportation costs constrain the tradability of certain products. Armenian construction materials companies can therefore only benefit from the growth of regional and global construction markets if they develop high-value products that can be traded at a profit beyond domestic borders, or else find attractive niche markets in the national economy.

Energy-efficient construction materials offer an example of a high-value product for both domestic and foreign markets, while decorative materials have already proven profitable exports. Local basalt and perlite could be used to produce insulating materials, and travertine and tuff for decorative items.

### **Foreign direct investment can play a major role in supporting the development of the construction materials sector and local SMEs**

In Armenia, the construction materials sector consists largely of SMEs. It is still small and accounted for between 1% and 2% of GDP in 2012. The sector covers several economic activities, from mining of raw materials (e.g. travertine and basalt) to the manufacturing of intermediate goods (e.g. cement and insulators) and final products to be used in construction (e.g. ceramic tiles and windows).

Construction materials firms face limited technology, lack of export knowledge, and low investment capacity. The levels of innovation and ability required to develop high-value, exportable construction materials in Armenia are unlikely to be met by domestic investment alone.

Foreign direct investment can help address these issues. Indeed, FDI has played a major role in the country's economic development, accounting for over 20% of total investment in the period 2000-2013. Beyond its direct contribution to national income, FDI improves SME access to international export markets, skills and technology. In the case of Armenian construction materials, therefore, a focused approach to attracting FDI could contribute to developing the sector and seizing growth opportunities.

However, the construction materials industry also faces significant challenges in attracting multinational enterprises and maximising their impact on local SMEs, including limited access to large construction markets, the existing FDI track record in the sector, and local SME capabilities.

First, limited demand from the small domestic construction market, coupled with existing constraints to exports, may discourage foreign investors from locating their operations in Armenia.

Second, FDI in the sector has historically been low and no leading global firm has made flagship investments in Armenia. Low participation from foreign investors and limited sector-specific promotion activities may prevent Armenia from realising its potential as an investment destination for construction materials, in spite of its natural resources.

Finally, the local industrial base lacks capabilities such as skills and technology. Over the past 25 years, the processing of non-metal materials has decreased tenfold. This has resulted in low capabilities among sector SMEs, including limited skills, technologies and investment potential. In the short term, foreign investors may find it difficult to identify the local business partners they need to operate profitably in Armenia.

**Based on international good practice, three sets of actions could help attract more FDI and develop local SMEs in the construction materials sector**

A review of relevant international good practice provides inspiration for the Armenian reform process. This report recommends that the government act in the following areas:

- **Unlock demand for construction materials produced in Armenia.** Upgrade regulations on energy-efficiency requirements in buildings and support their enforcement, promote awareness of the economic benefits of energy-efficiency in construction, and streamline procedures for obtaining construction permits. Regarding foreign demand, the government should enhance export intelligence and promotion and support SMEs engaging in export activities.
- **Attract more FDI to the construction materials sector.** Upgrade the national investment promotion agency to support a strengthened sectoral approach and to act as a one-stop shop for investors through all phases of the investment cycle, while engaging in ad hoc interactions with key selected potential investors. Further, the government could devise actions to target the diaspora as a potential source of FDI through a network of influential Armenians abroad, and develop mentoring and matchmaking initiatives to link SMEs with potential investors.
- **Increase SMEs' capabilities to work with foreign investors.** Create an FDI-SME linkage programme designed to maximise technology and knowledge spillovers into the local economy. This could involve skills development among local firms as well as business development activities, based on an assessment of existing skills and business needs. It could begin with a pilot project in the construction materials sector.





## **CHAPTER 1: FDI AND CONSTRUCTION MATERIALS IN ARMENIA**

This chapter discusses how the Armenian construction value chain could be developed by focusing on the production of construction materials. In order to tap into the potential of growing global and regional construction markets, Armenia needs to focus on the production of high-value, exportable products. It needs foreign direct investment to introduce the technologies and equipment required to manufacture such products. This will also provide an opportunity for local companies in the value chain to access new markets and increase their capabilities through technology transfers.

Armenia has competitive advantages in the construction materials sector which could attract FDI, primarily stemming from its endowment of non-metal mineral resources and low costs of other inputs. However, challenges remain to attracting multinational enterprises, such as a limited domestic demand and export constraints, little sector-specific promotion, and low SME capabilities.

## **Armenian SMEs face a number of issues that FDI can address**

### ***The SME Policy Index highlights issues for reform in Armenia***

Small and medium-sized enterprises<sup>1</sup> (SMEs) make a considerable contribution to Armenia's development, estimated at 42.5% of gross domestic product (GDP) and 42.2% of employment in 2012 (OECD et al., 2012). According to the *SME Policy Index*, SMEs make up a substantial share of GDP in agriculture, trade, services and construction, but only a limited share of the industry, transport and communication sectors (see Box 1 for more information about the *SME Policy Index*).

Since 2000, the government has pursued an active approach to supporting SME growth, including the establishment of an SME policy implementation agency, SME DNC. According to the *SME Policy Index*, Armenia performs well relative to other countries on reforms concerning the operational environment for SMEs, the overall framework for SME policy making and bankruptcy laws (OECD et al., 2012).

However, the Index highlights the need for improvement in the areas of enterprise skills, innovation and internationalisation. In these priority areas, the increased presence of multinational enterprises bringing in foreign direct investment (FDI) could support the reform agenda that the local governments should follow.

### **Box 1. SME development issues in Eastern Partner countries**

The six Eastern Partner (EaP) countries (Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, Republic of Moldova and Ukraine) have emerged as an important economic region, strategically located between East and West and in proximity to large markets in the EU, Middle East and Central Asia.

Despite significant variations among the EaP countries in terms of size, population, resource endowment and economic development, SMEs play a key role across the region as engines for economic growth and employment. In order to leverage their potential for economic development, governments of EaP countries should understand the main challenges faced by domestic SMEs and put in place adequate policies to address them.

To support this endeavour, the *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2012* has been jointly developed by the OECD, the European Commission, the European Training Foundation and the European Bank for Reconstruction and Development. The Index assesses the SME policy frameworks in place in each of the EaP countries, covering policy dimensions related to the ten principles of the Small Business Act for Europe.

The Index<sup>1</sup> identified a region-wide effort to streamline the operational environment for business activities, simplify company registration procedures and reduce the time and cost involved for SMEs in dealing with the public administration. However, significant room for improvement remains with respect to SME policies on entrepreneurial learning and women's entrepreneurship, enterprise skills, innovation and internationalisation.

1. A new round of assessments is currently underway, with results to be published in the *SME Policy Index 2015*.

Source: OECD et al. (2012), *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2012: Progress in the Implementation of the Small Business Act for Europe*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264178847-en>.

### ***Multinational enterprises can support local SME development***

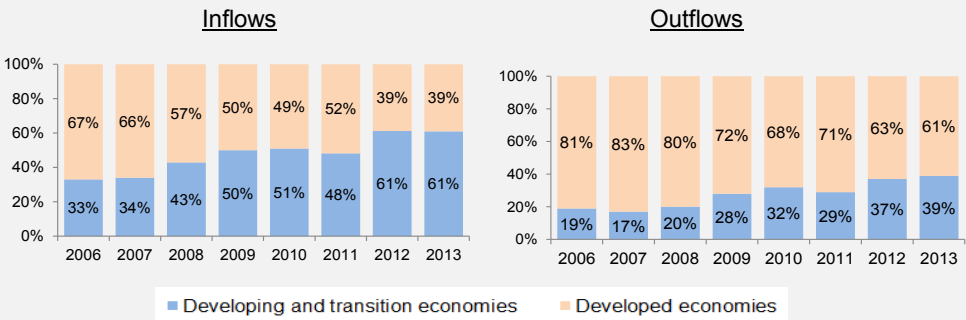
The potential benefits of foreign direct investment for the economies receiving it are well documented by the OECD (2002) and other international organisations (UNCTAD, 2001; World Bank, 2004). FDI has a positive influence on the local economy through three main channels. First, multinational enterprises (MNEs) investing in a host country provide additional business opportunities for local suppliers of intermediate goods. Second, they often lead to greater foreign trade integration, in a long-term process leading to higher imports as well as exports. Third, they are likely to cause a variety of positive externalities with regard to the local business sector, such as technology and skills transfers from research-intensive international corporations to local suppliers (see Box 2 for recent trends in FDI).

In particular, FDI contributes to the development of small and medium-sized enterprises by facilitating access to foreign markets and through technological

spillovers. Linkages with MNEs allow domestic SMEs to access larger market volumes through the international production and distribution networks of local subsidiaries of MNEs. The fragmentation of global value chains also offers an opportunity to SMEs to become suppliers of intermediate goods to large multinational enterprises. In order to ensure that stricter quality requirements are met upstream, MNEs often provide technical assistance, training and information to raise the quality of suppliers' production. These types of skills and technology transfers ultimately allow SMEs to upgrade their capabilities<sup>2</sup>.

**Box 2. Developing and transition economies play an increasing role in the FDI landscape**

Global flows of FDI amounted to USD 1.45 trillion in 2013. As recovery is expected to continue in 2014-2016 to pre-crisis levels, developing and transition economies are playing an ever stronger role reflected in the global long-term trend of FDI flows.



From a sectoral perspective, the main targets of FDI in the period 2010-2012 have been finance and business activities, with 30% and 17% of total estimated FDI inflows respectively. The world construction industry has received 2% of total FDI (~USD 28 billion per year) in the same period, but the figure is higher in transition economies, averaging 5% of total FDI (~USD 4 billion per year). In Armenia, the construction industry has received 1% of total FDI in the country in 2010-2012 (~USD 7 million per year).

Source: UNCTAD (2014), *World Investment Report. Investing in the SDGs: An Action Plan*, United Nations, New York.

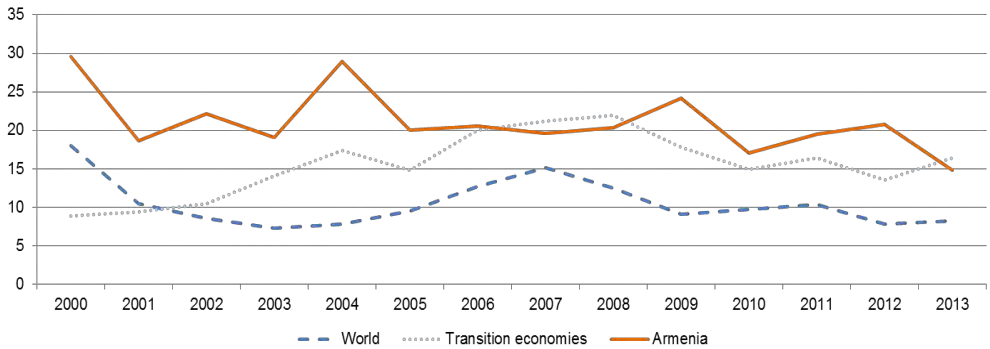
***Policies are needed to sustain FDI inflows to Armenia and link them with local SMEs***

*FDI in Armenia accounts for a large share of fixed capital formation*

Although FDI inflows are limited overall, foreign investors are key to Armenia's economic development. The primary impact of FDI on GDP is to fuel gross fixed capital formation (GFCF). With the exception of a few years, the

contribution of FDI to GFCF in Armenia has been higher than in other benchmark economies transitioning to market institutions from previous Soviet systems, and consistently higher than the rest of the world (Figure 1).

**Figure 1. FDI inflows as percentage of gross fixed capital formation**



Note: Transition economies include Albania, Bosnia & Herzegovina, Georgia, Montenegro, Serbia, FYROM and CIS countries

Source: UNCTAD (2014), *World Investment Report 2014: Investing in the SDGs: An Action Plan*, United Nations, New York.

Historically, nearly 80% of total FDI inflow to Armenia originates from five countries, with a major role played by France, Russia, Germany and Argentina (see Table 1). According to the National Statistical Service, investments in the country’s telecommunications, utilities and financial services industries account for the largest shares of total FDI in the period 2010-2012, the latest year for which data is available (Armstat, 2013). The privatisation of the telecommunications network, mining assets, much of the energy generation and distribution system, historic brandy factories, and the main airports in the country accounts for the bulk of the foreign commercial presence in Armenia, which includes several multinational enterprises such as Orange, Vimpelcom, Pernod Ricard, Crédit Agricole and Litokol (see example in Box 3).

**Table 1. FDI inflows to Armenia by sector and country (average 2010-2012)**

FDI inflows by sector (average 2010-2012)		FDI inflows by country (average 2010-2012)	
Sector	% of total	Country	% of total
Telecommunications	34.2	Russia	34.6
Electricity, gas, steam	12.4	France	27.4
Financial services	8.9	Germany	5.4
Other mining and quarrying	8.3	Argentina	5.1
Real estate activities	7.6	USA	2.4
Manufacture of basic metals	6.5	Lebanon	2.3
Land / pipelines transport	5.2	UK	1.6
Other	16.9	Other	21.2

Source: Armstat (2013), *Armenia Statistical Yearbook 2013*, National Statistical Service of the Republic of Armenia, [www.armstat.am/en/?nid=45&year=2013](http://www.armstat.am/en/?nid=45&year=2013).

Given the large number of Armenians residing abroad, members of the diaspora also play a role in contributing to the country’s development through foreign direct investment. One study estimates that in the period from 1994 to 2004, about 70% of all foreign investors investing directly in the Armenian economy were diaspora-related, and they were responsible for approximately 25% of total FDI in the period (GIZ and EV Consulting, 2011).

**Box 3. Multinationals bringing innovation to the Armenian construction market**

Multinational enterprises investing in Armenia can contribute to the development of local SMEs. One way is by introducing innovative products that local companies adopt in their activities, thus helping them move up in the value chain in which they operate.

Litokol, an Italian manufacturer of high-performance building products, established an affiliate in Armenia in 2007. It is a joint venture between Italian and Armenian investors, which has set up a new factory to produce high-performance building products such as cement-based adhesives, grouts, and synthetic resin-based paste adhesives.

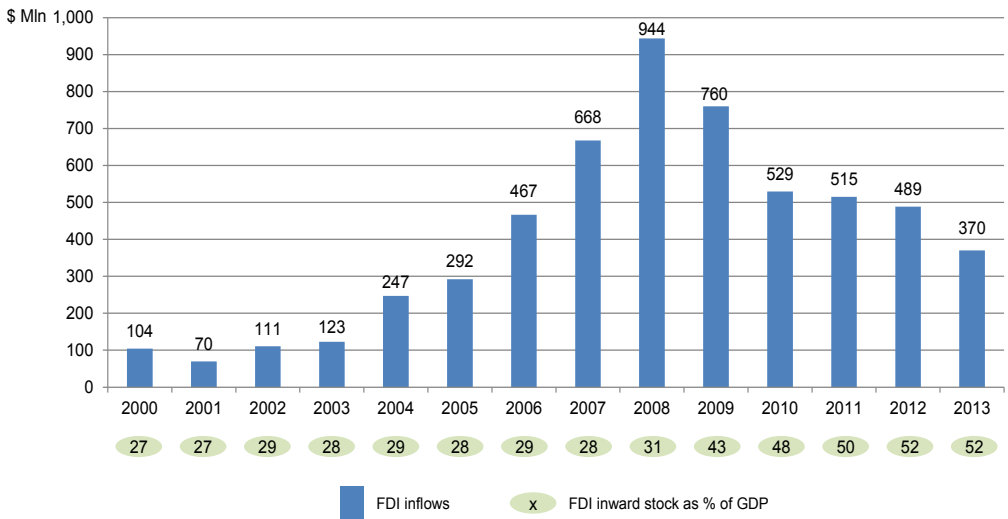
In order to facilitate the uptake of its innovative products, the firm engages its target customers in educational activities, such as seminars, technical consultations and technical assistance. This is to spread information about the benefits of new, high-value products and transfer useful knowledge to construction companies willing to adopt new technologies.

Source: East Invest (2014), “Armenia sustainable construction”, East Invest website, [www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2/RA-sustainable-construction](http://www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2/RA-sustainable-construction), accessed 15 September 2014; Litokol (2014), “Seminars, tech lessons”, Litokol Armenia website, [www.litokol.am/eng/seminars-3](http://www.litokol.am/eng/seminars-3), accessed 15 September 2014; interviews with Litokol management.

*Sustaining FDI inflows is essential for Armenia's development...*

Following a steep increase in the early 2000s, FDI in Armenia peaked in 2008 and has been progressively decreasing in the post-2008 crisis years. According to the most recent data available (UNCTAD, 2014), FDI inflows have dropped from nearly USD 950 million in 2008 to USD 370 million in 2013. Correspondingly, the total FDI inward stock as a proportion of GDP has flattened off at around 50% (Figure 2).

**Figure 2. FDI inflows to Armenia 2000-2013**



Source: OECD analysis with data from UNCTAD (2014), *World Investment Report 2014: Investing in the SDGs: An Action Plan*, United Nations, New York.

Given the traditionally strong contribution FDI makes to total investment, this declining trend needs to be reversed while at the same time reducing the volatility of FDI inflows. As global FDI is expected to recover under increasing competition, Armenia should be taking an active role in capturing its share of future flows. This calls for a reform agenda to continuously improve the business environment while focusing on promoting the economic sectors in which Armenia has a strong comparative advantage.

*...as well as securing strong linkages between multinational enterprises and local SMEs*

In general, business linkages between MNEs and SMEs should arise spontaneously as an outcome of market forces. However, markets may fail to create

such linkages for a number of reasons. For example, foreign enterprises may be unaware of potential local suppliers, or the capabilities of local SMEs may be below the level they require.

Insights from a sectoral market overview and in-depth interviews with foreign companies in the construction industry have shown that Armenia lacks a comprehensive, sector-specific database of local companies. In some cases, foreign investors have preferred to source their inputs from their home countries due to unavailability or dissatisfaction with local suppliers. At the same time, a survey of Armenian SMEs in the construction value chain showed that the majority of them would be willing to create stronger links with MNEs. More than 70% would value the possibility of increasing their export opportunities, upgrading their production capacity and participating in trade/industry events. Similarly, they regarded training activities and output improvements as important benefits from linking with MNEs (ERDSC, 2014a, 2014b).

In such circumstances, public authorities have the opportunity to facilitate the creation and deepening of linkages between MNEs and SMEs, thus maximising the positive impact of FDI on the local economy. Policy tools exist to do so, such as government-sponsored business linkage programmes, the provision of training to SMEs and the adoption of international product standards (OECD, 2009).

This report identifies challenges and develops policy recommendations to attract FDI into Armenia and maximise its impact on local SMEs, concentrating specifically on the construction value chain.

## **The construction sector offers opportunities for Armenia**

### ***The construction value chain plays an important role both globally and locally***

Construction is an important part of the Armenian economy, averaging 16% of GDP in the period 2000-2013. Despite some volatility due to a recent construction boom, the sector's contribution to the domestic economy has been consistently higher than 10% over the same period (Armstat, 2014; ERDSC, 2014a). SMEs in Armenia play an important role in the construction value chain, having been responsible for roughly 40% of the sector's GDP in the period 2007-2010, the latest years for which data is available (UNECE, 2014).

Global demand for construction was estimated at USD 8.7 trillion in 2012. The industry is expected to expand by 4.3% a year, faster than the world's economy, to reach USD 15 trillion in 2025 and increase its share of world GDP to 13.5% (Oxford Economics, 2013). While China remains the main driver of global growth,

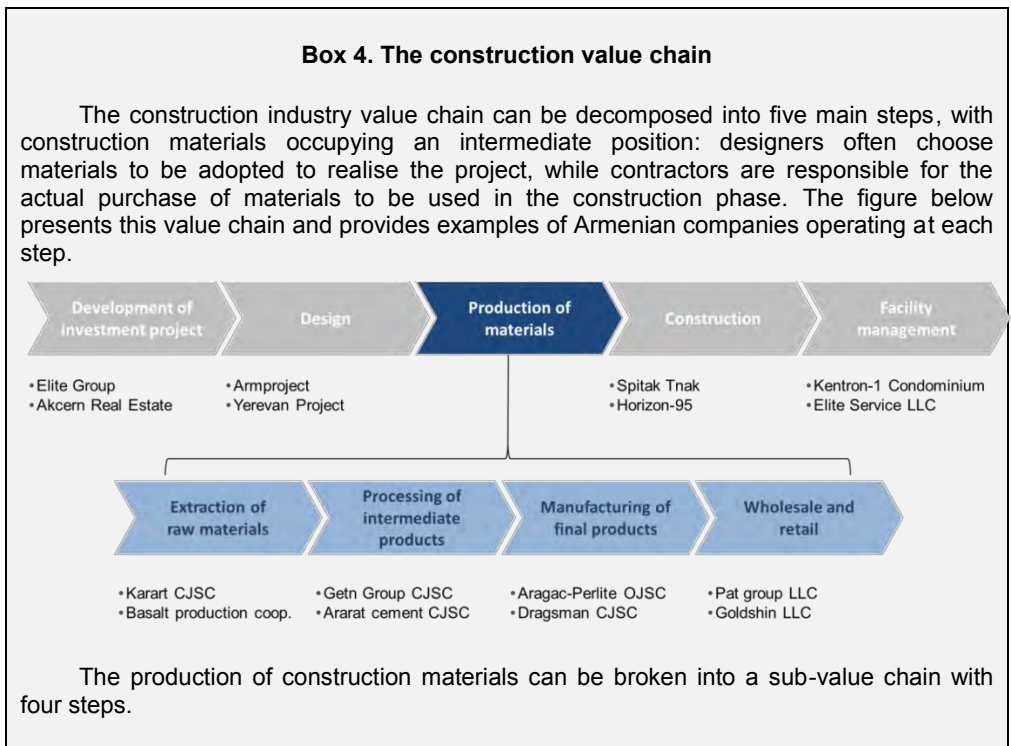


responsible for over a quarter of global construction output in 2025, strong performance in the region neighbouring Armenia is expected. Russia and Turkey, in particular, are projected to grow faster than Eastern European countries at more than 5% per year in the period leading to 2025.

Such trends provide an opportunity for Armenian companies in selected parts of the construction global value chain to look beyond domestic borders and tap into the potential of neighbouring regional growth.

*Five main stages can be identified in the construction value chain*

Construction, be it in the form of residential buildings, commercial estates or infrastructure projects, involves a number of different steps and a variety of professions. These range from real estate activities (e.g. land purchase and project finance) to manufacturing of intermediate inputs (e.g. construction materials) to facility management (e.g. operations and maintenance). Box 4 presents this value chain, with examples of companies currently operating in Armenia along with further details on the manufacturing of construction materials.



**Extraction of raw materials:** the exploration of mining sites and the extraction of minerals, where they can also be cut and undergo initial processing.

**Processing of intermediate products:** the main phases of processing, such as crushing and grinding. These are capital-intensive activities, which require heavy machinery and high consumption of energy.

**Manufacturing of final products:** further processing leading to a product ready to be used by construction companies. This includes the production of cement, aggregates, insulating materials, tiles and adhesives.

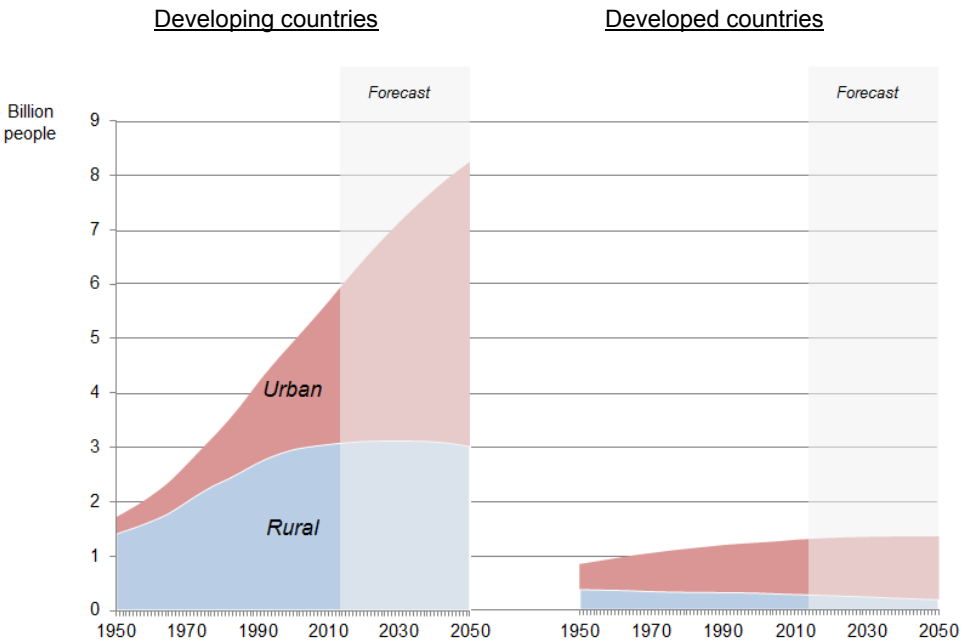
**Wholesale and retail:** the distribution of construction materials to the construction market. In wholesale distribution, producers sell to intermediate distributors or shops, whereas in retail distribution, materials are sold directly to construction companies.

*Source:* OECD analysis; ERDSC (2014a), "Market overview of the construction materials industry in Armenia", ERDSC, internal working document for the OECD, Yerevan; Habitec (2014), *A Cluster Experience in Green Building and Renewable Energy*, presentation delivered at the OECD capacity building seminar, Enhancing SME Policies in the Eastern Partner Countries, Trento, Italy, 19-22 May 2014.

*Demand for construction will be shaped by increasing incomes and population trends*

GDP growth, population growth, urbanisation and increasing living standards will shape future global demand for construction. The interplay of these forces will determine the growth within each country and differences in trends between developed and developing countries. In China, for instance, a slowdown of population growth due to the "one child" policy is likely to be offset by increasingly affluent consumers, while in developing countries relatively strong urbanisation trends will contribute to sustaining construction growth (Figure 3). In Armenia, despite a stable population, growing per capita incomes could contribute to shaping demand for construction.

**Figure 3. Global population growth and urbanisation trends**



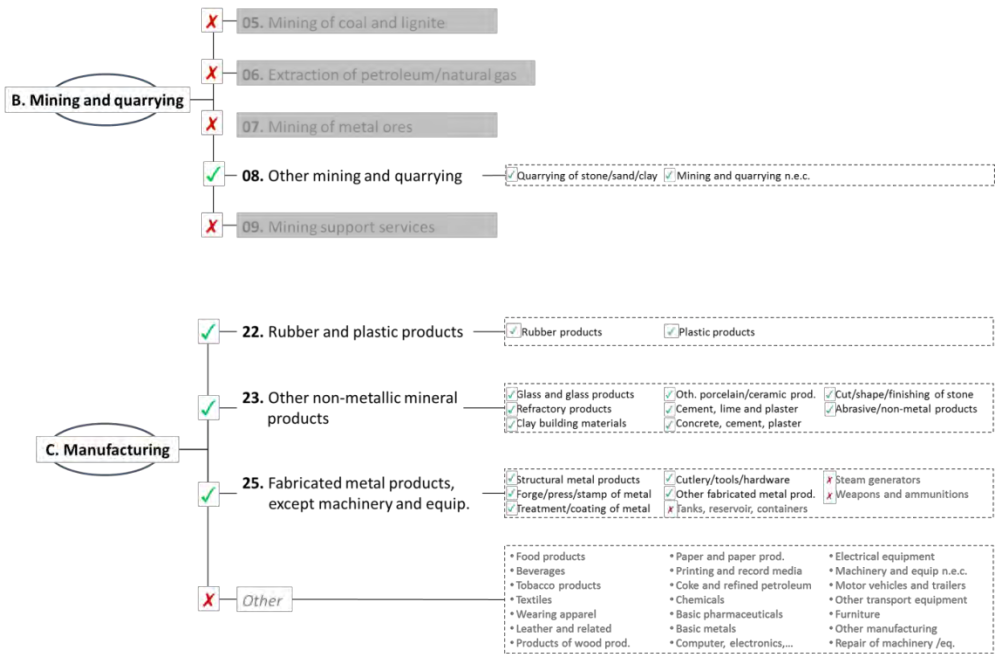
Source: Economist (21 June 2014), “Roads of redemption”, *The Economist*, [www.economist.com/news/international/21604576-cities-are-bound-grow-they-need-planning-be-liveable-roads-redemption](http://www.economist.com/news/international/21604576-cities-are-bound-grow-they-need-planning-be-liveable-roads-redemption); UN DESA (2014), Population Estimates and Projections database, [http://esa.un.org/unpd/wup/unup/index\\_panel1.html](http://esa.un.org/unpd/wup/unup/index_panel1.html).

***Within this value chain, suppliers of materials can benefit from global trends***

Within the broader construction industry, this report focuses mainly on the manufacturing of construction materials. This is due to Armenia’s important competitive advantage in the sector, due to its endowment of natural resources, and the sector’s export potential, overcoming the limits imposed by a small domestic market.

The construction materials sector cuts across a number of categories of economic activity. It is made up of companies operating in mining and quarrying as well as in some subsectors of manufacturing. For the purpose of this chapter, the statistics presented are relative to the subsectors shown in Figure 4.

**Figure 4. Classification of construction materials by economic activity**



Source: Eurostat (2008), *NACE Rev. 2: Statistical Classification of Economic Activities in the European Community*, Eurostat, European Commission; ERDSC (2014a), “Market overview of the construction materials industry in Armenia”, ERDSC, internal working document for the OECD, Yerevan.

The production of construction materials in Armenia is estimated to account for between 1% and 2% of GDP. It is therefore still a small sector. There are roughly 2 000 SMEs in the sector, which are responsible for around 50% of value added. A survey conducted on a sample of 30 companies has found that half of SMEs employ fewer than 50 workers and have in large part a yearly turnover of less than USD 1 million (ERDSC, 2014b).

*Demand is driven by the construction industry*

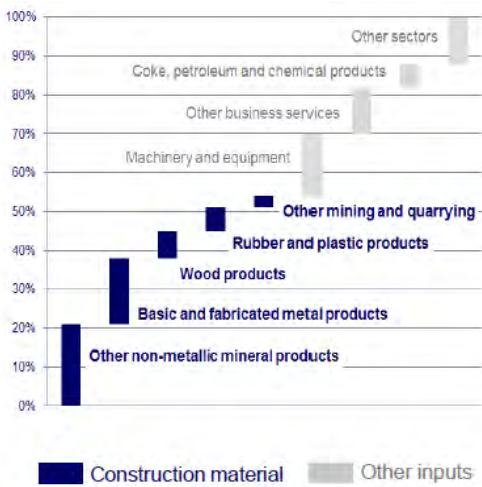
In most industries, intermediate goods production is mostly driven by the activities of the sectors further downstream, e.g. motor vehicles in the case of rubber and plastic products; engineering activities in the case of machinery; publishing, packaging and sanitary products in the case of pulp and paper.

The construction industry is the main driver of demand for construction materials. Construction materials account for roughly half of the total construction industry’s inputs,<sup>3</sup> with non-metallic mineral products taking the lion’s share of

costs (Table 2.a). In-depth interviews with construction companies operating in Armenia have highlighted that the purchase of raw materials constitutes the largest area of cost for their businesses, as shown in Table 2.b (ERDSC, 2014b). Arguably, the dynamics of the construction industry, whether in residential, non-residential and infrastructure projects, will affect the market for products and services upstream in the value chain, including the demand for construction materials.

**Table 2. Materials' share of construction input costs**

**a. EU 27 input / output tables**



**b. Evidence from construction companies in Armenia**

What are the main cost items of your business?

	<u>% of yearly total costs</u>
Raw materials	53%
Labour	28%
Energy	2%
Transport	3%
Administration	7%
Depreciation	1%
Other	6%

1. Average values for companies interviewed

Source: OECD analysis on Ecorys (2012) *FWC Sector Competitiveness. Studies N° B1/ENTR/06/054: Sustainable Competitiveness of the Construction Sector*, Final Report, Ecorys Research and Consulting, Rotterdam; ERDSC (2014b), "Private sector survey of Armenian construction materials companies", ERDSC, internal working document for the OECD, Yerevan.

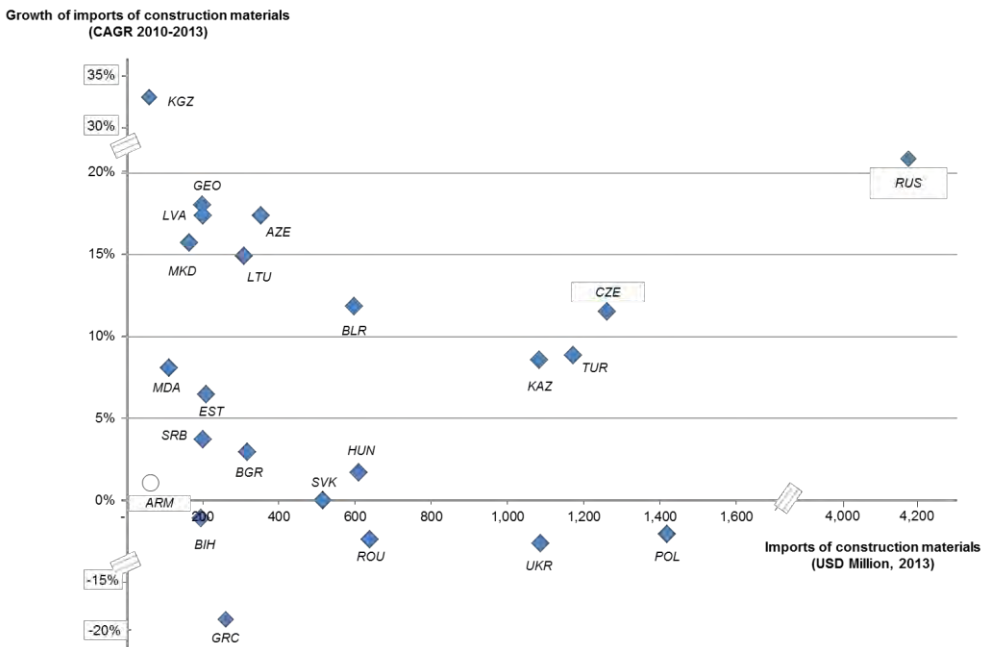
***Focusing on exportable materials is a profitable strategy, especially for a small economy***

In a small open economy, export opportunities become important determinants of investment decisions (Singh and Jun, 1995). As companies decide to invest in Armenia, they will seek to tap into the opportunities offered by global value chains and find markets for their production beyond what could be absorbed by domestic demand. In this respect, a first indication of the export opportunities of construction materials is provided by the current value of imports in neighbouring countries. Figure 5 below shows the size and recent growth of imports of construction

materials in selected markets neighbouring Armenia, in Eastern Europe and in Central Asia, which in 2013 exceeded 15 billion USD for the 22 countries taken into consideration. Preliminary evidence points at Russia, Czech Republic, Kazakhstan and Turkey as large and fast-growing importers.

In addition, taking into account Armenia's trade relations stemming from its accession to the Eurasian Economic Union, further analysis performed by specialised government agencies should identify which specific products present the best export opportunities for Armenia.

**Figure 5. Imports of construction materials in selected countries**



Note: considered the following commodities in the Standard International Trade Classification, Rev. 4: 273, 27723, 27823, 27826, 27827, 27829, 2784, 27898, 6611, 6612, 6613, 6618, 662, 6633, 6635, 6637, 6638, 6639, 6643, 6644, 6645, 66495, 66496, 811, 8122; no data available for Iran and Turkmenistan; CAGR for Ukraine relative to the period 2011-2013.

Source: UN Comtrade (undated), United Nations Commodity Trade Statistics Database, <http://comtrade.un.org/db/>, accessed 25 September 2014.

Construction materials include a heterogeneous range of products, developed from different types of mineral resources and using a varying mix of technology, labour and other inputs. As a consequence, there can be substantial differences in value added for different products. A rough measure of such disparities is derived by

the value-to-weight ratio of products traded in the market. Economics and business sense suggest that the scope of external tradability for construction materials is determined by the trade-off between the opportunity for increased revenues offered by exports to foreign countries and the extra costs involved. In an industry with low-value / high-weight products, transport costs can be an important barrier to export, squeezing profit margins for export-oriented firms.

Cement, for instance, is bulky and inexpensive. It makes economic sense to produce it in large plants close to both limestone quarries, providing the raw material, and to customers. It is so costly to transport that it rarely travels more than 320 km by road, so its markets tend to be local. Despite some competition provided by small seaborne markets, only around 3% of global cement production is traded across borders (Economist, 2013). Evidence collected from Armenian companies show that barriers to internationalisation include high transport costs and poor infrastructure, with 60% reporting transport costs and 30% citing poor infrastructure as factors strongly hampering exports. Such barriers become particularly relevant in the case of products with a low value-to-weight ratio (Table 3).

Conversely, high-value products can be successfully traded globally. As an example, Armenian companies manufacturing high-quality stone and decorative items have proved they are able to sell large proportions of their production to foreign markets, including distant destinations such as the United States, Europe and Australia (ADA, 2013).

**Table 3. Transport costs as a limiting factor to export**

<b>Value-to-weight<sup>1</sup> ratio for selected products</b>		<b>Barriers to export for Armenian companies</b>	
<u>Product traded</u>	<u>USD/Kg</u>	<u>Barrier</u>	<u>% of respondents citing as strong hampering factor</u>
Lime, cement	0.17	High transport cost	60%
Gypsum and stones used for cement	0.03	Scarce export information	35%
Mineral wool, insulating materials	1.23	Unmet quality of foreign demand	35%
Granite, basalt	0.14	Limited demand for my products	35%
		Poor infrastructure	30%
		Custom delays / paperwork	20%
		Lack of innovation	15%

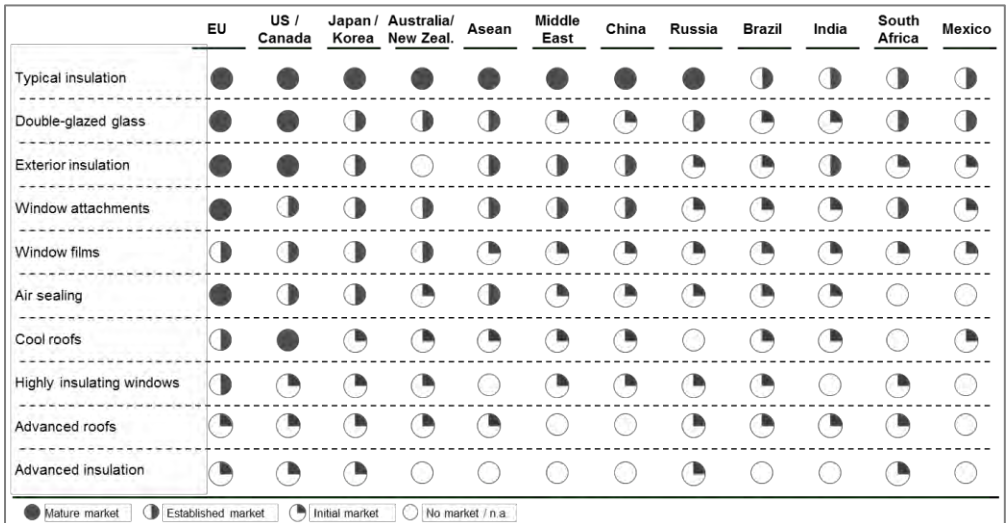
1. Trade value of commodity / Net weight (World trade flows considered, 2010-2013)

Source: UN Comtrade (undated), United Nations Commodity Trade Statistics Database, <http://comtrade.un.org/db/>, accessed 4 July 2014; ERDSC (2014b), "Private sector survey of Armenian construction materials companies", ERDSC, internal working document for the OECD, Yerevan.

*New market trends, such as energy-efficient materials, could present an opportunity for Armenia*

With increasing living standards and awareness, consumer demand for construction materials is shifting towards high-value construction products. These include products that, despite initial extra costs, allow monetary savings in the medium term through lowered energy consumption in buildings. These trends, while helping governments progress towards their sustainability goals, will boost the demand for energy-efficient materials. Figure 6 shows the level of maturity of the market for energy-efficient components of the building envelope<sup>4</sup> in several markets. In general, as countries get richer their “readiness” for energy-efficient materials increases.

**Figure 6. Expert assessment of market maturity for energy-efficient building components**



Note: Armenia was not included in the sample of countries covered by this assessment.

Source: OECD analysis on information available in IEA (2013a), *Policy Pathway: Modernising Building Energy Codes to Secure our Global Energy Future*, IEA / UNDP, Paris.

Armenia is a small market, with a population of around 3 million. A recent construction boom has been followed by a sharp drop in construction in the post-2008 crisis years. Therefore, construction growth in the country is unlikely to match global trends in the foreseeable future. Nonetheless, opportunities exist to upgrade the current stock of housing, which in large part dates from Soviet times and requires refurbishment (Box 5).



### **Box 5. The opportunity for energy-efficient materials in Armenia**

Sixty-five percent of Armenia's population of approximately 3 million inhabitants lives in urban areas. There are over 400 000 apartments in multi-apartment buildings, with a total area of more than 25 million m<sup>2</sup>. The largest portion of the urban housing stock is between 30 and 60 years old, and in need of some form of repairs/reconstruction.

Typically, old buildings have poor thermal characteristics and are poorly sealed. They represent the largest energy end-use sector, and offer the single most important and cost-effective opportunity to improve energy-efficiency: 40% of total national energy saving potential is found in buildings.

The United Nations Development Programme (UNDP) and the Global Environment Facility (GEF) started a comprehensive project to improve energy efficiency in buildings in 2010. This includes four components: 1) design and enforcement of new mandatory energy-efficient building codes and standards; 2) quality control, testing and certification of energy-efficient materials and equipment; 3) outreach, training and education on integrated building design; and 4) piloting integrated building design approaches.

As part of the work supporting the project, simulations have been made to assess the "investment case" for expenditure in energy-efficient materials. These have shown that energy savings obtained from basic refurbishment of a family house (i.e. the replacement of windows and entrance door, thermal roof insulation, or the installation of a new heating system) can pay off the initial investment in ten years.

Effectively tapping into the potential of energy savings in buildings will not only benefit residents, through lower expenditure to heat and cool their homes, but also local companies applying modern approaches in construction, including the use of energy efficient materials, through the creation of new market opportunities.

Source: UNDP and GEF (2011) *Improving Energy-Efficiency in Buildings Project: Inception Report*, UNDP-GEF 00059937, UNDP and GEF, [www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/EEB\\_reports\\_publications/4245%20ARM\\_Inception%20Report\\_accepted.pdf](http://www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/EEB_reports_publications/4245%20ARM_Inception%20Report_accepted.pdf); UNDP and GEF (2014), *Improving Energy-Efficiency in Buildings: Project Brochure*, UNDP-GEF/00059937, UNDP and GEF, Yerevan, available from [www.nature-ic.am/improving-ee-in-buildings-reports-and-publications/](http://www.nature-ic.am/improving-ee-in-buildings-reports-and-publications/); EBRD (2013), "Results of analysis and recommendations for overcoming barriers to increased energy-efficiency in residential buildings: Strategy report", internal project document, EBRD.

### ***Armenia has a competitive advantage in the production of high-value materials***

Armenia is endowed with abundant natural resources, particularly of non-metal minerals. High-grade natural stone, clay, gypsum and limestone are available in large quantities in Armenia's subsoil. Minerals of volcanic origin are particularly important; the country's natural resources include abundant reserves of perlites, basalts, dolomites, pumices and zeolites. Around 600 non-metal mineral mines have been explored, and extraction licenses have been granted for more than 400 of them. However, the majority of these mines are still not being exploited. The largest number of licensed mining sites are found in the regions of Shirak, Kotayk, Aragatson and Ararat (Table 4).

Many of these materials can be extracted and further processed into high-value construction products: travertine and tuff can be used for decorative items, while basalt and perlite can be turned into insulating materials like mineral wool and swelled perlite slabs.

**Table 4. Non-metal mineral resources in Armenia**

Number of licensed mines per region

	Basalt rocks	Perlite rocks	Dolomites	Magnisilicate rocks	Diatomites	Zeolites	Bentonite clays	Quartzite	Total
Erevan	26	-	1	-	-	-	-	-	<b>27</b>
Armavir	20	-	-	-	-	-	-	12	<b>32</b>
Kotayk	29	17	6	-	-	2	-	-	<b>54</b>
Ararat	-	-	39	-	1	-	-	18	<b>58</b>
Lori	31	-	-	-	-	-	-	12	<b>43</b>
Gegharkuniq	12	4	1	1	-	1	-	4	<b>23</b>
Shirak	52	-	1	-	-	2	-	3	<b>58</b>
Syuniq	21	-	5	-	-	3	-	5	<b>34</b>
Tavush	10	-	2	-	-	-	2	5	<b>19</b>
Vayots Dzor	6	-	4	-	-	3	-	5	<b>18</b>
Aragatsotni	44	3	2	-	1	3	-	1	<b>54</b>
<b>Total</b>	<b>251</b>	<b>24</b>	<b>61</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>65</b>	<b>420</b>

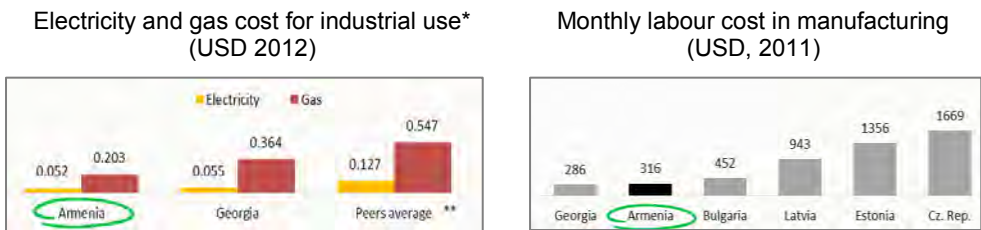
Source: ERDSC (2014a), "Market overview of the construction materials industry in Armenia", ERDSC, internal working document for the OECD, Yerevan, based on unpublished information obtained from Ministry of Energy and Natural Resources of Armenia.

It is estimated that Armenia's reserves of these resources could last decades. Preliminary evidence also suggests that perlite and basalt, in particular, offer interesting opportunities that demand further investigation. Armenia is reported to have nearly 142 million m<sup>3</sup> of unexpanded perlite, corresponding to roughly 155 million tonnes, or 22% of the estimated world's reserves (USGS, 2012).<sup>5</sup> Armenia's reserves of basalt could meet the demand for high-value basalt-based products, such as the global market for continuous basalt fibres, which is estimated will grow by more than 10% a year to reach nearly USD 105 million in 2019 (ERDSC, 2014a; USGS, 2012).

Armenia can benefit from other competitive advantages, including low energy prices, relatively low labour costs and its proximity to the markets of the CIS and

Middle East (ERDSC, 2014a). The production of construction materials involves an intense use of energy to power equipment to extract, cut and process raw materials. Armenia has relatively low energy prices for industrial use compared with other countries in Eastern Europe such as Bulgaria, Czech Republic, Estonia, Georgia, Latvia, Lithuania and Slovakia. Furthermore, despite increasing average incomes, the cost of labour in manufacturing activities is still relatively low (Figure 7).

**Figure 7. Energy price and labour costs in Armenia compared with peer countries**



\* Electricity cost is per Kwh, Gas cost is per cubic meter

\*\* Bulgaria, Czech Republic, Estonia, Latvia, Lithuania, Slovakia

Source: GIZ, EV Consulting and Strategy Partners (2013), *Review of Foreign Direct Investment Promotion and Facilitation Policies and Practices in Armenia*, GIZ and EV Consulting, Yerevan.

### ***The construction materials sector is high on the government’s agenda***

The Armenian government aims to increase competitiveness and ensure sustainable economic growth. In 2011 it initiated the implementation of an active industrial policy to target the expansion of the export activities of the economy. While setting medium-term goals relative to overall trade performance up to 2020, the Armenian government has selected priority industrial sectors that will benefit from dedicated sectoral strategies. The production of construction materials is also mentioned as an important sector of the economy, which could benefit from increased government attention in the coming years (Ministry of Economy of RA, 2011).

Furthermore, the recent programme of the Government of Armenia for the years 2014-2017 includes several provisions and indications of policy reforms that directly or indirectly pertain to the construction materials sector (Government of RA, 2014). In particular, these are found in the areas of mining, urban development and energy.

On mining, the government aims include “supporting the production organization of selected types of profitable and energy-efficient products critical to the economy for the purpose of developing the non-metallic mineral processing industry”. On urban development, reforms will be put in place “to improve the business climate [...] by streamlining the procedures to issue construction permits” and “to increase energy-efficiency in newly built and rehabilitated buildings and structures”. On energy, the government will “implement policies that are conducive to energy-efficiency measures” (Government of RA, 2014, pp. 21-27).

### ***FDI can play a major role in developing Armenia’s construction material sector***

Once a major supplier of building materials to the former Soviet Union, Armenia has seen its processing and export of non-metal minerals decrease around tenfold since 1991. The collapse of the Soviet Union, the major investor in the country, has resulted in progressive decay of the equipment being used to process construction materials, and almost no effort has been made to upgrade the technology available (ERDSC, 2014a).

To unlock the potential of Armenia’s construction materials sector, large investments are needed to provide capital and equipment. While such needs cannot be met by domestic firms alone, multinational enterprises investing in Armenia can help address these issues, as they can provide the machinery and technology required to develop large quantities of high-value products.

Foreign direct investment can also provide SMEs supplying intermediate inputs with the opportunity to tap into larger volumes through the international production and distribution networks of local subsidiaries of MNEs. Further, to ensure that quality standards are met upstream, MNEs often provide specific technical assistance and training to raise the quality of suppliers’ production. Such activities allow SMEs to upgrade their capabilities, move up the value chain and help seize existing growth opportunities.

### **Challenges remain in attracting FDI and developing SMEs in the sector**

Policy makers need to consider closely what could attract multinational enterprises to invest in Armenia. These factors include the institutional and regulatory environment, and an understanding of Armenia’s potential to meet the needs of foreign investors seeking market opportunities, specific natural resources or the availability of inputs at competitive costs.

In this respect, some specific challenges have been identified in this report, supported by evidence collected through a survey of 30 companies operating in the

construction value chain in Armenia, interviewed in the period June-July 2014 (ERDSC, 2014b). These challenges are outlined below, summarising and complementing what has already been described in the previous sections.

***Limited demand due to small domestic market, bureaucracy and export constraints***

A small domestic market poses a natural limit to business opportunities in Armenia. Furthermore, obstacles in the business environment for construction increase uncertainty and constrain the supply to an already limited internal demand. Such issues, coupled with obstacles to export, may discourage foreign investors from entering or expanding their operations in Armenia. Therefore, the government needs to tackle the following specific challenges:

- **Armenia offers a small domestic market to foreign investors.** It has a population of roughly 3 million people, has gone through a recent housing boom and has not yet recovered from the post-2008 decrease in output volume (Armstat, 2014). Growth in the overall construction industry in the medium term is unlikely to match global trends. Limited domestic demand was a concern shared by more than 70% of the companies interviewed (ERDSC, 2014b).
- **Bureaucracy in the construction sector** slows down industry growth and demand for intermediate goods. While Armenia ranks high in the World Bank's ease of doing business rankings (37<sup>th</sup>), its performance is comparatively poor when it comes to dealing with construction permits, where it ranks 79<sup>th</sup>. Progress has been made since 2011, when the government reviewed the legislation on urban development to streamline procedures and increase transparency to obtain construction permits through an electronic management of requests. However, it still takes 21 procedures to legally build a warehouse in Armenia, whereas it takes fewer than 10 procedures in countries using best practice (World Bank, 2013a). Moreover, in-depth interviews with construction companies suggest bureaucracy and compliance with regulations and officials to be frequent barriers to business.
- **Export routes are limited** to Georgia, to reach Russia and the European market through its Black Sea ports, and, to a lesser extent, to Iran. Moreover, Armenia's transport infrastructure to access foreign markets needs to be upgraded to lower the costs of importing and exporting goods.

These can be seen as “hard” barriers to trade, affecting all sectors of the economy.

However, the interviews identified some “soft” constraints specific to the construction sector, particularly in the area of local SMEs’ limited export-related skills. More than one-third of the companies interviewed highlighted lack of knowledge of foreign markets and the inability to meet foreign requirements as strongly limiting factors.

### ***Limited inflow of FDI and sector-specific investment promotion activities***

Foreign direct investment contributes to the development of host economies and increases the productivity of specific sectors. Armenia needs to reverse the trend of declining FDI inflows since the crisis. In the case of the construction materials sector, the following issues have been identified in this report that demand attention from the government.

- **Recent FDI in the construction materials sector has been limited.** There are no figures on FDI inflows specific to the industry, but research has highlighted very few recent cases of multinational enterprises investing in the sector in Armenia. Such lack of major investment has resulted in a progressive deterioration of the capital equipment being used and limited introduction of new technologies to develop high-value products and unlock the potential of the sector (ERDSC, 2014a).
- **Limited sector-specific FDI promotion activities.** Governments set up investment promotion agencies to attract multinational enterprises to their countries, and extensive research has shown that these bring about the best results when they focus on specific sectors of the economy, chosen according to national comparative advantages and investment opportunities (Harding and Javorcik, 2011; World Bank, 2012). The Armenian Development Agency, the body currently tasked with investment promotion activities, has put in place some sector-based promotional initiatives. However, more could be done to align to best practice, starting from the institutionalisation of sectoral expertise into the organisational structure and the provision of information to foreign investors. At the time of writing, the Armenian government is discussing reforming investment promotion, but has made no official communication on this topic. When it does reform, the country needs to strengthen its sectoral approach and develop focused initiatives on construction materials.

### ***Low SME capabilities with limited skills, technology and information***

Multinational enterprises find it easier to expand their operations abroad if host countries offer a friendly business environment. This includes the possibility of creating successful links with the local industrial base, for instance to source the inputs needed, outsource specific steps of the production process, or find business customers ready to absorb new output. A survey of private-sector companies and expert interviews in Armenia highlights how low capabilities among SMEs in the construction materials sector may hinder the attraction of FDI and opportunities to further develop the sector. Specific issues include:

- **Limited skills and technology.** More than half of the companies interviewed identified a lack of specialised technical labour and outdated/insufficient equipment as barriers to doing business. Furthermore, in-depth interviews with construction companies have signalled frequent dissatisfaction with quality when sourcing from local SMEs. The specific technical skills that need to be developed will require a sector-specific skills assessment.
- **Little information on the benefits and applications of using innovative products,** which could limit SMEs from successfully co-operating with multinational enterprises and taking the opportunity to move up the value chain. In the case of energy-efficient materials, for instance, half of the companies interviewed reported that limited information on quality and use of products was a barrier to their business.





## **CHAPTER 2: INTERNATIONAL GOOD PRACTICE TO DEVELOP THE CONSTRUCTION MATERIALS INDUSTRY AND ATTRACT FDI**

This chapter provides concrete examples of international good practice to address the challenges identified in Chapter 1. It investigates three policy areas: 1) activities to facilitate increased domestic and foreign demand for construction materials; 2) measures to promote foreign direct investment inflows; and 3) initiatives to maximise the positive impact of FDI on SME capabilities. In each of these areas, it provides examples from both OECD member and non-member countries, offering evidence from which policy makers can draw useful lessons.

## **Facilitating demand by improving regulation, information, bureaucracy and export promotion**

Governments can play a role in facilitating demand for construction materials by creating a favourable environment in which private businesses can operate. This includes actions aimed at improving regulation in construction, providing information to market players, streamlining bureaucracy and increasing export promotion.

### ***Good practice in energy-efficiency regulation in construction***

As economies develop, societies display growing concern over environmental issues. Consumers' preferences change due to increased awareness and changing behaviour, and governments put in place policies to actively pursue their environmental objectives. The OECD has been a major player in this area in recent years, fostering policies and debate on green growth and working with countries to build sustainable economies also in Eastern Europe, Caucasus and Central Asia (see Box 6; OECD, 2011).

#### **Box 6. OECD work in greening economies in Eastern Europe, Caucasus, Central Asia**

Since the 1990s, the OECD has led the Task Force for the Implementation of the Environmental Action Programme (EAP Task Force) to support improvement of environmental policies in transition economies of Eastern Europe, Caucasus and Central Asia. The EAP Task Force promotes the integration of environmental considerations into the process of economic, social and political reform, as well as the upgrading of institutional and human capacities for environmental management.

As part of its activities in the region, the OECD EAP Task Force co-operates with the United Nations Economic Commission for Europe (UNECE), the United Nations Environment Programme (UNEP) and the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) to assist EU Eastern Partnership (EaP) countries<sup>1</sup> in their transition to green economies by decoupling economic growth from environmental degradation. These include:

- developing green growth indicators
- identifying environmentally-harmful subsidies and launching subsidy reform
- creating market incentives for greener products
- improving investment policies and access to finance
- greening of small and medium-sized enterprises.

Recent work performed by the EAP Task Force includes recommendations on "Promoting energy-efficiency in the residential sector in Kazakhstan", "Greening Public Budgets in Eastern Europe, Caucasus and Central Asia: Highlights for Policy Makers" and "Creating market incentives for greener products: Policy Manual for Eastern Partnership countries".

1. Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, Republic of Moldova and Ukraine  
Source: OECD (2014), "Environment in emerging and transition economies", OECD website, [www.oecd.org/env/outreach](http://www.oecd.org/env/outreach), accessed 2 October 2014.

Construction is an important economic sector, and it has been one of the key areas of “green” public policy intervention. Buildings are responsible for over 40% of primary energy consumption in many countries and they pose one of the best opportunities for energy savings (IEA, 2013a).

Having realised the potential of the sector, governments in many countries have introduced standards and regulations to promote a sustainable construction industry. In particular, they can use building energy codes, which consist of a set of mandatory requirements designed to reduce the energy consumption of buildings. Such codes have been instrumental in many OECD countries, contributing to reductions in the average energy consumption per dwelling ranging from 22% in the Netherlands and Germany to 6% in Southern Europe (IEA, 2013a).

In the European Union, the flagship policy initiative to improve energy-efficiency in buildings is the Energy Performance of Buildings Directive (EPBD), first introduced in 2002 and recast in 2010. Among the provisions included in the Directive, EPBD requires member states to introduce mandatory display of energy performance certificates when buildings are constructed, sold or rented out. EPBD also demands that existing buildings undergoing major renovation works meet minimum energy performance requirements and sets the target of all new buildings to be “nearly zero-energy” by 2020, with the deadline of 2018 for those occupied and owned by public authorities (EU, 2010).

Policies such as these typically stimulate the demand for energy-efficient materials. A recent study performed in 2010 explores how the implementation of policies on energy efficiency and climate change may impact the demand for certain types of technologies. In particular, under a conservative scenario, the study forecasts that EPBD Directive will drive the growth of the demand for insulating materials in the EU-15, more than doubling its current market size to USD 22 billion in 2030 (Mulki and Hinge, 2010).

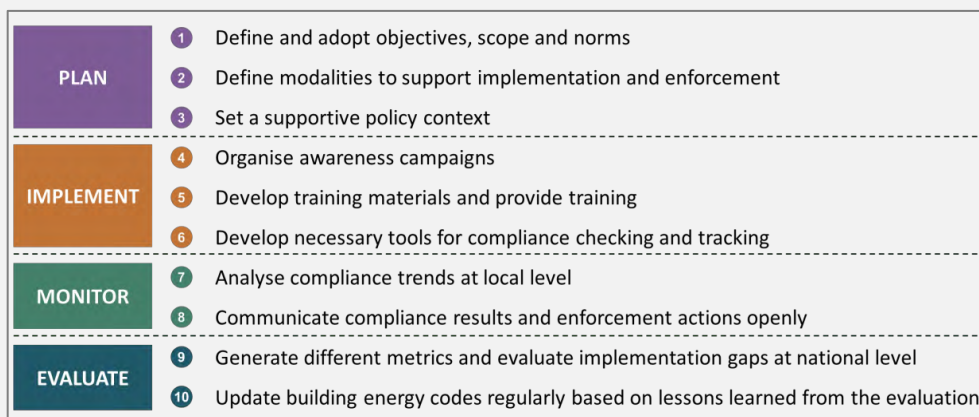
Recent work done by the International Energy Agency (IEA) provides a good reference point for policy makers willing to put in place effective regulatory changes to promote sustainable buildings. This is outlined in Box 7.

### Box 7. The IEA's policy pathway to modernising building energy codes

The projected increase of energy consumption due to the built environment varies by country. In IEA member countries, much of the future building stock is already in place, and the main challenge is to renovate existing buildings to improve their energy consumption profile. Conversely, in non-IEA countries, more than half of the building stock which will be needed by 2050 has yet to be built. The challenge in this case is to ensure that new buildings are designed from the beginning to offer low-energy consumption.

Because of the potential benefits that could be realised from policy action in the buildings sector, the IEA recommends that governments “require all new buildings, as well as buildings undergoing renovation, to be covered by energy codes and meet minimum energy performance standards (MEPs) that aim to minimize life-cycle costs. Energy codes and MEPs should be enforced [and] regularly strengthened” (IEA, 2013a, p.18).

The IEA has devised a pathway for the effective and successful implementation of building energy codes. It comprises four phases, detailed as follows.



Each of the four phases includes a sequence of practical steps. Depending on their current level of development of building energy codes, countries should select the appropriate steps that need to be followed in their specific context.

Critical factors for effective implementation of building energy codes are compliance checking and enforcement, referring in particular to steps 1, 2, 6 and 7 of the policy pathway outlined above. Governments need to check compliance and enforce their building energy codes to ensure that regulations on paper translate into action on the ground.

One way to increase compliance rates is to strengthen the capacity of sector specialists by providing training, and conducting awareness-raising campaigns and demonstration projects, particularly when introducing building energy codes for the first time. At the same time, to achieve the desired changes, codes should not be voluntary. Instead, they should be mandatory and clear enforcement responsibilities should be assigned to different institutional and administrative levels.

Source: IEA (2013a), *Policy Pathway: Modernising Building Energy Codes to Secure our Global Energy Future*, IEA / UNDP, Paris.

### ***Good practice in energy-efficiency awareness campaigns***

In addition to the regulatory aspects, there are several barriers to the adoption of energy efficient practices across countries. These include market issues (e.g. price distortions, split incentives), financial issues (e.g. up-front costs, riskiness of the investment), technical issues (e.g. lack of technologies, insufficient capacity) and information issues (IEA, 2010). The latter, in particular, emerged in a recent survey conducted among key stakeholders in IEA member and non-member countries: 65% of respondents highlighted it as an important barrier to achieving energy efficiency (IEA, 2013b).

Low awareness becomes a significant barrier when consumers lack the understanding to make rational consumption and investment decisions about energy-efficient equipment. For instance, information about the economic benefits stemming from lower energy consumption may be scarce or inadequate, thus making the initial investment seem too costly relative to the future stream of savings.

Government responses to overcome such barriers have typically been initiatives targeting final consumers. These include public information campaigns, integration of energy-efficiency modules into school curricula and the adoption of labelling systems. These actions are intended to fill information gaps on the economic benefits associated with energy savings, and to promote the use of a building's energy performance as a rental or purchase indicator.

However, information campaigns can also be directed at industry players, to ensure that market actors understand what building energy codes mean for their profession, which steps need to be taken to comply with them and which actions governments could take in case of non-compliance (IEA, 2013a). This type of information also transmits signals to companies on possible market growth opportunities in specific sub-sectors of the construction industry. Arguably, well-informed consumers and businesses will be able to make more rational decisions, and this is likely to increase the demand and supply of energy-efficient construction materials.

Several European states have launched information campaigns to promote increased insulation in buildings, in some cases collaborating with other actors in society in order to multiply the reach of their efforts. The Energy Saving Trust in the United Kingdom, for instance, developed a series of partnerships with decentralised actors such as local authorities, energy suppliers, associations and local consulting centres, to offer training and promotion in energy-efficiency (ADEME, 2008;

Energy Saving Trust website, 2014). Another useful international example is provided by France's Espaces Info Energie network, detailed in Box 8.

**Box 8. France's Espaces Info Energie provides information on energy efficiency to consumers**

Awareness campaigns are a critical aspect for supporting public policies on energy efficiency. To this end, the French government has put in place Espaces Info Energie, a far-reaching structure that has provided free information to the public about the benefits of energy-efficient practices since 2001.

In particular, Espaces Info Energie is a network of advisors with the mandate to raise awareness about energy-efficiency and renewable energy sources, with two main tasks: 1) provide free advice on energy-efficient renovation works in response to enquiries from the public; and 2) presenting at events on energy efficiency, such as fairs, trade shows, exhibitions and conferences.

Espaces Info Energie is a state-supported initiative, mainly funded by the Environment and Energy Management Agency (EUR 8 million in 2007), but also supported locally by environmental associations and territorial government structures. It has 350 trained advisors, 200 offices around France, a dedicated website and an advice phone line.

Its achievements so far have been encouraging:

- more than 5 million people advised and informed since 2003
- in 50% of cases, further investment by informed people occurs after raising awareness
- on average, each advisor generates energy efficient projects worth EUR 1.3 million/year

Source: IEA (2014), Policies and Measures database, IEA website, [www.iea.org/policiesandmeasures/energyefficiency/?country=France](http://www.iea.org/policiesandmeasures/energyefficiency/?country=France), accessed 2 July 2014; Espaces Info Energie (2014), Espaces Info Energie website, [www.renovation-info-service.gouv.fr](http://www.renovation-info-service.gouv.fr), accessed 13 August 2014; ADEME (2008), *Energy-Efficiency in the European Union: Overview of Policies and Good Practices*, ADEME.

***Good practice in streamlining construction permits***

Regulation of construction is critical for the protection of the public, but it needs to be efficient to avoid excessive constraints on such an important part of the economy. Where complying with building regulation is too costly in terms of time and money, companies may opt out of the business, decide to bribe to circumvent rules or build illegally. On the other hand, where compliance is simple and cheap, everyone is better off.

In particular, streamlining procedures provides a number of benefits for companies operating in the construction industry. First, by definition, the complexity of the construction permit process is reduced; second, it decreases uncertainty over

the outcomes of the application process; third, it lowers the transaction costs of obtaining a permit, as less time is spent on bureaucratic duties freeing it up to be used for more productive activities.

Sectors further up the value chain will also benefit from smart regulation applied to the construction industry. In particular, as a tightly connected sector, streamlining bureaucracy for construction companies will stimulate demand for construction materials.

In their efforts to ensure building safety while keeping compliance costs reasonable, governments in many countries have been working on consolidating procedures required to obtain construction permits. However, variation across countries remains in terms of time and monetary costs of obtaining such permits. Based on the evidence provided by the World Bank's *Doing Business* report (World Bank, 2013a), international good practices can be identified (Box 9).

### Box 9. Good practice in dealing with construction permits

The World Bank's *Doing Business* report analyses the ease of opening and running a small to medium-sized business in compliance with the relevant regulations in different countries. The report investigates several areas, including the process of obtaining construction permits. This can be considered the best available proxy to benchmark countries on the regulations currently in place affecting the construction industry.

A comparative analysis of the procedures typically required in dealing with construction permits points to three dimensions for policy makers to consider to improve their current regulations. These are outlined below:

- **Number of procedures to obtain permits:** procedures required to legally build a warehouse typically include: 1) submitting all relevant documents to obtain clearances, licences, permits and certificates; 2) inspections; 3) obtaining connections to utilities such as water, sewage and phone lines; and 4) registering the building after completion. The greater the number of procedures, the more red tape companies need to deal with.

Good practice in this dimension is to minimise the number of total procedures required.

- Average for the best performing countries<sup>1</sup>: 9 procedures required
- OECD average: 13 procedures required.

- **Release of technical conditions approval:** building companies are required to seek approval on a number of technical aspects including planning and connection to utilities. The more this process is dispersed across different bodies, the more complex it becomes for construction companies.

Good practice in this dimension is to centralise technical conditions approval into one office, thus minimising the number of administrative bodies with which the building companies should interact.

- In Georgia, Tbilisi Urban Planning Service obtains technical conditions from the water authority and electricity provider as a one-stop shop for building companies.
- In New Zealand, planning and building consent are obtained from a centralised body or unitary authority (i.e. Auckland Council).

- **Inspections:** public bodies undertake inspections during and upon completion of construction to ensure that building companies abide by the current regulations. While compliance should be enforced, unclear inspection procedures and duplication of efforts among public authorities increase the cost of compliance checking, for both the building company and the public administration.

Good practice in this dimension is to exploit synergies between different public bodies.

- In Georgia, Archmshen Inspection releases inspection protocols. At the end of the works, the construction company must submit all certificates to the same body.
- Australia set up one unique body, the Principal Certifying Authority, tasked with inspections to ensure that construction is compliant.

Source: World Bank, (2013a), *Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises*, World Bank Group, Washington DC.

1. Average top 15 economies: Hong Kong, China; Georgia; Singapore; Bahrain; UAE; St. Vincent; Chinese Taipei; Denmark; Grenada; Australia; St. Lucia; New Zealand; Germany; Thailand and St. Kitts.



### ***Good practice in export intelligence and promotion***

For small economies, accessing export markets is key to complement the limited domestic demand. Government-led export promotion activities can unleash demand for domestically produced goods and services by helping domestic companies access foreign markets.

Companies aiming to conduct business with foreign partners need information concerning, for instance, their reliability, trends in global demand, potential importers, tariff systems, product regulation and environmental standards. Developing such knowledge is often costly, and while large firms may be able to afford it, smaller companies often lack the necessary capacity.

Furthermore, while the costs of collecting this type of information are borne privately, their benefits are often public. Therefore, the provision of information may suffer from market failure, with free-riding and underinvestment likely to occur (Belloc and Di Maio, 2011; UNCTAD, 2009). This underpins the rationale for government intervention in the domain of export promotion: provision of information can be seen as a public good, for it is not depleted when consumed, nor does it lose its value when reused.

Such market failure can be corrected if public bodies acquire the relevant information and make it available at low prices or free to market players. With a sufficient number of users, the benefits of providing information will exceed the costs of acquiring it. Usually, trade promotion organisations are the government agencies tasked with the provision of relevant export information.<sup>6</sup>

The ultimate objective of export promotion is to support domestic companies to expand their business abroad. This is typically done through a wide range of services classified as follows (UNCTAD, 2009):

- **Market research and development:** analysis of demand trends for export products, dissemination of target market intelligence and help in designing market-entry strategies.
- **Trade information provision:** tariffs, importers, prices, import procedures, standards, quality and documentation requirements in target markets.
- **Export skills development:** technical advice for product development, and training of export personnel on issues such as sales and marketing.

- **Commercial opportunities:** buyer-seller events, trade missions, and support for local firms wishing to participate in trade fairs and exhibitions.

Export promotion at the individual sector level can offer significant positive externalities, since the positive image of a specific sector may improve foreign importers' perception of all companies operating in that sector. Box 10 offers an insight into Germany's "horizontal" approach complemented by sector-specific export intelligence and promotion. As a middle-income country, Armenia could refer to international good practice to improve its export intelligence and promotion activities, albeit on a smaller scale and at lower costs.

### Box 10. Germany's Trade and Invest provides extensive information to exporters

Germany Trade and Invest (GTAI) was established in 2009 through the merger of previously existing trade and investment promotion institutions. Supported by 60 experts abroad and benefitting from close co-operation with the German Chamber of Commerce Network, the agency promotes foreign direct investment and international trade with both a "horizontal" approach to improving overall business framework conditions as well as providing comprehensive industry-specific market information.

In particular, in the area of export intelligence and promotion, GTAI provides up-to-date foreign trade information to German-based businesses seeking to expand in international markets, through:

- market and industry reports
- business and tax law information
- information on customs and tariffs conditions
- international project notifications, calls for tenders and business contacts
- practical business information

In addition, GTAI operates iXPOS, the business portal for the export community. Companies interested in buying or selling their products and services benefit from an online marketplace in which they can enter their offers, contact business partners, post inquiries and interact with country/sector experts.

Recent achievements of GTAI include, in 2012:

- 139 trade fair/events participation, with nearly 37 000 participants
- 1.2 million export database queries (Information mostly sought on Russia and China)
- 199 partner organisations distributed available information
- 20 230 registered users / 4 700 iXPOS members
- co-operation with foreign partners to organise conference on German business in India

#### *Selected examples of information provided to German exporters*

Reports on market opportunities	Sector-based information	In-depth expert interviews	Hard data on specific sectors
Water sector in C. America	Construction industry	Interview with sales manager of equipment manufacturer: – products exported – location of clients – entry strategy – export challenges	Brazil agricultural equipment market at a glance: – market size (USD) – local production (USD) – imports/exports (USD) – 20 largest companies
Design industry in C. Taipei	Automotive industry		
Renewable energy in India	Machinery / equipment		
	Chemical industry		

Source: GTAI (Germany Trade and Invest) (2014), GTAI website, [www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/trade.html](http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/trade.html), accessed 12 August 2014; AHK (German Chambers of Commerce) (2014), AHK website, [www.ahk.de/en](http://www.ahk.de/en), accessed 12 August 2014; GTAI (2013), *2012 Annual Report: Expertise for a Changing Global Economy*, GTAI.

## **Investment promotion activities can be focused on specific sectors and targets**

Competition to attract foreign direct investment is increasing and countries need to adopt a comprehensive approach to attract multinational enterprises. The *OECD Policy Framework for Investment* (2006) provides a reference tool for policy makers willing to put in place investment-friendly reforms and improve their countries as destinations for foreign enterprises (Box 11).

Given the areas for improvement identified for Armenia in Chapter 1, particular emphasis is given here to investment promotion activities.

### **Box 11. Extracts from the OECD Policy Framework for Investment**

The *OECD Policy Framework for Investment*<sup>1</sup> proposes a question-based approach to ten policy fields identified as critically important for improving the quality of a country's environment for investment. These are: 1) investment policy; 2) investment promotion and facilitation; 3) trade policy; 4) competition policy; 5) tax policy; 6) corporate governance; 7) policies for promoting responsible business conduct; 9) human resource development; and 10) infrastructure and financial sector development.

With regards to investment promotion and facilitation, the following key questions have been developed to guide policy making:

1. Does the government have a strategy for developing a sound, broad-based business environment and within this strategy, what role is given to investment promotion and facilitation measures?
2. Has the government established an investment promotion agency (IPA)? To what extent has the structure, mission, and legal status of the IPA been informed by and benchmarked against international good practices?
3. Is the IPA adequately funded and is its performance in terms of attracting investment regularly reviewed? What indicators have been established for monitoring the performance of the agency?
4. How has the government sought to streamline administrative procedures to quicken and to reduce the cost of establishing a new investment? In its capacity as a facilitator for investors, does the IPA take full advantage of information on the problems encountered from established investors?
5. To what extent does the IPA promote and maintain dialogue mechanisms with investors? Does the government consult with the IPA on matters having an impact on investment?
6. What mechanisms has the government established for the evaluation of the costs and benefits of investment incentives, their appropriate duration, their transparency, and their impact on the economic interests of other countries?

7. What steps has the government taken to promote investment linkages between businesses, especially between foreign affiliates and local enterprises? What measures has the government put in place to address the specific investment obstacles faced by SMEs?
  8. Has the government made use of international and regional initiatives aimed at building investment promotion expertise, such as those offered by the World Bank and other intergovernmental organisations? Has the IPA joined regional and international networks?
  9. To what extent has the government taken advantage of information exchange networks for promoting investment?
1. An updated version of the PFI will be released in 2015 to reflect new global economic fundamentals and to incorporate feedback from the international investment policy community.

Source: OECD (2006), *Policy Framework for Investment*, OECD Publishing, Paris, [www.oecd.org/daf/inv/36671400.pdf](http://www.oecd.org/daf/inv/36671400.pdf).

### ***Best-in-class investment promotion agencies adopt a sectoral approach***

A sector-specific approach to competitiveness makes it easier to identify and address sector-specific policy barriers, which might not receive enough attention in an economy-wide approach. While transport infrastructure and customs procedures may affect all exporting enterprises, the key issue hampering agribusinesses could be certification standards, for example, while for the textile industry it could be the development of technical skills.

In a similar way, investment promotion at the sector level has proven to carry tangible benefits. Academic studies and practitioners' experience suggest that investment promotion efforts are more effective when concentrated in priority sectors rather than being spread across all economic activities. For instance, Harding and Javorcik (2011) found that in developing countries targeted sectors received more than twice as much FDI inflows as non-targeted ones. This is consistent with the role of investment promotion agencies (IPAs) as providers of high-value knowledge and information to potential investors (World Bank, 2012).

Furthermore, a sector-based approach to policy making in investment promotion creates a platform for sustained interaction between the public and private sectors. A continuous dialogue between the two reduces information asymmetries and creates a climate of collaboration in which it is easier to understand sector-specific barriers and opportunities for growth (OECD, 2013a; Rodrik, 2004).

Investment promotion agencies are government bodies tasked with attracting foreign investment. A successful example of an agency that has adopted a strong

sectoral approach to investment promotion is provided by the experience of the Czech Republic (Box 12).

**Box 12. CzechInvest activities are structured on a sectoral basis**

CzechInvest is the investment promotion agency of the Czech Republic, operating under the Ministry of Industry and Trade. Established in 1992, it has a network of 7 overseas offices and 13 regional offices, and employs 225 professionals, the majority of which hold a university degree. In 2012, its budget amounted to nearly USD 17 million. CzechInvest has a strong reputation as a leading IPA, with renowned professionalism and a successful track record of attracting investment.

The agency promotes FDI through a wide range of services, including: full information assistance, tailor-made visits, handling of investment incentives, access to EU structural funds, identification of business properties, searching for potential partners/suppliers and care for existing investors.

The agency operates on a strong sectoral basis. It selects industries with significant potential for development and produces knowledge for each of them, including information on available incentives, input costs, and partnership and research and development (R&D) opportunities. Sector-specific promotional activities and organisational structures are then put in place to support the commercial effort to attract foreign investors, such as dedicated specialists with in-depth knowledge or sector-specific supplier databases with information on location, key technologies available and type of production.

The following sectors are currently selected as priority areas for the activities of CzechInvest: nanotechnologies, automotive, aerospace, energy and environment, life sciences, high-tech mechanical engineering, information and communications technology (ICT), business support services, and green mobility.

**Examples of CzechInvest sector-specific activities: automotive**

*Sector-specific suppliers database*

*Location of potential business partners*



Brochure with investment opportunities



Selected sector-specific R&D centres



In the period 1993-2012, CzechInvest has mediated more than 2 000 investment projects (350 in 2012 alone), worth more than USD 29 billion and contributing to the creation of over 240 000 jobs.

Source: CzechInvest (2014), CzechInvest website, [www.czechinvest.org/en](http://www.czechinvest.org/en), accessed 20 June 2014

*Harnessing diaspora investors as a primary source of FDI*

The International Organization for Migration (IOM) provides a broad definition of a diaspora as “emigrants and their descendants who live outside the country of their birth or ancestry, either on a temporary or permanent basis, yet still maintain affective or material ties to their countries of origin” (Agunias and Newland, 2012). Such ties are, potentially, beneficial for development.

Diasporas can contribute to a country’s development in several ways. The most commonly cited are remittances, money sent back by migrants to provide financial support to relatives in their home country. According to the World Bank, these amounted to USD 550 billion in 2013 worldwide. Second, the annual savings held by the members of the diasporas of developing countries are estimated to be over USD 500 billion, and are often kept as bank deposits yielding very low returns. Tapping into this pool of financial resources could provide an additional opportunity for governments to access financing at lower-than-market interest rates, for instance through diaspora bonds (World Bank, 2013b). Finally, the diaspora community could be directly targeted as a source of productive investment, and as a well-identified subset of foreign direct investors.

Market forces should drive the allocation of capital resources even across borders, matching expectations of risk and return with investment opportunities. However, it has been argued that diaspora investors are distinctive and have different risk profiles than non-diaspora ones, for a number of reasons. First, diaspora members may have better information on investment opportunities in their

country of origin. Second, they could be less sensitive to exchange-rate risk because of their own domestic-currency obligations. Third, they could have longer time horizons than most emerging-markets investors. Finally, they may be willing to accept a lower financial return due to some form of “patriotic” or “ethnic” discount on investments in their homeland (GIZ and EV Consulting, 2011; Agunias and Newland, 2012).

The benefits of diaspora-related investment overlap in large part with those of “traditional” FDI. However, several hypotheses have been made about specific advantages from diaspora-related investment. These refer to the increased stability of investment due to reduced aversion to risks and local economic shocks; the ability to attract further investment via the provision of information and brokerage support with local stakeholders; and a form of “brain gain” in which talented migrants return to their home countries and bring knowledge, capital and access to advanced markets (Nielsen and Riddle, 2009).

While policy makers should put in place an overall strategy to attract FDI, they can also take an active role in engaging members of the diaspora as a well-defined subset of potential investors. Successful examples in this respect are provided by Scotland and Chile (Box 13).

**Box 13. Scotland and Chile: engaging influential diaspora entrepreneurs**

*GlobalScot: Scotland’s diaspora-based framework for promoting economic development*

GlobalScot is a network of influential Scottish business leaders, entrepreneurs and executives with a connection to Scotland and “a desire to see Scottish businesses succeed locally and in the wider world” (GlobalScot website).

The network relies on the expertise and influence of its members to pursue its mission to market Scotland as an attractive place for investors. Activities organised by GlobalScot include conferences and events to promote Scotland as key investment destination, networking with domestic entrepreneurs to facilitate access to international markets and mentoring of domestic Scottish businesses.

It was set up in 2001 by Scottish Enterprise, the local investment agency, and in 2012 included more than 600 members in 51 countries. Political sponsorship at the highest level plays a pivotal role in securing successful reception of the initiative, as invitations to join GlobalScot come directly from Scotland’s First Minister. While this choice signals the strong commitment on the government’s side to support the operations of the network, it provides its members with a platform on which they can share their expertise and maximise their support to their home country.

GlobalScot organises around 60 networking events every year. In the largest one to date, 60% of Scottish company representatives attending identified new business leads. Since its inception, GlobalScot reports to have helped generate more than GBP 30 million worth of gross value added for Scotland.



*ChileGlobal: a network of influential Chileans abroad willing to promote investments in Chile*

ChileGlobal has grown as a network of influential Chileans living abroad. It is part of Fundación Imagen de Chile, a public-private institution with the mandate to promote Chile's image abroad.

Rather than reaching out to a large number of Chileans abroad, the network deliberately targets “champions” who can influence corporate decision-making and facilitate strategic investment choices. They support and animate the network by contributing their time, contacts and knowledge.

ChileGlobal's mission and activities, however, go beyond the simple investment attraction. The network operates in three focus areas: business creation, technology transfer and human capital development. Additionally, through Fundación Chile, it supports and provides early-stage venture capital funding.

The network co-operates with other state agencies to identify potential new members and to organise activities, conferences and workshops. Founded in 2005, it can benefit from the expertise of about 100 members, who have helped create more than 70 new companies so far.

*Source:* Agunias, D.R. and K. Newland (2012), *Developing a Road Map for Engaging Diasporas in Development: A Handbook for Policymakers and Practitioners in Home and Host Countries*, Migration Policy Institute, International Organization for Migration [www.migrationpolicy.org/research/developing-road-map-engaging-diasporas-development-handbook-policymakers-and-practitioners](http://www.migrationpolicy.org/research/developing-road-map-engaging-diasporas-development-handbook-policymakers-and-practitioners); Kuznetsov, Y. (2011), “Why is diaspora potential so elusive? Towards a new generation of initiatives to leverage countries' talent abroad”, in *Realizing the Development Potential of Diasporas*, United Nations University Press, Tokyo, pp. 171-187; ChileGlobal (2014), ChileGlobal website, [www.chileglobal.net/](http://www.chileglobal.net/), accessed 18 June 2014; GlobalScot (2014), GlobalScot website, [www.globalscot.com/about](http://www.globalscot.com/about), accessed 18 June 2014.

Policy makers can draw two key lessons if they wish to put in place a framework to reach out to the diaspora and facilitate investment in the home country. First, such initiatives should focus on the “quality” and not the “quantity” of the network. It is important to engage key diaspora members with the power to influence corporate decision-making and steer strategic choices made by executives, rather than trying to achieve high mass mobilisation, which is costly and provides marginally diminishing returns to effort (Aikins and White, 2011). Second, strong support from the highest political class provides credible incentives to join the network, as diaspora members perceive the clear commitment from the government as a strong platform to support their economic relationship with the home country.

**SME capabilities can be increased through FDI technology and knowledge spillovers**

FDI can contribute to the development of the host economy by establishing business relationships with the local industrial base. This could include boosting

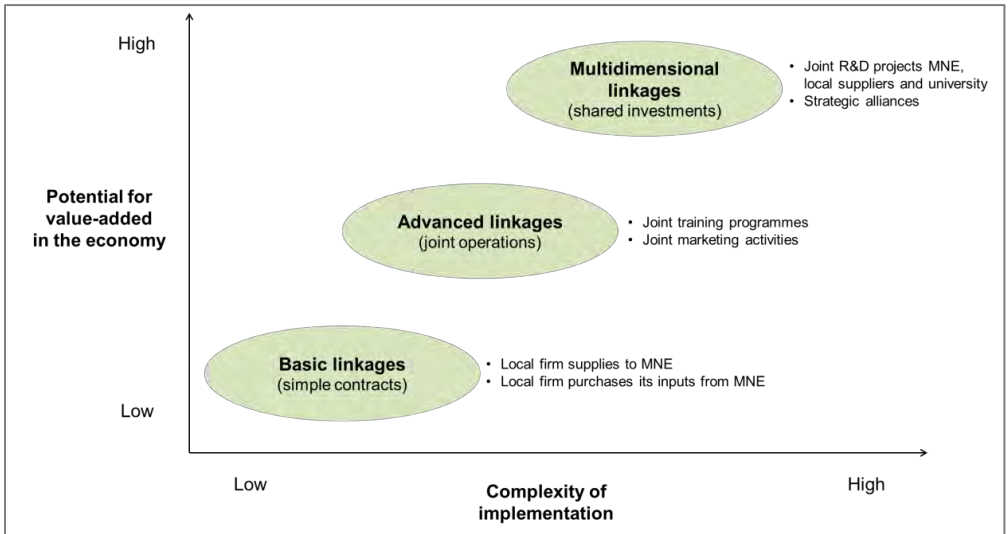
demand for locally manufactured products and services, and transferring technology and know-how to local suppliers. More specifically, linkages between multinational enterprises and host-country SMEs can take many forms, described as follows (OECD, 2009):

- **Backward linkages with suppliers.** This refers to the situation where MNEs purchase components, materials or services from local suppliers. Such linkages can range from arms-length market transactions to longer-term inter-firm relationships. They can bring advantages to local SMEs, which benefit from increased revenues and growth from selling their output to a large client and may become more efficient through knowledge, skills and management practice spillovers.
- **Forward linkages with customers.** In this case, MNEs establish a relationship with firms down the value chain. For example, they could outsource the distribution of their brand-name products to cover new markets while minimising risks and investments (e.g. through franchises operated at local level). Further, MNEs could offer extensive after-sales services to SMEs when they sell machinery, equipment or other inputs to industrial buyers.
- **Linkages with technology partners.** Such linkages include joint ventures, licensing agreements and strategic alliances between MNEs and local partners. In these settings, SMEs have direct access to advanced technological and managerial know-how, while MNEs can benefit from their partners' access to local markets and institutions.
- **Other linkages** may happen indirectly following the entrance of foreign enterprises in a host economy. These may have an impact on competitors, pushed by market forces to enhance their production, distribution and marketing, and on the general level of human capital, as local employees trained by MNEs may over time move to other sectors of the economy.

Relationships between MNEs and local SMEs can also be differentiated according to their potential to add value in the economy and the complexity of their implementation (Figure 8). Basic forms of business linkages entail simple new business opportunities and require relatively little co-ordination between market players. However, as the potential of an MNE-SME linkage for adding value to the economy increases, so does the complexity of its implementation. Indeed, multidimensional linkages may require joint investment and risk taking as well as

the involvement of third parties engaged in R&D activities, such as universities and research centres.

**Figure 8. Complexity and value added of FDI-SME business linkages**



Source: OECD analysis.

### ***Successful examples of business linkage programmes***

Business linkages between MNEs and SMEs should arise as an outcome of market forces. However, such links may not happen for a number of reasons: foreign companies may be unaware of the availability of local suppliers, or SME capabilities may be below the level required by foreign investors. In these circumstances, public authorities have an opportunity to facilitate the creation and deepening of linkages between SMEs and MNEs (OECD, 2009). One successful example is provided by the experience of the Local Industry Upgrading Programme (LIUP) in Singapore (Box 14).

#### **Box 14. LIUP: Singapore's business linkage programme**

Singapore's growth history is marked by foreign enterprises expanding their operations in the city state. MNEs now account for more than two-thirds of manufacturing output, and FDI has contributed more than 50% of total domestic investment in the last 25 years.

As early as 1961, the Economic Development Board was established as a platform for different ministries to increase FDI inflows in strategic industries. The initial focus was on labour-intensive manufacturing, which then moved to higher value-added industries such as chemicals and electronics and more recently to product development, biomedical and R&D.

The early and large presence of foreign investment in Singapore generated strong demand for local partners. An investment-friendly environment, coupled with an educated workforce and the will to develop a strong SME sector through financial assistance and development programmes allowed multinational enterprises to naturally establish strong relationships with local SMEs.

Nonetheless, further promotion was put in place through government policies that actively targeted FDI-SME linkages. The flagship initiative in this area has been the Local Industry Upgrading Programme (LIUP). The programme was established in 1986 to strengthen and expand the pool of local suppliers to foreign affiliates by enhancing their efficiency, reliability and competitiveness.

LIUP supports the transfer of technology, marketing and business knowledge from MNEs to local SMEs. Its activities are implemented through organisational and financial support, for instance by contributing to the salary of MNE experts seconded to local suppliers or by organising workshops to the direct benefit of SMEs.

MNEs are encouraged to adopt SMEs in their value chain through a three-stage approach:

- Stage 1: improvement of operational efficiency of SMEs, making them capable partners for MNEs.
- Stage 2: introduction and transfer of new products and processes from MNEs to SMEs.
- Stage 3: joint product or process research and development between MNEs and SMEs

The scheme has borne recognised success, involving important foreign enterprises including Hewlett Packard, Matsushita and Honeywell. By 1999, 30 MNEs and 670 local suppliers were taking part in the programme. Studies conducted in participating companies found that, in the early years of partnership with large firms, suppliers improved average productivity by 17%.

*Source:* OECD (2013b), *Promoting Investment and Job Creation in Central Asia through Business Linkage Programmes*, Private Sector Development Policy Handbook, OECD Eurasia Competitiveness Programme, OECD, Paris, [www.oecd.org/investment/psd/BusinessLinkageProgrammes.pdf](http://www.oecd.org/investment/psd/BusinessLinkageProgrammes.pdf)); UNCTAD (2014), *World Investment Report 2014: Investing in the SDGs: An Action Plan*, United Nations, New York; UNCTAD (2011), *Best Practices in Investment for Development. How to Create and Benefit from FDI- SME Linkages: Lessons from Malaysia and Singapore*, Investment Advisory Series, Series B, Number 4, United Nations, New York and Geneva.

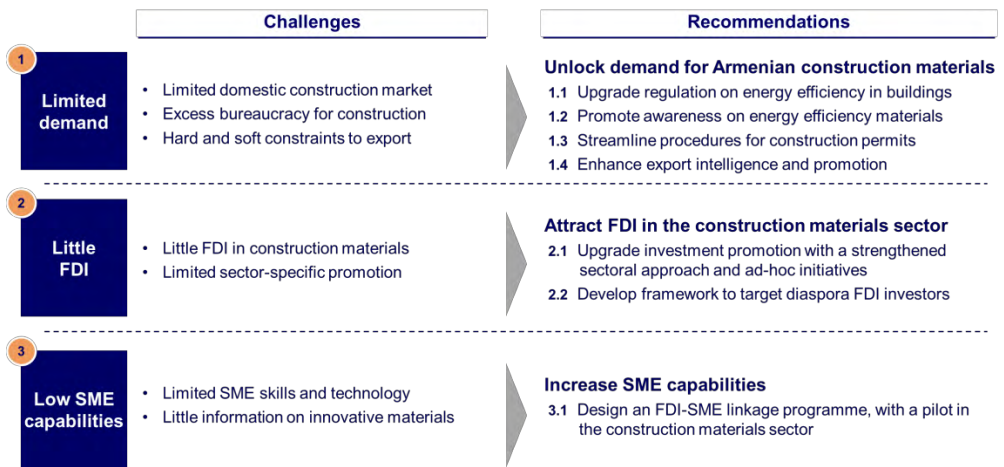
## **CHAPTER 3: GAP ANALYSIS AND POLICY RECOMMENDATIONS**

This chapter briefly analyses the gaps between international good practice and current status in Armenia. It also provides structured policy recommendations for Armenian policy makers to respond to the challenges identified to attract foreign direct investment in the construction materials sector. In particular, it recommends: 1) unlocking demand for Armenian construction materials through upgraded regulations and increased awareness of energy efficiency in buildings, streamlined procedures for construction and enhanced export intelligence and promotion; 2) improving FDI attraction through upgraded sectoral investment promotion initiatives and an increased focus on key members of the diaspora; and 3) increasing SME capabilities through an FDI-SME linkage programme in the construction materials sector.

To improve its competitiveness, Armenia could undertake measures to attract multinational enterprises and link them with local SMEs. Within the broader construction value chain, the construction materials industry could benefit greatly from increased FDI to fully tap into the potential stemming from the country’s competitive advantages.

Chapter 1 outlined the main challenges that Armenia faces in attracting multinational enterprises to the construction materials industry and developing the sector (see Figure 9). The current economy-wide reforms should continue to improve the business climate and infrastructure provision. In this chapter, we recommend to Armenian policy makers a comprehensive set of actions to overcome sector-specific issues to bridge important gaps in their current policies. These recommendations are based on the challenges identified in Chapter 1 and the international good practice provided in Chapter 2. They are followed by an action plan to facilitate their implementation.

**Figure 9. Overview of recommendations**



### **Unlock demand for construction materials produced in Armenia**

Policy makers should facilitate increased domestic and foreign demand for Armenian construction materials by creating a friendly regulatory environment, supplying the information consumers need and removing barriers for the construction industry. Policy focus should be on the market for high-value products that could find a sizeable internal demand as well as be exported more easily. Energy-efficient construction materials are one example of such products, but policy makers should investigate other high-value products as well.

***Assessment: unclear energy-efficiency enforcement, hard to obtain construction permits and export constraints***

- The UNDP/GEF initiative Improving Energy-Efficiency in Buildings is a comprehensive project to reduce consumption of electrical and thermal energy in Armenia. While progress has been made in the development of energy-efficiency requirements and buildings' energy passports, technical regulation, codes and standards, no strong enforcement mechanisms have yet been identified. Furthermore, actions should be put in place to extend awareness of energy efficiency in construction beyond 2015, the final year of the initiative, building on the project's awareness-raising campaigns (UNDP and GEF, 2013).
- The government has recently reviewed the legislation concerning urban development. Following this review, the number and cost of procedures, and the time required to complete them, have been sizeably reduced since 2011. Additionally, an electronic system to process requests has made such procedures more transparent. However, current regulation for construction companies shows further room for improvement. Armenia ranks low (79<sup>th</sup>) on the "dealing with construction permits" dimension of the World Bank's ease of doing business index. Opportunities should be identified to further reduce the number of procedures required (currently 21) to obtain construction permits and streamline red tape in this area.
- To facilitate access to foreign markets, the Armenian government is already taking steps to improve its current "hard" infrastructure, including a major project co-funded by the Asian Development Bank to build a high-speed road connecting the southern and the northern borders of the country. While the country has already functioning rail links with the ports of Poti and Batumi in Georgia, the government intends to continue its efforts to restore a direct rail communication with Russia through Georgia (Government of RA, 2014). Further, a new rail link connecting Armenia to Iran is in the advanced planning stages, which would provide the missing link from the Persian Gulf to the Black Sea through the Caucasus (Armenite, 2014).
- However, Armenia still lacks strong institutional capacity to support exporting firms through "soft" initiatives, such as the production and diffusion of knowledge of foreign markets, marketing of Armenian products and training on export-related skills.

### To facilitate domestic demand

#### **Action 1: Upgrade regulation to enforce energy-efficiency requirements in construction**

Armenia's current housing stock needs to be refurbished. According to estimates by the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), the majority of the stock is between 30 and 60 years old and poorly insulated. As such, 40% of the country's energy-saving potential can be found in its buildings (EBRD, 2013).

Effective regulation on energy-efficiency requirements in construction will help Armenia achieve its energy-saving targets, while facilitating demand for insulation and other high-value materials. Building on the guidelines provided by the IEA (see Box 7, in Chapter 2) and referring to the draft technical regulations developed by UNDP (see above), the following steps should be taken in order to upgrade current regulation on energy-efficiency in construction:

- **Define norms:** adopt mandatory energy-efficiency requirements and passports as part of the law on urban development.
- **Support enforcement:** co-ordinate enforcement responsibilities at central and local level, assigning tasks to relevant authorities such as ministries, local authorities and energy auditors.
- **Monitor compliance:** make compliance procedures available to the public, check compliance at all stages of construction and renovation, and apply appropriate penalties (e.g. fines).
- **Use monitoring to improve enforcement:** assess compliance trends at local level and adjust inspection accordingly.

As a first step, the government could evaluate the technical regulations developed by UNDP and adopt them in the legislative framework regulating buildings construction. Further, the government could play a leading role in greening Armenia's buildings by adopting energy-efficient techniques in public constructions it directly controls.



### ***Action 2: Promote awareness of the benefits of energy-efficiency in construction***

The market for energy-efficient materials should be demand led. However, both consumers and SMEs seem to have little information on the benefits of energy-efficient and other innovative products.

There is a reasonable economic case for expenditure on energy-efficient materials where the energy savings obtained from basic refurbishment of a family house can pay off the initial investment in 10 years (EBRD, 2013). Improving consumers' awareness about the money saved through decreased energy consumption should help to unleash demand for energy-efficient materials. At the same time, the adoption of high-end materials by SMEs in the construction materials sector will help them be part of a potentially growing domestic market and access international ones more easily. The following steps could promote awareness of energy-efficiency in construction:

- **Create periodic public relations and advertising campaigns** on the web, national and local media to convey messages about the benefits of energy-efficient building construction and retrofitting.
- **Set up an office and website to provide free advice to the public** on energy-saving renovation.
- **Establish a yearly forum on energy efficiency in buildings**, with the participation of all stakeholders in the value chain, and create a showcase of state-of-the-art techniques for energy-efficient buildings.

Commercial developers could be the initial target of campaigns promoting awareness on energy efficiency in construction. They should be better positioned to engage in upfront investments on innovative materials, as their financial means can be expected to be higher than those of the average citizen.

### ***Action 3: Streamline procedures for obtaining construction permits***

Construction companies have cited bureaucracy as one of the main obstacles to their activities. Despite recent improvements in regulations regarding construction permits, further action could be taken.

Streamlining the process for applying for construction permits and aligning it with the best practice of other countries will provide a number of benefits to Armenian construction companies, which should ultimately translate into more demand for construction materials

These include reduced complexity and uncertainty over the outcomes of the application process, more efficient use of their resources, and lower transaction costs of obtaining permits. As procedures for construction companies are streamlined, firms further up the value chain would benefit from increased demand for their goods and services. Further, more construction companies will move from the informal to the formal sector, as the costs to do so will be reduced. We suggest the following steps:

- **Identify bottlenecks** in the process for obtaining construction permits.
- **Reduce the total number of procedures** required to obtain construction permits.
- **Identify opportunities to centralise approvals** in a one-stop shop.
- **Adopt synergies in inspections** between the municipalities, the Ministry of Urban Planning and Civil Defense.

*To facilitate foreign demand*

***Action 4: Enhance export intelligence and promotion***

Low-quality infrastructure increases transport costs, which in turn reduce profit margins when products are exported. Moreover, Armenian SMEs have limited export-related skills, including a lack of knowledge of foreign markets and how to promote goods abroad.

Armenia is currently making efforts to improve its transport infrastructure, namely through a major north-south high-speed road corridor and a new railway line in the southern part of the country leading to Iran. These actions to enhance freight movement to other markets deserve ongoing government attention, in particular with respect to ways to cheaply transport goods from Armenia to the nearest Black Sea ports leading to European and Western markets. While infrastructure issues are of foremost importance for Armenia's development, they affect the entire economy and therefore their in-depth analysis and recommendations go beyond the scope of this sector-specific report.

At the same time, understanding foreign demand is central to developing Armenia's export footprint and opportunities. Even more so in an industry such as construction materials, where differences in transport costs limit the geographical range over which different types of products can be traded economically. Armenia's

accession to the Eurasian Economic Union should be considered in this respect, as participating countries will share a common customs space.

Below, we describe steps to facilitate access to foreign markets for Armenian producers of construction materials. Such activities are typically carried out by export promotion agencies, with the support of national chambers of commerce in foreign markets (i.e. Armenia American Chamber of Commerce, Armenian British Business Chamber, Australian Armenian Chamber of Commerce):

- **Identify promising subsectors/products** in construction materials that can be profitably exported.
- **Collect and disseminate foreign market knowledge**, by carrying out sectoral research in target markets and establishing import-export databases.
- **Scale up marketing efforts**, with international trade fairs, buyer-seller meetings and market promotion programmes.
- **Provide export-oriented training to SMEs** through live events and online materials to assist SMEs engaging in export activities.

Initial activities should aim at understanding current foreign demand for products already produced in Armenia, to build momentum for future export opportunities involving additional promising subsectors or products.

### **Attracting FDI: a renewed approach to investment promotion and a focus on the diaspora**

Attracting FDI is key to unlocking the potential of the Armenian construction materials industry. Multinational enterprises can offer the modern equipment and technologies to develop high-value products that the sector needs. Therefore, beyond a continuous effort to improve overall framework conditions, the Armenian government could take active steps to increase the inflows of FDI to the construction materials sector, by reviewing its current investment promotion activities and reaching out to the large community of Armenians abroad.

#### ***Assessment: stronger investment promotion is needed***

- Current investment promotion activities include some sector-based promotional initiatives. However, the sector-based approach could be strengthened, by institutionalising sectoral expertise into the organisational

structure of the investment promotion government body, setting clear targets and through ad hoc interactions with selected key potential investors. At the time of writing, reforming investment promotion is being discussed by the Armenian government, involving agencies such as the Armenian Development Agency and the IDF, but no official communication has been made on this topic.

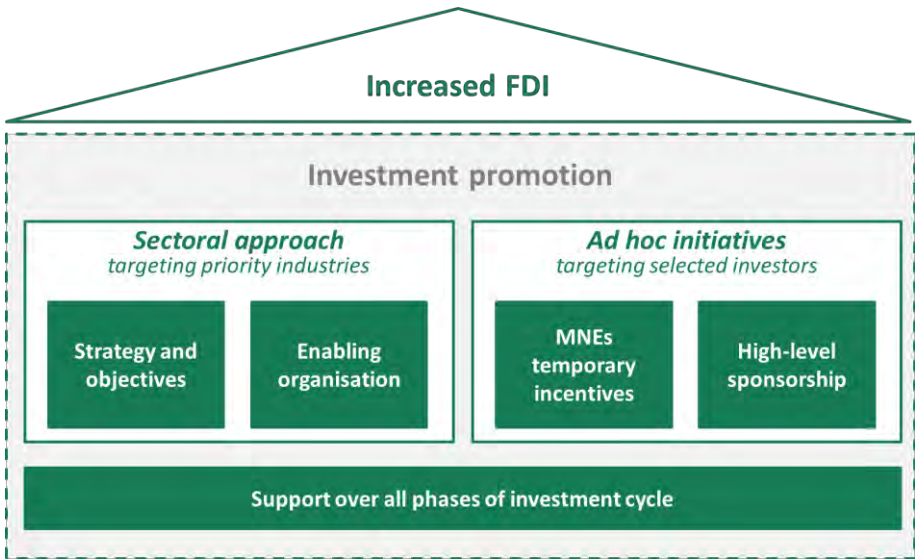
- Armenia has a large diaspora, with around 6-7 million Armenians estimated to be living abroad. Studies have shown that the diaspora could be harnessed as a source of FDI, as it has played a historical important role in Armenia's development (EV Consulting, 2006). Initiatives to engage members of the diaspora already exist both at global and country levels (e.g. Hayastan All Armenian Fund, Armenian American Chamber of Commerce). At the government level, the Ministry of Economy co-operates with the Ministry of Diaspora and the Diaspora division within the Ministry of Foreign Affairs. It participates in events and business forums organised by the Ministry of Diaspora and tries to involve Armenians abroad when organising conferences and trade fairs. Moreover, the creation of a network of influential members of the diaspora is under development. However, a comprehensive state framework to target the diaspora for investment purposes has not yet been put in place.

***Action 1: Upgrade investment promotion with stronger sectoral approach and ad hoc initiatives***

Armenia has experienced a severe drop in FDI inflows in the post-crisis years. This trend needs to be reversed, and focused promotion activities should be put in place to attract new investors.

A sectoral approach to investment promotion has proven to be more effective than generic, "horizontal" initiatives. Where investment promotion activities are structured with strategies, objectives and capacities targeting specific sectors of the economy, those sectors receive twice as much FDI than non-targeted ones. International good practice suggests investment promotion agencies should function as one-stop shops, providing support and information during all phases of the investment cycle. Further, governments can complement these with ad hoc initiatives targeting selected potential investors. Armenia's overall investment promotion activities could be upgraded building on previous work done by local development partners (GIZ et al., 2013) (see Figure 10).

**Figure 10. Suggested investment promotion activities to increase FDI inflows in Armenia**



Source: OECD analysis.

- **Strengthen sectoral strategy:** select priority sectors and define medium-term objectives and annual targets for FDI inflows for each sector. Identify specific investment opportunities and prepare supporting materials to facilitate their promotion. **To jump-start activities in this area, we suggest the construction materials sector as an initial priority.**
- **Adapt investment promotion organisations to enable the chosen strategy:** structure the investment promotion agency into four main divisions: new investment attraction, existing investor services, diaspora activities, and PR / communication. Further, develop in-house private-sector skills to effectively serve foreign investors including research, industry knowledge, presentation, marketing and commercial skills.
- **Develop ad hoc temporary incentives for selected prospective investors:** devise temporary incentives which can be offered to potential strategic investors (for instance those offering a minimum of USD 10 million initial investment or offering employment to 200+ employees). These could include corporate tax exemption, land transfer at low prices, training and R&D cost sharing between investors and

universities as well as non-monetary support in areas such as recruiting and VET.

- **Engage high-level government leadership in investment promotion:** organise ad hoc visits and interactions between senior executives of prospective investors and relevant government ministers to support the efforts of the local investment promotion agency with political commitment at the highest level.
- **Support investors through all phases of the investment cycle:** ensure that the investment promotion agency is supporting multinational enterprises from the definition of the investment opportunity, to project development and after-care activities.
- **Monitor incentives:** regularly assess the effectiveness of incentives granted to foreign investors. Ensure that sunset clauses apply and periodically conduct cost-benefit analyses.

Investment promotion is currently being reformed. This process should involve assigning clear roles and responsibilities among government agencies, including the identification of one body with a leading role and specific investment promotion targets. At the same time, the best use should be made of existing experience and resources, including the network of chambers of commerce and Armenia's institutional presence abroad.

***Action 2: Devise actions to target diaspora investors, with a pilot in construction materials***

Armenia has a large diaspora community that could be harnessed as an important source of foreign direct investment. Building on recent institutional initiatives and capacity, we recommend that a comprehensive framework for action be developed to target diaspora FDI sources. To achieve this, we suggest the following steps:

- **Strengthen the network of influential members of the Armenian diaspora** including top executives and entrepreneurs, to promote and attract investment in Armenia from their respective communities and corporations. Attention should be paid to attract high-level individuals, able to influence decision-making at the corporate level. Likewise, showing high-level political sponsorship will be key to success in this area.

- **Devise and implement “matchmaking” tools.** These can include mentorships to provide business advice to Armenian firms (e.g. Armenians with significant business experience abroad could train SME managers and entrepreneurs in the home country on export-related skills or business knowledge transfer), business missions to match sector-specific Armenian opportunities with potential diaspora investors as well as a website which can serve as a permanent networking platform between Armenian and diaspora businesses.

A pilot programme could be put in place, to start the activities of the network and matchmaking tools around investment opportunities in construction materials.

### **Increase SME capabilities: linkage programmes could be designed to accompany investments**

In the Armenian construction materials sector, local SMEs often lack equipment, technology and the information needed to produce high-value products, so it is important that foreign investors create successful links with local companies. Therefore the Armenian government should complement its efforts to attract multinational enterprises with an FDI-SME linkage programme. Before committing large resources, we suggest that the government undertake a pilot project to test the sector selection, the mechanisms used and the overall functioning of the programme.

#### ***Assessment: lack of sector-specific FDI-SME linkage programmes***

- Current linkage practices by the local investment promotion agency are limited to matchmaking between local and foreign companies. However, such efforts happen intermittently and are not structured on a sectoral basis.
- There is no structured information database of local suppliers and business service providers, and a lack of a structured approach and understanding needed to address all potential FDI enquires concerning local SMEs (GIZ et al., 2013).
- On the skills development side, recent progress has been made in the area of vocational education and training (VET). With the support of the EU, Armenia has improved the governance of VET reforms with initiatives such as the establishment of a National Council for VET Development and the revision of educational curricula to match the occupational standards required in the labour market. Further, development partners like GIZ have contributed to support sector-based and employer-led units to ensure that

the provision of training meets the needs of the real business sectors, human capacity development among VET teachers and the adaptation of international standards to the national VET system. (EU 2014, GIZ 2014).

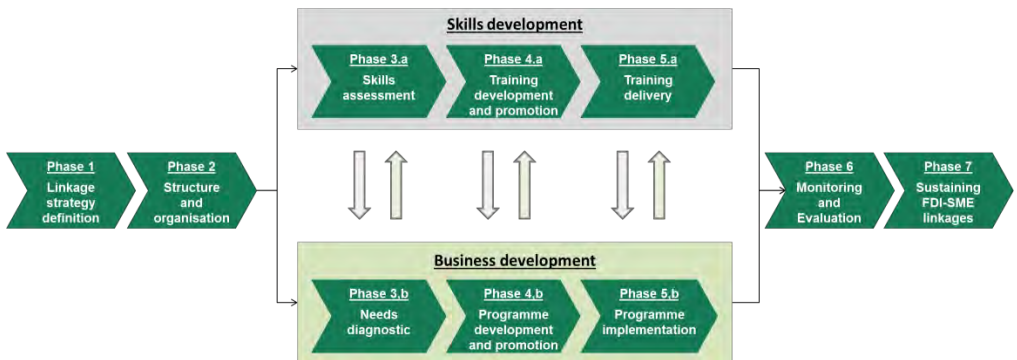
**Action 1: Design an FDI-SME linkage programme, with a pilot in construction materials**

An FDI-SME linkage programme will support investment promotion efforts by providing multinational enterprises with valuable information on local SMEs. This will lower the cost of searching for local suppliers and potential business partners. At the same time, local SMEs participating in the programme would benefit from increased, structured interaction with multinational enterprises.

Linkage programmes can focus on business development or skills development. Business development may generally be more appropriate where local industry capabilities are already satisfactory, in order to address informational gaps between local SMEs and multinational firms. On the other hand, skills development may be required where industry capabilities need to be upgraded, i.e. where there is a gap between what exists and what is necessary for the industry to be successful. In cases where both factors need to be addressed, strong interactions are recommended between the two types of activities (OECD, 2013c).

To set up an FDI-SME linkage framework, the following steps are needed, to be implemented with an initial pilot focusing on the construction materials industry (Figure 11):

**Figure 11. An approach to setting up an FDI-SME linkage programme**



Source: OECD analysis.



- 1) **Define a linkage strategy:** identify priority sectors, establish programme objectives and assess existing linkage promotion measures.
- 2) **Design a structure and organisation:** establish a co-ordinating body including key stakeholders, create a specific task force to implement the linkage programme, define a plan and a budget, and develop databases of foreign investors and local SMEs.
- 3a) **Assess skills:** after selection of participating companies both on the MNE and SME side, carry out company assessment to cover both technical and general business skills. Given business objectives, the assessment should highlight the desired type of skills needed in the industry and the current level of capabilities available among SMEs. As a result, a prioritised list of gaps between current and target state should be defined.
- 3b) **Diagnose business needs and deficiencies:** in a similar vein, conduct a strategic audit of the business needs and deficiencies of participating MNEs/SMEs. This could include, for example, technical equipment, financing or human resources issues. As above, a prioritised list of gaps should be defined.
- 4a) **Develop and promote training:** based on the gaps identified in the assessment, training modules should be developed and promoted to participants (e.g. VET, internship schemes).
- 4b) **Develop and promote the programme:** according to the strategic audit, business content should be developed (e.g. supply and financing schemes, mentoring plans, secondments) and promoted to MNEs and SMEs (e.g. “meet the buyer” events, communication materials and a website to facilitate interaction between programme participants).
- 5a) **Deliver training:** companies undergo training activities according to their specific needs highlighted in the skills assessment. These could include skills-focused internships and training modules provided by certified vendors.
- 5b) **Start programme implementation:** define service agreements and action plans for participating companies in line with the content developed in the previous stage, for example providing business development services to SMEs, formalising networking and contacts with foreign investors, and establishing employment schemes.

- 6) **Monitor and evaluate:** define indicators and set targets to track the linkage programme performance during its implementation (e.g. number of SMEs in the database, number and value of contracts between SMEs and multinational enterprises, and increased sales and profitability of SMEs). Collect data and assess the programme impact, taking into account baseline data, valid counterfactuals or control groups and qualitative assessments.
- 7) **Sustain FDI-SME linkages:** if linkages prove satisfactory, support cluster formation and development by engaging further actors such as universities, research institutes and knowledge-intensive business services.

To jump-start the activities of the FDI-SME linkage programme, we recommend that the government introduce a pilot project in the construction materials industry. An action plan is proposed in the next section.

## THE WAY FORWARD

### Prerequisites and limitations: the role of infrastructure

This report's primary objective is to deliver practical advice on reforms to promote foreign direct investment in Armenia's construction materials sector while maximising its impact on local SMEs. A well-defined targeted approach, however, should be seen as a complement to an ongoing reform process aimed at enhancing overall framework conditions in Armenia. In particular, the transport infrastructure has been cited as an important area to be developed to improve the country's business environment, its access to foreign markets, and ultimately a key lever to attract foreign investors.

Armenia is a landlocked country. Export land routes are limited to Georgia, to reach Russia and Europe through its Black Sea ports, and, to a lesser extent, to Iran. The Armenian government is already taking steps to upgrade its transport infrastructure, which have been described in the previous sections of this report. These decisions are of foremost importance for the country's development, as they affect the competitiveness of many sectors of the economy. Because of such an economy-wide impact, however, an in-depth analysis and recommendations in the area of transport infrastructure cannot be based only on the challenges and opportunities posed by a single industry and therefore go beyond the scope of this sector-specific report.

### Guiding principles for implementation

The success of the policy reforms suggested will rely on several general, yet important factors:

- **Secure the participation and support of the private sector.** Policies to support private-sector competitiveness should be designed in accordance with private-sector needs. They should be widely communicated, developed and assessed in a consultation process with the private sector. Especially in the case of a linkage programme, businesses should be involved to ensure that the programme meets the expectations of both MNEs and SMEs.
- **Ensure that any policy instruments created are market-oriented and relevant.** Policy instruments are most effective when they are demand-driven and informed as closely as possible by the needs of the beneficiaries. This will be particularly relevant, for instance, when providing information

on energy-efficient practices and when involving SMEs in a linkage programme.

- **Agree on a clear aim and gather appropriate resources for the policy reforms.** The aim of the policy instrument should be clearly identified, and enough resources allocated to enable its achievement. It is better to agree on a limited scope and secure sufficient resources to achieve that, than to attempt an all-encompassing policy without the necessary means. In this respect, pilot projects on construction materials allow for a narrow yet well-defined scope of the policy instrument.
- **Build in monitoring and evaluation mechanisms from the start.** Every policy instrument should have a built-in audit mechanism, to ensure principles of transparency and independence. This is particularly relevant when financial resources need to be allocated, such as in the case of investment promotion activities.

## Possible implementation timeline

This policy report has outlined key steps that Armenia could take to attract multinational enterprises in the construction material sector and maximise their positive impact on local SMEs. The implementation process of the policy reforms is organised into three work streams, according to the respective recommendations described in Chapter 3. Details of the action steps and suggested timeline are presented in Figure 12.

**Figure 12. Possible implementation timeline**

	<b>Short term</b> <i>&lt; 1 year</i>	<b>Medium term</b> <i>1-3 years</i>	<b>Long term</b> <i>&gt; 3 years</i>
<b>Unlock demand for Armenian construction materials</b>			
<b>Upgrade regulation to enforce energy efficiency in construction</b>			
• Finalize norms	■		
• Support enforcement	■		
• Monitor compliance		■	■
• Use monitoring results to improve enforcement		■	■
<b>Promote awareness campaigns on benefits of energy efficiency</b>			
• Create periodic public relations and advertising campaigns	■	■	■
• Set-up office and website to provide advice to public		■	■
• Establish yearly forum on 'Energy efficiency in buildings'		■	■
<b>Streamline procedures for obtaining construction permits</b>			
• Identify bottlenecks in the current process to obtain permits	■		
• Reduce total number of procedures required		■	■
• Centralise technical conditions approvals and adopt synergies		■	■
<b>Enhance export intelligence and promotion</b>			
• Identify promising subsectors/products in construction materials	■		
• Collect and disseminate foreign market knowledge	■	■	■
• Scale up on marketing effort		■	■
• Provide skills and training to export-oriented SMEs		■	■

**Attract FDI: a renewed approach to investment promotion and increased focus on diaspora**

	<b>Short term</b> <i>&lt; 1 year</i>	<b>Medium term</b> <i>1-3 years</i>	<b>Long term</b> <i>&gt; 3 years</i>
<b>Upgrade investment promotion capacity</b>			
• Strengthen a sectoral strategy	■		
• Adapt investment promotion organization to enable strategy	■		
• Develop ad-hoc temporary incentives for key selected investors	■	■	
• Engage high-level government leadership in invest. promotion		■	
• Support investors through all phases of investment cycle		■	■
• Monitor incentives	■	■	
<b>Devise framework for action to target diaspora FDI investors</b>			
• Strengthen network of influential diaspora Armenians executives	■	■	
• Devise and implement matchmaking tools		■	■
• Design a pilot programme on construction materials		■	

**Increase SME capabilities through an FDI-SME business linkage programme**

	<b>Short term</b> <i>&lt; 1 year</i>	<b>Medium term</b> <i>1-3 years</i>	<b>Long term</b> <i>&gt; 3 years</i>
<b>Pilot an FDI-SME linkage programme in construction materials</b>			
• Define linkage strategy	■		
• Design structure and organization	■		
• Assess skills / Needs diagnostic	■	■	
• Training and Programme development / promotion	■	■	
• Training and Programme implementation		■	■
• Monitor and evaluate			■
• Sustain FDI-SME linkages			■

## NOTES

- 
1. According to the Law of the Republic of Armenia “On State Support of Small and Medium Entrepreneurship”, in force since 1 January 2011, the Armenian government considers as SME those firms with less than 250 employees meeting at least one of the following conditions: annual turnover of less than AMD 1 500 million (Armenian dram), or annual balance sheet total of less than AMD 1 000 million.
  2. The term 'capabilities' refers to skills, technology and ability to innovate.
  3. Including wood products.
  4. The building envelope is the interface between the interior of the building and the outdoor environment, including the walls, roof, and foundation. It serves as a thermal barrier and plays an important role in determining the amount of energy necessary to maintain a comfortable indoor environment relative to the outside environment.
  5. These are preliminary estimates based on the limited data available at present. The same source, USGS 2012, estimates reserves of perlite in the US at 50 million tons, or a third of Armenia’s when compared with data provided by the Ministry of Energy and Natural Resources of RA.
  6. For a thorough discussion of the relative advantages / disadvantages of having combined or separate trade and investment promotion agencies, please refer to UNCTAD, 2009.





## BIBLIOGRAPHY

- ADA (Armenian Development Agency) (2013), *Stone Processing in Armenia*, ADA, Yerevan.
- ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) (2008), *Energy-Efficiency in the European Union: Overview of Policies and Good Practices*, ADEME.
- Agunias, D.R. and K. Newland (2012), *Developing a Road Map for Engaging Diasporas in Development: A Handbook for Policymakers and Practitioners in Home and Host Countries*, Migration Policy Institute, International Organization for Migration [www.migrationpolicy.org/research/developing-road-map-engaging-diasporas-development-handbook-policymakers-and-practitioners](http://www.migrationpolicy.org/research/developing-road-map-engaging-diasporas-development-handbook-policymakers-and-practitioners).
- AHK (German Chambers of Commerce) (2014), AHK website, [www.ahk.de/en](http://www.ahk.de/en), accessed 12 August 2014.
- Aikins, K. and N. White (2011), *Global Diaspora Strategies Toolkit: Harnessing the Power of Global Diasporas*, Diaspora Matters, Dublin.
- Armenite (8 May 2014), "The Southern Armenia railway – Transportation infrastructure in Armenia: part III", *The Armenite*, <http://thearmenite.com/newsdesk/southern-armenia-railway-transportation-infrastructure-armenia-part-iii/>, accessed 23 September 2014.
- Armstat (2014), ArmStatBank database, <http://armstatbank.am/>, accessed 5 June 2014.
- Armstat (2013), *Armenia Statistical Yearbook 2013*, National Statistical Service of the Republic of Armenia, [www.armstat.am/en/?nid=45&year=2013](http://www.armstat.am/en/?nid=45&year=2013).
- Belloc, M. and M. Di Maio (2011), "Survey of the literature on successful strategies and practices for export promotion by developing countries", *IGC Working Paper*, 11/0248, IGC (International Growth Centre), London, [www.theigc.org/sites/default/files/11\\_0248\\_belloc-di\\_maio\\_final\\_hr1.pdf](http://www.theigc.org/sites/default/files/11_0248_belloc-di_maio_final_hr1.pdf).
- Blonigen, B.A. and J. Piger (2011), "Determinants of foreign direct investment", *NBER Working Paper*, No. 16704, NBER (National Bureau of Economic Research), Cambridge, MA, [www.nber.org/papers/w16704](http://www.nber.org/papers/w16704).

- ChileGlobal (2014), ChileGlobal website, [www.chileglobal.net](http://www.chileglobal.net), accessed 18 June 2014.
- CzechInvest (2014), CzechInvest website, [www.czechinvest.org/en](http://www.czechinvest.org/en), accessed 20 June, 2014.
- East Invest (2014), “Armenia sustainable construction”, East Invest website, [www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2/RA-sustainable-construction](http://www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2/RA-sustainable-construction), accessed 15 September 2014.
- EBRD (European Bank for Reconstruction and Development) (2013), “Results of analysis and recommendations for overcoming barriers to increased energy-efficiency in residential buildings: Strategy report”, internal project document, EBRD.
- Economist (22 June 2013), “Ready-mixed fortunes”, *The Economist*, [www.economist.com/news/business/21579844-worlds-cement-giants-look-set-recoverybut-will-it-be-durable-ready-mixed-fortunes](http://www.economist.com/news/business/21579844-worlds-cement-giants-look-set-recoverybut-will-it-be-durable-ready-mixed-fortunes).
- Economist (21 June 2014), “Roads of redemption”, *The Economist*, [www.economist.com/news/international/21604576-cities-are-bound-grow-they-need-planning-be-liveable-roads-redemption](http://www.economist.com/news/international/21604576-cities-are-bound-grow-they-need-planning-be-liveable-roads-redemption).
- Ecorys (2012), *FWC Sector Competitiveness. Studies N° B1/ENTR/06/054: Sustainable Competitiveness of the Construction Sector*, Final Report, Ecorys Research and Consulting, Rotterdam.
- Energy Saving Trust (2014), Energy Saving Trust website, [www.energysavingtrust.org.uk](http://www.energysavingtrust.org.uk), accessed 20 July 2014
- ERDSC (Economic Research and Development Support Center) (2014a), “Market overview of the construction materials industry in Armenia”, ERDSC, internal working document for the OECD, Yerevan.
- ERDSC (2014b), “Private sector survey of Armenian construction materials companies”, internal working document for the OECD, ERDSC, Yerevan.
- Espaces Info Energie (2014), Espaces Info Energie website, [www.renovation-info-service.gouv.fr](http://www.renovation-info-service.gouv.fr), accessed 13 August 2014.

- EU (European Union) (2014), “Addendum No.3 to Financing Agreement ENPI/2009/021-066”, internal project documentation (unpublished), EU, Brussels.
- EU (2010), “Directive 2010/31/EU of the European Parliament of 19 May 2010 on the energy performance of buildings (recast)”, *Official Journal of the European Union*, L 153/13, European Parliament and the Council of the European Union, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:153:0013:0035:EN:PDF>.
- Eurostat (2008), *NACE Rev. 2: Statistical Classification of Economic Activities in the European Community*, Eurostat, European Commission.
- EV Research Center (2006), *The Role of the Diaspora in Generating Foreign Direct Investments in Armenia*, EV Research Center (Economy and Values Research Center), Yerevan.
- GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) (2014), “VET activities in Armenia”, internal project documentation (unpublished), GIZ.
- GIZ and EV Consulting (2011), *Current Situation of the Diaspora Connected FDI in Armenia*, GIZ and EV Consulting, Yerevan.
- GIZ, EV Consulting and Strategy Partners (2013), *Review of Foreign Direct Investment Promotion and Facilitation Policies and Practices in Armenia*, GIZ and EV Consulting, Yerevan.
- GlobalScot (2014), GlobalScot website, [www.globalscot.com/about](http://www.globalscot.com/about), accessed 18 June 2014.
- Government of RA (2014), *On the Program for the Government of the Republic of Armenia*, The Government of the Republic of Armenia, Yerevan (unpublished).
- GTAI (Germany Trade and Invest) (2014), GTAI website, [www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/trade.html](http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/trade.html), accessed 12 August 2014.
- GTAI (2013), *2012 Annual Report: Expertise for a Changing Global Economy*, GTAI, [www.gtai.de/GTAI/Content/EN/SharedDocs/Downloads/About-us/annual-report-2012.pdf](http://www.gtai.de/GTAI/Content/EN/SharedDocs/Downloads/About-us/annual-report-2012.pdf).

- Habitec (2014), “A Cluster Experience in Green Building and Renewable Energy”, presentation delivered at the OECD capacity building seminar, Enhancing SME Policies in the Eastern Partner Countries, Trento, Italy, 19-22 May 2014.
- Harding, T. and B.S. Javorcik (2011), “Roll out the red carpet and they will come: Investment promotion and FDI inflows”, *The Economic Journal*, Vol. 121(557), pp. 1445-1476.
- Hornberger, K., J. Battat and P. Kusek (2011), “Attracting FDI: How much does investment climate matter?”, *Viewpoint*, Note No. 327, The World Bank Group, Washington, DC.
- IEA (International Energy Agency) (2014), Policies and Measures database, IEA website, [www.iea.org/policiesandmeasures/energyefficiency/?country=France](http://www.iea.org/policiesandmeasures/energyefficiency/?country=France), accessed 2 July 2014.
- IEA (2013a), *Policy Pathway: Modernising Building Energy Codes to Secure our Global Energy Future*, IEA / UNDP (United Nations Development Programme), Paris.
- IEA (2013b), “Energy-efficiency policy and measures - Introduction to energy-efficiency policies”, Energy Training Week 2013 Course 3, OECD / IEA, [www.iea.org/media/training/presentations/Day\\_1\\_Session\\_2a\\_Energy\\_Efficiency\\_Policy\\_Intro.pdf](http://www.iea.org/media/training/presentations/Day_1_Session_2a_Energy_Efficiency_Policy_Intro.pdf).
- IEA (2010), *Energy-Efficiency Governance Handbook*, 2nd Edition, OECD / IEA, Paris.
- IMF (2014a), World Economic Outlook database, IMF (International Monetary Fund), [www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx](http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx), accessed 10 October 2014.
- IMF (2014b), *World Economic Outlook: Legacies, Clouds, Uncertainties*, IMF, Washington, DC.
- Kuznetsov, Y. (2011), “Why is diaspora potential so elusive? Towards a new generation of initiatives to leverage countries’ talent abroad”, in *Realizing the Development Potential of Diasporas*, United Nations University Press, Tokyo, pp. 171-187.

- Litokol (2014), “Seminars, tech lessons”, Litokol Armenia website, [www.litokol.am/eng/seminars-3](http://www.litokol.am/eng/seminars-3), accessed 15 September 2014.
- Ministry of Economy of RA (2011), *Export-Led Industrial Policy of Republic of Armenia*, Ministry of Economy of the Republic of Armenia, [www.ada.am/files/930/documents/Industrial-policy-framework\\_15122011-eng-final.pdf](http://www.ada.am/files/930/documents/Industrial-policy-framework_15122011-eng-final.pdf).
- Mulki, S. and A. Hinge (2010), “Green investment horizons: Effects of policy on the market for building energy efficiency technologies”, *WRI Working Paper*, WRI (World Resources Institute), Washington, DC, [www.wri.org/sites/default/files/green\\_investment\\_horizons.pdf](http://www.wri.org/sites/default/files/green_investment_horizons.pdf), accessed 29 August 2014.
- Nielsen, T.M., L. Riddle (2009), “Investing in peace: The motivational dynamics of diaspora investment in post-conflict economies”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 89(4), pp. 435-448.
- OECD (2014), “Environment in emerging and transition economies”, OECD website, [www.oecd.org/env/outreach](http://www.oecd.org/env/outreach), accessed 2 October 2014.
- OECD (2013a), *Enhancing Skills through Public-Private Partnerships in Kazakhstan’s Information Technology Sector*, Private Sector Development Policy Handbook, OECD Eurasia Competitiveness Programme, OECD, Paris.
- OECD (2013b), “Increasing competitiveness and attracting FDI in Atyrau”, OECD Central Asia Initiative, OECD, Paris (unpublished).
- OECD (2013c), *Promoting Investment and Job Creation in Central Asia through Business Linkage Programmes*, Private Sector Development Policy Handbook, OECD Eurasia Competitiveness Programme, OECD, Paris, [www.oecd.org/investment/psd/BusinessLinkageProgrammes.pdf](http://www.oecd.org/investment/psd/BusinessLinkageProgrammes.pdf).
- OECD (2011), *Towards Green Growth*, OECD Green Growth Studies, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264111318-en>.
- OECD (2009), “Business linkages: Linking foreign and domestic firms to maximise the benefits of FDI for employment and sustainable growth”, OECD, Paris (unpublished).
- OECD (2006), *Policy Framework for Investment*, OECD Publishing, Paris, [www.oecd.org/daf/inv/36671400.pdf](http://www.oecd.org/daf/inv/36671400.pdf).

- OECD (2002), *Foreign Direct Investment for Development: Maximising Benefits, Minimising Costs*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264199286-en>.
- OECD et al. (2012), *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2012: Progress in the Implementation of the Small Business Act for Europe*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264178847-en>.
- Oxford Economics (2013), *Global Construction 2025: A Global Forecast for the Construction Industry to 2025*, Global Construction Perspectives.
- Rodrik, D. (2004), “Industrial policy for the twenty-first century”, *KSG Working Paper*, No. RWP04-047, Kennedy School of Government, Harvard University, Cambridge, MA, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=617544](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=617544).
- Singh, H. and K.W. Jun (1995), “Some new evidence on determinants of foreign direct investment in developing countries”, *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 1531, World Bank Group, Washington, DC, <http://ssrn.com/abstract=623885>.
- USGS (United States Geological Survey) (2012), *Mineral Commodity Summaries 2012*, USGS, Reston, VA, <http://minerals.usgs.gov/minerals/pubs/mcs/2012/mcs2012.pdf>.
- UN Comtrade (undated), United Nations Commodity Trade Statistics database, <http://comtrade.un.org/db/>, accessed 4 July 2014.
- UN DESA (United Nations Department of Economic and Social Affairs) (2014), Population Estimates and Projections database, [http://esa.un.org/unpd/wup/unup/index\\_panel1.html](http://esa.un.org/unpd/wup/unup/index_panel1.html).
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2014), *World Investment Report 2014: Investing in the SDGs: An Action Plan*, United Nations, New York.
- UNCTAD (2011), *Best Practices in Investment for Development. How to Create and Benefit from FDI- SME Linkages: Lessons from Malaysia and Singapore*, Investment Advisory Series, Series B, Number 4, United Nations, New York and Geneva.

- UNCTAD (2009), *Promoting Investment and Trade: Practices and Issues*, Investment Advisory Series, Series A, Number 4, UNCTAD, Geneva.
- UNCTAD (2001), *World Investment Report 2001: Promoting Linkages*, United Nations, New York and Geneva.
- UNDP and GEF (Global Environment Facility) (2014), *Improving Energy-Efficiency in Buildings: Project Brochure*, UNDP-GEF/00059937, UNDP and GEF, Yerevan, available from [www.nature-ic.am/improving-ee-in-buildings-reports-and-publications/](http://www.nature-ic.am/improving-ee-in-buildings-reports-and-publications/), accessed 11 August 2014.
- UNDP and GEF (2013), *Improving Energy-Efficiency in Buildings: Report on Activities Performed in 2013*, UNDP-GEF/00059937, UNDP and GEF, Yerevan, [www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/2013/IEEB\\_Analytical-Report-2013\\_ENG\\_s.pdf](http://www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/2013/IEEB_Analytical-Report-2013_ENG_s.pdf), accessed 11 August 2014.
- UNDP and GEF (2011), *Improving Energy-Efficiency in Buildings Project: Inception Report*, UNDP-GEF 00059937, UNDP and GEF, [www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/EEB\\_reports\\_public/4245%20ARM\\_Inception%20Report\\_accepted.pdf](http://www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/EEB_reports_public/4245%20ARM_Inception%20Report_accepted.pdf), accessed 11 August 2014.
- UNECE (United Nations Economic Commission for Europe) (2014), *SMEs in Armenia: A Statistical Overview*, UNECE.
- World Bank (2014), World Development Indicators database, <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>, accessed 10 October 2014.
- World Bank (2013a), *Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises*, World Bank Group, Washington DC.
- World Bank (2013b), “Migration and remittance flows: Recent trends and outlook 2013-2016”, *Migration and Development Brief*, 21, World Bank Group, Washington DC.
- World Bank (2012), *Global Investment Promotion Best Practices 2012*, Investment Climate April 2012, World Bank Group, Washington, DC.
- World Bank (2004), *World Development Report 2005: A Better Investment Climate for Everyone*, The World Bank and Oxford University Press, Washington, DC.





## **ANNEX 1: PRIVATE SECTOR SURVEY**

This annex briefly describes the objectives of a survey conducted among private sector business in the construction value chain in Armenia, as well as the methodology used. It also presents key results of the survey.

### ***Objective of the survey***

As part of the research activities undertaken for this publication, the OECD tasked an Armenian consulting and research firm, ERDSC, to conduct a survey of local private sector companies operating in the construction value chain.

The survey was carried out between June and July 2014. Thirty in-depth interviews were made with top management representatives of construction materials and construction companies. The vast majority of surveyed companies were SMEs.

The objective of the survey was to complement with new data the evidence collected during the research process, in order to better investigate production challenges, export possibilities and FDI attractiveness of the construction value chain in Armenia.

### ***Methodology***

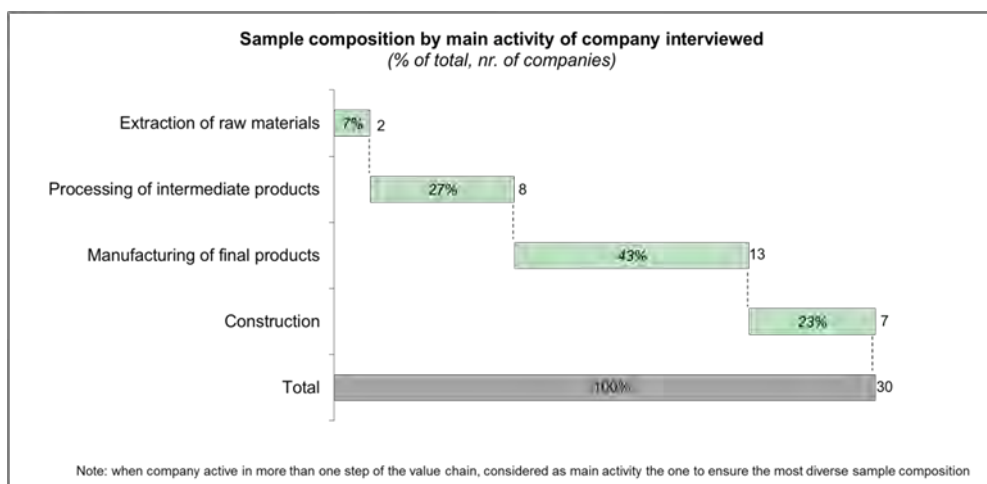
A total of 30 respondents from the top management of local construction and construction materials companies were interviewed face-to-face and by phone. The survey sample was built with the purpose of covering the steps of the construction value chain most relevant to this publication, i.e. the production of construction materials and construction activities. As there is no reliable information on the actual industry structure in Armenia, the sampling strategy relied on the expertise of local research firm tasked with the survey. The final sample included:

- 15 companies from the Yerevan province, 4 from Kotayq, 3 from the Ararat, 3 from Shirak, 2 from Lori, 1 from Armavir, 1 from Syunik and 1 from Tavush, thus covering 8 of the 11 administrative provinces in Armenia.

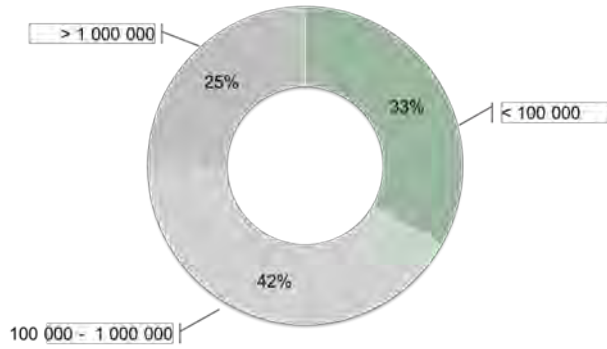
- 23 companies were mainly involved in the production of construction materials, while 7 focused primarily on construction activities.
- Among the 23 construction materials companies, 6 employed less than 20 employees, 4 employed between 20 and 50 employees, 11 employed between 50-200 employees and only 2 employed more than 200 employees.
- Among the 12 companies willing to provide the information, 4 reported a yearly turnover less than USD 100 000, 5 between USD 100 000 and 1 million, and only in 3 cases it exceeded USD 1 million.

## *Selected results*

### *Sample composition*

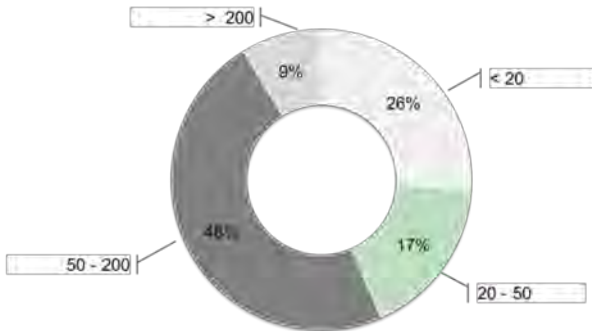


### Company turnover (USD, 2013)



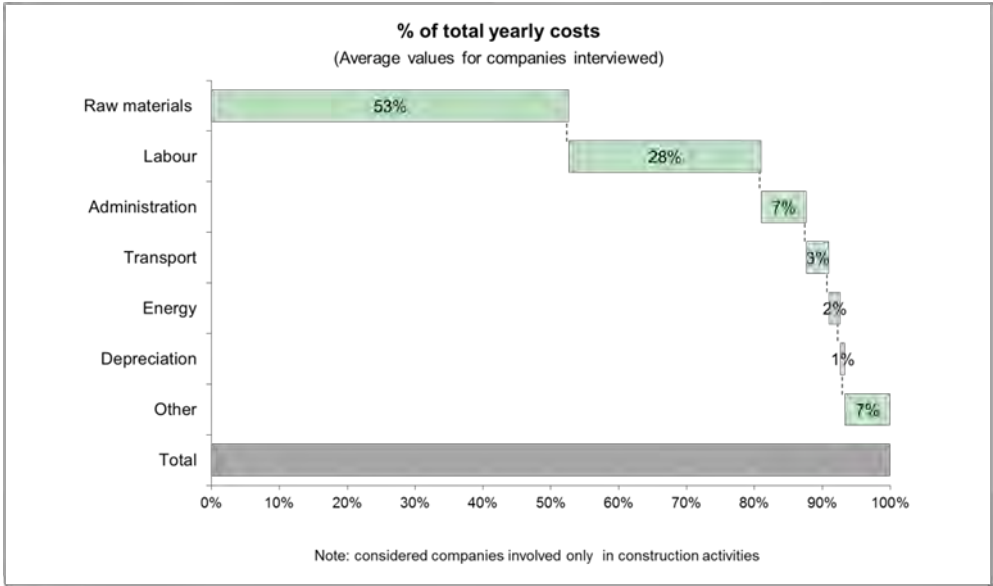
Note: considered only construction materials company, only 12 companies provided information

### Average number of employees (2013)

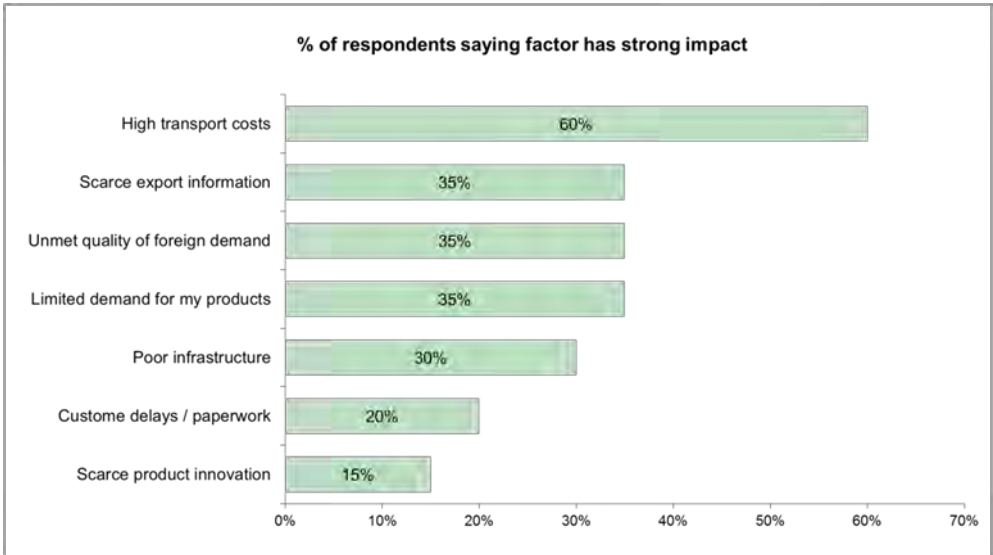


Note: considered only construction materials company

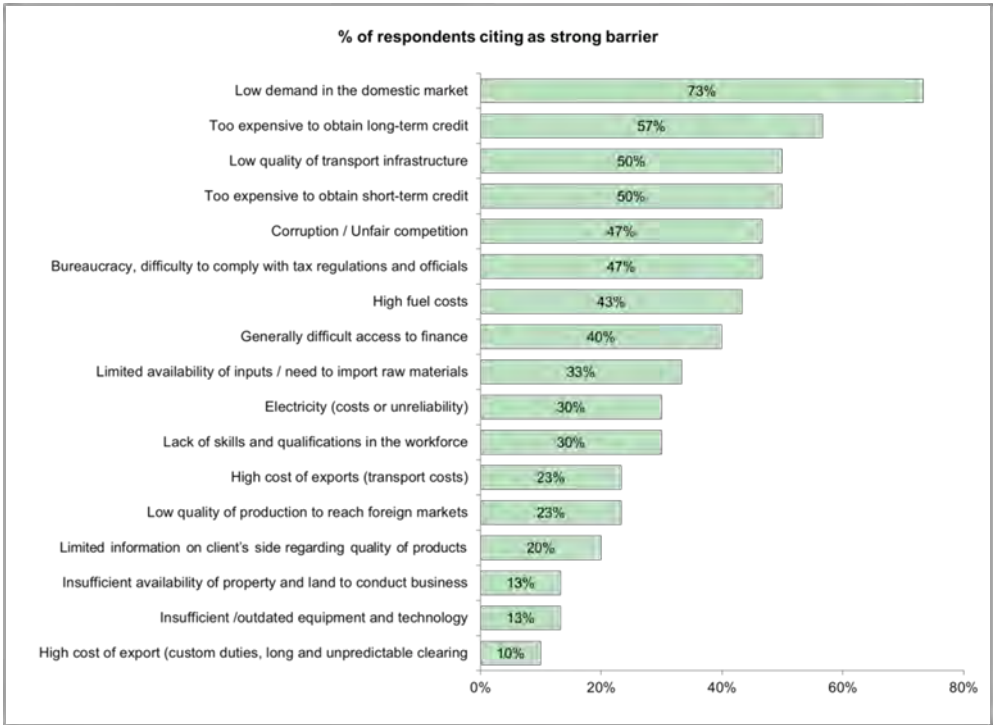
*What are the main cost items of your business?*



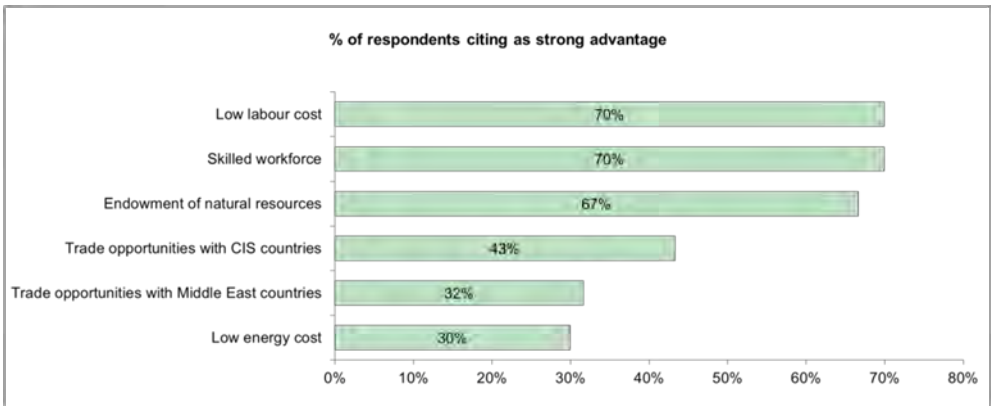
*What factors hamper your ability to do more business with foreign partners?*



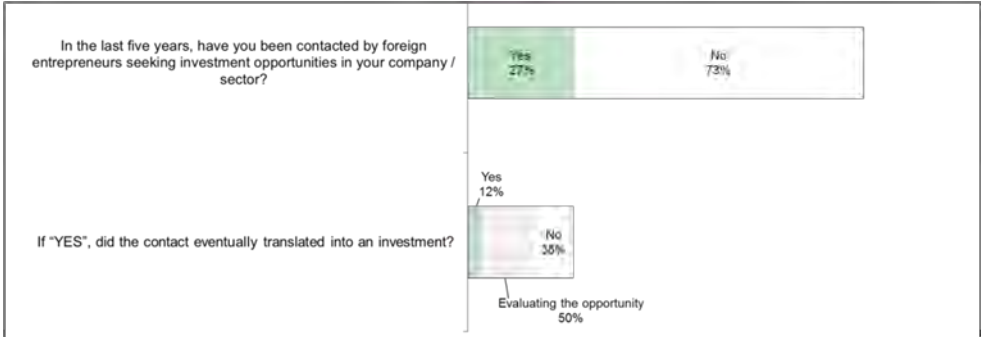
*Among the following, what are the key barriers faced by your company?*



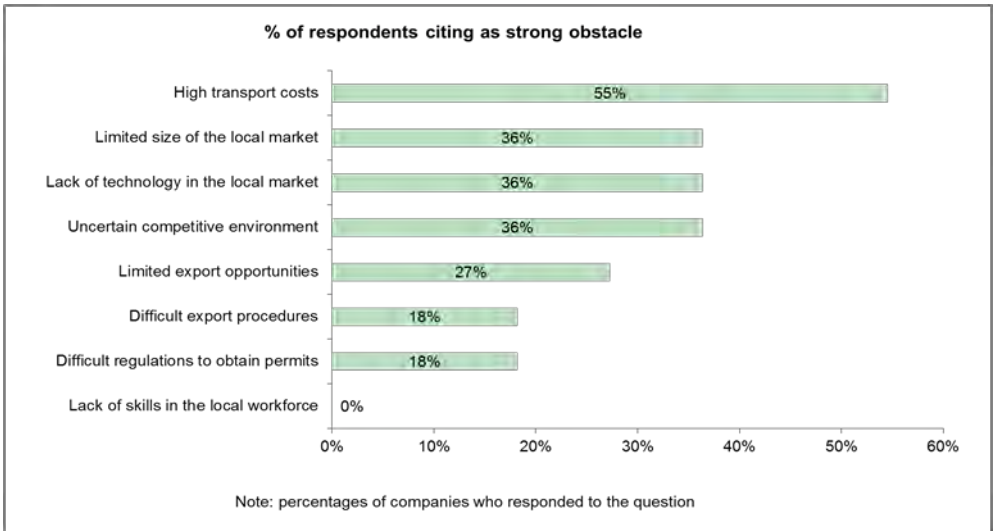
*What do you perceive as Armenia's advantages in the construction materials industry?*



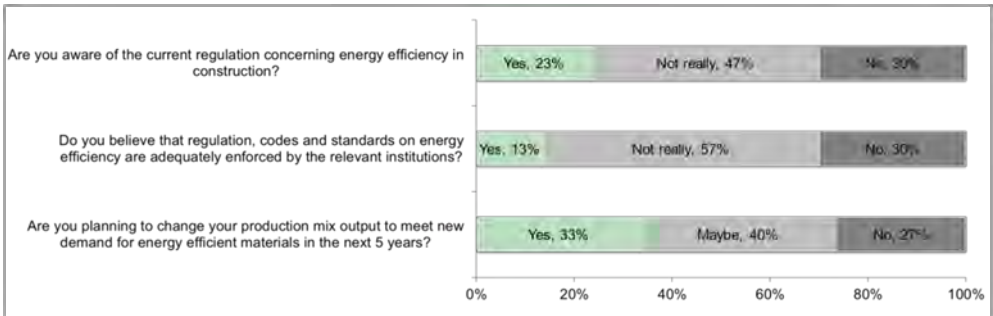
## Current interest by Foreign Investors in the construction value chain



## Which factors are perceived as obstacles for a successful investment?



## Focus on energy efficiency in construction



**ՄԱՍՆԱՎՈՐ ՀԱՏՎԱԾԻ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄ**

**ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿ**

*Բազմազգ ընկերությունների եվ հայաստանի փնձ-ների  
միջեվ կապերի ստեղծում շինարարական նյութերի  
ոլորտում*

*էրթ 2015*

Մույն փաստաթուղթը և այստեղ բերված քարտեզները որևէ կերպ չեն սահմանափակում որևէ տարածքի կարգավիճակը կամ ինքնավարությունը, միջազգայնորեն ճանաչված սահմանները և որևէ տարածության, քաղաքի կամ տարածքի անվանումը:

Մույն փաստաթուղթը պատրաստվել է Եվրոպական Միության ֆինանսական օժանդակությամբ: Այստեղ արտահայտված տեսակետները որևէ կերպ չեն արտացոլում Եվրոպական Միության պաշտոնական տեսակետը:.



## ՆԱԽԱԲԱՆ

Սույն զեկույցը մշակվել է ՏՀԶԿ Արևելյան Եվրոպայի և Հարավային Կովկասի նախաձեռնության շրջանակներում: Այն նպատակ ունի գործնական խորհուրդներ տալ Հայաստանի շինարարական նյութերի ոլորտում բազմազգ ընկերությունների ներգրավման համար իրականացվող բարեփոխումների վերաբերյալ:

ՏՀԶԿ Արևելյան Եվրոպայի և Հարավային Կովկասի նախաձեռնությունը ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագրի մասն է: Նախաձեռնությունը մեկնարկել է 2008 թվականի նոյեմբերին և ուղղված է Հայաստանում, Ադրբեջանում, Բելառուսում, Վրաստանում, Մոլդովայի Հանրապետությունում և Ուկրաինայում մրցունակության ընդլայնմանը և ՕՈՒՆ-ի ներգրավմանը:

Նախաձեռնության նպատակն է տարածաշրջանի կառավարություններին ներկայացնել ՏՀԶԿ երկրների փորձը, գիտելիքն ու հաջող գործելակերպերը՝ ներդրումների համար նպաստավոր բիզնես միջավայր ստեղծելու, արտադրողականությունը բարձրացնելու և ձեռնարկատիրական գործունեությանն աջակցելու, մասնավոր հատվածը զարգացնելու և գիտելիքահեն տնտեսություններ կառուցելու նպատակով:

Աշխատության հիմքում ընկած է Արևելյան գործընկեր երկրների 2012թ. ՓՄՁ քաղաքականության համաթվում ամփոփված հայեցակարգային առաջարկությունները: Հայաստանի Հանրապետության կառավարության հետ այս աշխատանքը նախաձեռնվել է 2014 թվականին, որին օժանդակել են պետական-մասնավոր հատվածի ներկայացուցիչների աշխատանքային խմբերի քննարկումները: Սույն զեկույցն այս աշխատանքի արդյունքում կազմված երկու զեկույցներից մեկն է:

Այն նպատակաուղղված է շինարարական նյութերի ոլորտում բազմազգ ընկերությունների ներգրավմանը, ռազմավարության կառուցվածքի և իրականացման բարելավմանը և ուղղորդում է, թե ինչպես բարելավել ներդրումների խթանման աշխատանքները, առավելագույնի

հասցնել ՕՈՒՆ-ի դրական ազդեցությունը հայրենական ՓՄՁ-ների վրա: Այն անկախ փորձագիտական գնահատման է ենթարկվելու 2014 թվականի Եվրասիայի մրցունակության հարցերով կլոր սեղանի ընթացքում՝ մի հայեցակարգային հարթակ, որտեղ համախմբվում են Եվրասիական երկրների, ՏՀԶԿ անդամ երկրների ու գործընկեր կազմակերպությունների բարձրաստիճան ներկայացուցիչներ ու նեղ մասնագետներ: Կլոր սեղանի ձևաչափով նիստը կայանում է ամեն տարի և ծառայում է որպես գործընկերների կողմից անկախ գնահատման ու մրցունակության բարեփոխումների իրականացման վերաբերյալ տեղեկատվության փոխանակման հարթակ:

Ծրագրի իրականացմանն աջակցել է Գերմանիայի միջազգային համագործակցության ընկերությունը (ԳՄՀԸ): Ծրագիրն իրականացվել է Եվրոպական Միության ֆինանսական օժանդակությամբ:

## ԵՐԱՆՏԻՔԻ ԽՈՍՔ

Սույն զեկույցում ամփոփված է ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագրի կողմից՝ ՏՀԶԿ Արևելյան Եվրոպայի և Հարավային Կովկասի նախաձեռնության ղեկավար հանձնաժողովի ղեկավարությամբ և Հայաստանի Հանրապետության կառավարության հետ խորհրդակցությունների միջոցով ու Հայաստանի մասնավոր հատվածի ու միջազգային կազմակերպությունների մասնակցությամբ իրականացված աշխատանքը:

ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության, ՀՀ էներգետիկայի և բնական պաշարների նախարարության, ՀՀ քաղաքաշինության նախարարության, մի քանի այլ նախարարությունների, պետական մարմինների, մասնավոր հատվածի ասոցիացիաների և մասնավոր ընկերությունների ներկայացուցիչներ իրենց ներդրումն են ունեցել զեկույցի պատրաստման գործում, մասնավորապես.

- ՀՀ էկոնոմիկայի նախարար՝ նորին գերազանցություն Կարեն Ճշմարիտյանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարի առաջին տեղակալ Գարեգին Մելքոնյանը և ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարի տեղակալ Սերգեյ Ավետիսյանը:
- Հայաստանի Հանրապետության կառավարության և պետական մարմինների այլ ներկայացուցիչներ. ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության ներդրումային քաղաքականության վարչության պետ Վահագն Լալայանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության ներդրումային քաղաքականության վարչության պետի տեղակալ Կորյուն Գևորգյանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության առաջատար մասնագետ Սարիաննա Կուլեյանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության ՓՄՁ զարգացման բաժնի պետ Արամ Ճշմարիտյանը, ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության գործարար միջավայրի բարելավման և ՓՄՁ զարգացման

վարչության պետ Կարեն Վարդանյանը, ՀՀ էներգետիկայի և բնական պաշարների նախարարության ընդերքի վարչության պետ Շուշանիկ Քերոբյանը, ՀՀ քաղաքաշինության նախարարության բնակարանային ֆոնդի կառավարման և կոմունալ ենթակառուցվածքների բաժնի պետ Սամվել Սրայանը. ՀՀ քաղաքաշինության նախարարության գլխավոր մասնագետ Նարինե Ավետյանը, Հայկական զարգացման գործակալության տնօրեն Ռոբերտ Հարությունյանը, ՓՄՁ ԶԱԿ գործադիր տնօրեն Գեղամ Պողոսյանը, ՓՄՁ ԶԱԿ միջազգային համագործակցության ծրագրերի համակարգող Լիլիթ Ափաջուրյանը, Հայաստանի վերականգնվող էներգետիկայի և էներգախինայողության հիմնադրամի էներգախինայողության հարցերով մասնագետ Հրանտ Տեր-Գաբրիելյանը.

- Մասնավոր հատվածի ներկայացուցիչներ. Իշխան Կարապետյանը (ERDSC), Գուրգեն Մինասյանը (Հայաստանի շինարարների միություն), Սամվել Բեգլարյանը և Աննա Վարդանյանը (Շեն Կոնցեռն), Արա Խաչատրյանը (Litokol), Գագիկ Կիրակոսյանը (Onix GC), Սուրեն Գևորգյանը (Քարակերտ), Համո Դավուդին (Crown Chemical), Միեր Ստեփանյանը (Indiminerall), Կարեն Մարտիրոսյանը, Արայիկ Վարդանյանը և Վլադիմիր Ամիրյանը (Հայաստանի առևտրաարդյունաբերական պալատ).
- Միջազգային կազմակերպություններ. Դիանա Հարությունյանը և Վահրամ Զալալյանը (UNDP), Անահիտ Սիմոնյանը (UNIDO):

ԳՄՀԸ-ը Հայաստանում տրամադրել է գործառնական աջակցություն և ապահովել է տեղացի մասնագետների հասանելիությունը. տնօրեն՝ Դագմար Բոթ, թիմի ղեկավար՝ Կորնելիա Սկոկով, գլխավոր մասնագետ՝ Մարիամ Բաբայան:

Եվրոպական Միությունը հանդես է եկել որպես ծրագրի դոնոր և տրամադրել է կարևոր աջակցություն և մեթոդական ուղեցույց. Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության ղեկավար Տրայան Հրիսթես, Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության բաժնի ղեկավար Դիրք Լորենց, Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության բաժնի ղեկավար Հոա-Բին

Աջեմյան, Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության միջազգային օգնության/համագործակցության պատասխանատու Լյուդովիկ Չեխանովսկի, Հայաստանում Եվրոպական Միության պատվիրակության միջազգային օգնության/համագործակցության պատասխանատու Ջոն Բարքեր, Եվրոպական հանձնաժողովի բաժնի ղեկավարի տեղակալ Քրիստոս Կիրյատիս, Եվրոպական հանձնաժողովի ծրագրերի ղեկավար Գաբրիել Բլանկ, Եվրոպական հանձնաժողովի քաղաքականության հարցերով պատասխանատու Միքայելա Հաուֆ:

ՏՀԶԿ Արևելյան Եվրոպայի և Հարավային Կովկասի նախաձեռնության համանախագահներն են Չեխիայի Հանրապետությունը (ՏՀԶԿ-ում Չեխիայի Հանրապետության դեսպան և մշտական ներկայացուցիչ Ն.Գ. Պավել Բոգուսլավ) և Շվեդիան (ՏՀԶԿ-ում Շվեդիայի դեսպան և մշտական ներկայացուցիչ Ն.Գ. Աննիկա Մարկովիչ). նախաձեռնության նախկին համանախագահողը Լեհաստանն էր (ՏՀԶԿ-ում Լեհաստանի նախկին դեսպան և մշտական ներկայացուցիչ Ն.Գ. Պավել Վոժեչովսկի):

Սույն զեկույցը գրվել է ՏՀԶԿ գլոբալ հարաբերությունների քարտուղարության տնօրեն Մարկոս Բոնտուրիի, ՏՀԶԿ գլոբալ հարաբերությունների քարտուղարության տնօրենի տեղակալ Անտոնի Օսուլիվանի և ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագրի ղեկավար Անտոնիո Սոմայի ղեկավարությամբ:

Զեկույցը հիմնական հեղինակը Ֆրանչեսկո Ալֆոնսոն է: Ծրագրի ադմինիստրատիվ ղեկավարներն են Գրեգորի Լաքոմը և Կլեմենտ Բրենոն: Վերլուծությունը կատարելիս և զեկույցի նախագիծը կազմելիս արժեքավոր օգնություն են տրամադրել Կիրիլ Կոսենը, Մարտին Վայդները և Մերիեմ Տորունը:

Զեկույցը վերանայել են Ժան Շույջերը, Կարլ Դոսոնը, Ջորջ Գալվեզ-Մենդեզը և Լորենցո Պավոնը՝ ՏՀԶԿ գլոբալ հարաբերությունների քարտուղարությունից, Յուլիան Մագուրը՝ ՏՀԶԿ բնապահպանության հարցերով տնօրինությունից, Ստեֆան Թոմսենը և Մայք Պֆիստերը՝ ՏՀԶԿ ֆինանսական և ձեռնարկատիրական հարցերով տնօրինությունից և Յովան Սիմպսոնը՝ Գրինվիչի համալսարանից:

Զեկույցը խմբագրել է Սալի Հինչքլիֆը: Ծրագրի իրականացմանն օժանդակել են Մարիա Շտեֆանեսը, Յոլանտա Քմիլիքը, Ռենատա Հելիոտ Տավարեսը, Պատրիցիա Դելաունոյը, Էլիզաբեթա Դա Պրատին (ՏՀԶԿ գլոբալ հարաբերությունների քարտուղարություն):

Զեկույցը պատրաստվել է ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության հարցերով կլոր սեղանի երկրորդ նիստին անկախ փորձագիտական գնահատման համար, որը կայացել է 2014 թվականի նոյեմբերի 27-ին, Փարիզում: Քննարկումը վարեցին պրոֆեսոր Սալվատոր Զեչինին՝ ՓՄՁ հարցերով ՏՀԶԿ աշխատանքային խմբակցության նախագահը և Ֆոլկեր Գենեթցկին՝ Գերմանիայի տնտեսական հարցերի և էներգետիկայի դաշնային նախարարության ավագ պատասխանատուն:

## ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԱԽԱԲԱՆ .....	3
ԵՐԱԽՏԻՔԻ ԽՈՍՔ .....	5
ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐ .....	13
ԱՄՓՈՓ ԱԿՆԱՐԿ .....	16
ԳԼՈՒԽ 1. ՕՈՒՆ-Ը ԵՎ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՇԻՆԱՐԱՐԱՐԱԿԱՆ ՆՅՈՒԹԵՐԻ ՈԼՈՐՏԸ .....	22
Հայաստանի ՓՄՁ-ները բախվում են մի շարք խնդիրների, որոնք կարելի է լուծել ՕՈՒՆ-ի միջոցով .....	24
Շինարարության ոլորտը Հայաստանին ընձեռում է հնարավորություններ .....	33
Այս ոլորտում դեռևս առկա են ՕՈՒՆ ներգրավելու և ՓՄՁ-ները զարգացնելու մարտահրավերներ .....	50
ԳԼՈՒԽ 2. ՇԻՆԱՐԱՐԱՐԱԿԱՆ ՆՅՈՒԹԵՐԻ ԱՐՏԱԴՐՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԵՎ ՕՈՒՆ ՆԵՐԳՐԱՎՄԱՆ ՄԻԶԱԶԳԱՅԻՆ ՊԱՏՇԱՃ ԳՈՐԾԵԼԱԿԵՐՊ .....	55
Պահանջարկի խթանում իրավական կարգավորումը, տեղեկատվության տրամադրումը, վարչարարությունը դյուրացնելու և արտահանումը խթանելու միջոցով .....	56
Ներդրումների խթանման միջոցառումները կարող են նպաստակառուղիվել առանձին ոլորտներին և թիրախներին .....	71
ՓՄՁ կարողությունները կարող են աճել ՕՈՒՆ տեխնոլոգիաների և գիտելիքների կողմնակի ազդեցությունների միջոցով .....	80
ԳԼՈՒԽ 3. ԲԱՅԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՄԱՍՈՎ ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ .....	85
Ստեղծել Հայաստանում արտադրվող շինարարական նյութերի պահանջարկ .....	87

ՕՈւՆ-ի ներգրավում. ներդրումների խթանման նորացված մոտեցում և սփյուռքի թիրախավորում.....	95
Զարգացնել ՓՄՁ կարողությունները. կարելի է մշակել կապերի ստեղծման ծրագրերը, որոնք կուղեկցեն ներդրումներին.....	100
ՀԵՏԱԳԱ ՔԱՅԼԵՐ .....	107
ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ.....	114
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1. ՄԱՍՆԱՎՈՐ ՀԱՏՎԱԾԻ ՀԱՐՑԱԽՈՒՅՁ.....	123

## Աղյուսակներ

Աղյուսակ 1. ՕՈւՆ ներհոսքերը Հայաստան՝ ըստ ոլորտների և երկրների (2010-2012թթ. միջին ցուցանիշ) .....	29
Աղյուսակ 2. Շինարարության մեջ ներդրվող միջոցների ծախսերի կազմում նյութերի մասով ծախսերի տեսակարար կշիռը.....	39
Աղյուսակ 3. Տրանսպորտային ծախսերը որպես արտահանումը սահմանափակող գործոն .....	42
Աղյուսակ 4. Հայաստանի ոչ մետաղական հանքային ռեսուրսները .....	46

## Գծապատկերներ

Գծապատկեր 1. ՕՈՒՆ ներհոսքերը որպես համախառն հաստատուն կապիտալի տեսակարար կշիռ .....	28
Գծապատկեր 2. 2000-2013 թ.թ. ՕՈւՆ ներհոսքերը Հայաստան.....	31
Գծապատկեր 3. Բնակչության գլոբալ աճը և ուրբանիզացիայի միտումները .....	36
Գծապատկեր 4. Շինարարական նյութերի դասակարգումն ըստ տնտեսական գործունեության տեսակների.....	37
Գծապատկեր 5. Շինարարական նյութերի ներմուծումն ընտրված երկրներում.....	40
Գծապատկեր 6. Էներգաարդյունավետ շինարարական բաղադրիչների մասով շուկայի կայացման փորձագիտական գնահատում.....	43



Գծապատկեր 7. Հայաստանում էլեկտրաէներգիայի և աշխատուժի գինը՝ այլ նմանատիպ երկրների համեմատ.....	47
Գծապատկեր 8. ՕՈԻՆ-ՓՄՁ բիզնես կապերի համալիրությունը և ավելացված արժեքը.....	82
Գծապատկեր 9. Առաջարկություններ. ընդհանուր ակնարկ.....	87
Գծապատկեր 10. Առաջարկվող ներդրումների խթանման միջոցառումներ Հայաստանում ՕՈԻՆ ներհոսքերն ավելացնելու նպատակով.....	97
Գծապատկեր 11. ՕՈԻՆ-ՓՄՁ կապերի ստեղծման ծրագրի մոդել.....	103
Գծապատկեր 12. Իրականացման հնարավոր ժամանակացույց.....	108

## Վանդակներ

Վանդակ 1. ՓՄՁ զարգացման խնդիրները Արևելյան գործընկեր երկրներում.....	25
Վանդակ 2. Զարգացող և անցումային տնտեսություններն ավելի մեծ դեր են խաղում ՕՈՆ-ի միջավայրում.....	27
Վանդակ 3. Բազմազգ ընկերություններն ինովացիան արտադրատեսակներ են բերում Հայաստանի շինարարության շուկա.....	30
Վանդակ 4. Շինարարության ոլորտի արժեքի շղթան.....	32
Վանդակ 5. Էներգետիկ արդյունավետ նյութերի հնարավորություն Հայաստանում.....	43
Վանդակ 6. ՏՀԶԿ-ն աշխատում է Արևելյան Եվրոպայի, Կովկասի և Կենտրոնական Ասիայի «կանաչող» տնտեսություններում.....	55
Վանդակ 7. ՄԷԳ-ի կուրսը՝ շինությունների էներգետիկ կողմնաբան արդիականացման ուղղությամբ.....	57
Վանդակ 8. France's Espaces Info Energie-ն էներգետիկ արդյունավետության վերաբերյալ տեղեկատվություն է տրամադրում սպառողներին.....	61
Վանդակ 9. Շինարարության թույլտվությունների տրման պատշաճ գործելակերպ.....	63
Վանդակ 10. Գերմանիայի «Trade and Invest» հաստատությունը արտահանողներին տրամադրում է մեծածավալ տեղեկատվություն.....	67

Վանդակ 11.	Մեջբերումներ ՏՀԶԿ-ի <i>Ներդրումների քաղաքականության շրջանակից</i> .....	69
Վանդակ 12.	Չեխինվեստի գործունեությունը ձևավորվել է ոլորտային հենքով .....	72
Վանդակ 13.	Շոտլանդիա և Չիլի. Սփյուռքի ազդեցիկ ձեռնարկատերերի ներգրավում .....	78
Վանդակ 14.	ՏԱԱԾ/ԼԻՍՔ. Սինգապուրի բիզնես կապերի ստեղծման ծրագիր .....	83

## ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐ

ԱՊՀ	Անկախ պետությունների համագործակցություն
ԱԳ	Արևելյան գործընկեր երկրներ (Հայաստան, Ադրբեջան, Բելառուս, Վրաստան, Մոլդովայի Հանրապետություն և Ուկրաինա)
ԲՄԾ	Բնապահպանական միջոցառումների ծրագիր
ՎԶԵԲ	Վերակառուցման և զարգացման եվրոպական բանկ
ՇԷԴ	Շինությունների էներգախնայողության դիրեկտիվ
ՕՈԻՆ	Օտարերկրյա ուղղակի ներդրումներ
ՀՆԱ	Համախառն ներքին արդյունք
ԳԷՀ	Գլոբալ էկոլոգիական հիմնադրամ
ՀՀԿԶ	Համախառն հաստատուն կապիտալի ձևավորում
ԳԱՆԳ/GTAI	Գերմանիայի առևտրի և ներդրումների գործակալություն
ՏՀՏ	Տեղեկատվական և հեռահաղորդակցական տեխնոլոգիաներ
ԱԶՀ	Արդյունաբերական զարգացման հիմնադրամ
ՄԷԳ	Միջազգային էներգետիկ գործակալություն
ՆԽԳ	Ներդրումների խթանման գործակալություն

ՏԱԱԾ/ԼԻՍՔ	Տեղական արտադրության արդիականացման ծրագիր (Մինգապուր)
ԲԱԸ	Բազմազգ ընկերություն
ՆՔՇ	ՏՀԶԿ ներդրումների քաղաքականության շրջանակ
Հ&Զ	Հետազոտություն և զարգացում
ՓՄԶ	Փոքր և միջին ձեռնարկություն
ՓՄԶ ԶԱԿ	Հայաստանի փոքր և միջին ձեռնարկատիրության զարգացման ազգային կենտրոն
ՄԱԶԾ	Միացյալ ազգերի կազմակերպության զարգացման ծրագիր (UNDP)
ՄԱԿ-ՇՄԾ	Միացյալ ազգերի կազմակերպության շրջակա միջավայրի ծրագիր (UNEP)
ՄԱԱԶԳ	Միացյալ ազգերի կազմակերպության արդյունաբերական զարգացման կազմակերպություն (UNIDO)
ՄԿՈՒ	Մասնագիտական կրթություն և ուսուցում

## ՀԱՅԱՍՏԱՆ. ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՏՎՅԱԼՆԵՐ

Բնակչությունը, 2013 թ.(միլիոն)	3.0
Տարածքը (կմ <sup>2</sup> )	28 470
Համախառն ներքին արդյունքը՝ ընթացիկ գներով, 2013թ. (միլիոն ԱՄՆ դոլար)	10 431
ՀՆԱ-ն մեկ շնչի հաշվով՝ ընթացիկ գներով, 2013թ. (ԱՄՆ դոլար)	3 173
ՀՆԱ իրական աճ, 2013թ. (տարեկան տոկոսային փոփոխություն)	3.5%
Ապրանքների և ծառայությունների արտահանման ծավալներ, 2013թ. (ՀՆԱ-ի %)	27%
Ապրանքների և ծառայությունների ներմուծման ծավալներ, 2013թ. (ՀՆԱ-ի %)	51%
ՕՈՒՆ ներհոսքեր, 2013թ. (միլիոն ԱՄՆ դոլար)	370
ՕՈՒՆ ներհոսքեր, 2013թ. (Համախառն հաստատուն կապիտալի %)	15%
ՕՈՒՆ ներքին ֆոնդ, 2013թ. (ՀՆԱ-ի %)	52%
Շինարարության ոլորտի հավելյալ արժեք, 2013թ. (ՀՆԱ-ի %)	11%

*Աղբյուրը.* ՀՀ ազգային վիճակագրական ծառայություն (2014թ.), ՀՀ ԱՎԾ տվյալների բազա, <http://armstatbank.am/>, մուտքը՝ 2014թ. հունիսի 5-ին; ԱՄՀ (2014a), Համաշխարհային տնտեսության հեռանկարներ. տվյալների բազա; ԱՄՀ, [www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx](http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx), մուտքը՝ 2014թ. հոկտեմբերի 10-ին; ԱՄՀ (2014բ), *Համաշխարհային տնտեսության հեռանկարներ*. Ժառանգություն, վտանգներ, անորոշություններ, ԱՄՀ, Վաշինգտոն, ԴիՍԻ, Միավորված ազգերի առևտրի և զարգացման հարցերով կոնֆերանս (2014թ.), 2014թ. Համաշխարհային ներդրումների մասին հաշվետվություն. *Ներդրումներ կայուն զարգացման նպատակների մեջ. Գործողությունների ծրագիր, Միացյալ ազգերի կազմակերպություն, Նյու Յորք, Համաշխարհային բանկ* (2014թ.), Համաշխարհային զարգացման ցուցանիշների բազա, <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>, մուտքը՝ 2014թ. հոկտեմբերի 10:



## ԱՄՓՈՓ ԱՎՆԱՐԿ

**Հայաստանի շինարարական նյութերի ոլորտը կարող է օգտվել տարածաշրջանում շինարարության ոլորտի ընդլայնման ընձեռած հնարավորություններից**

Այս զեկույցն անդրադառնում է նրան, թե ինչպես Հայաստանը կարող է մեկ քայլով արդիականացնել շինարարության արժեքի շղթան՝ շինարարական նյութերի ոլորտում օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների (ՕՈՒՆ) ներգրավման միջոցով: Այն հնարավորություն կտա փոքր տեղական շինարարական շուկա ունեցող Հայաստանին օգտվել տարածաշրջանի ավելի մեծ շինարարական շուկայի ընդլայնումից:

Շինարարության արժեքի շղթան ընդգրկում է մեծ և ընդլայնվող գլոբալ շուկաներ: Այն մեկտեղում է տնտեսական գործունեության մի քանի տեսակներ, օրինակ՝ ներդրումային ծրագրերի մշակում, նյութերի կազմում, հրատարակում, շինությունների և ենթակառուցվածքների կառուցում և վարչատնտեսական կառավարում: Ըստ հաշվարկների՝ 2012 թվականին շինարարության գլոբալ ոլորտը կազմել է 8.7 տրիլիոն դոլար: Պայմանավորված բնակչության աճով, տնտեսական աճով և ուրբանիզացիայով՝ մինչև 2025 թվականը այս ոլորտը նախատեսում է ընդլայնվել տարեկան 4%-ի չափով:

Հայաստանը հնարավորություն ունի ինտեգրվելու շինարարության գլոբալ արժեքի շղթային՝ ճիշտ օգտագործելով շինարարական նյութերի արտադրության ոլորտում ունեցած մրցակցային առավելությունները, այդ թվում ոչ մետաղական հանքային պաշարները և էլեկտրաէներգիայի և աշխատուժի մասով ցածր ծախսային մակարդակը:

Բայցևայնպես, բարձր տրանսպորտային ծախսերը սահմանափակում են որոշ արտադրատեսակների իրացվելիությունը: Հետևաբար, Հայաստանի շինարարական նյութեր արտադրող ընկերությունները կկարողանան օգտվել շինարարության տարածաշրջանային և գլոբալ շուկաների ընդլայնումից, միայն եթե առաջարկեն այնպիսի բարձրարժեք արտադրատեսակներ, որոնք հնարավոր կլինի շահավետ իրացնել երկրի

սահմաններից դուրս կամ գրավիչ մասնագիտացված շուկաներ գտնեն ազգային տնտեսությունում:

Թե՛ ներքին, թե՛ արտաքին շուկաների համար բարձրարժեք արտադրանքի օրինակ է էներգախնայող շինարարական նյութերը. միննույն ժամանակ, դեկորատիվ նյութերի արտահանումն արդեն իսկ ապացուցել է իր շահութաբերությունը: Հայրենական բազալտը և պեռլիտը կարող է օգտագործվել մեկուսիչ նյութեր արտադրելու, իսկ տրավերտինը և տուֆը՝ դեկորատիվ իրեր ստանալու համար:

**Օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները կարող են առանցքային դեր կատարել շինարարական նյութերի և հայրենական ՓՄՁ-ների զարգացմանն աջակցելու հարցում**

Հայաստանում շինարարական նյութերի ոլորտը բաղկացած է հիմնականում ՓՄՁ-ներից: Այն դեռևս փոքր է, և 2012 թվականին նրան բաժին է ընկել ՀՆԱ-ի 1-2%-ը: Այս ոլորտն ընդգրկում է տնտեսական գործունեության մի քանի տեսակներ՝ սկսած հումքի (օրինակ՝ տրավերտին և բազալտ) արդյունահանումից մինչև միջանկյալ արտադրանքների (օրինակ՝ ցեմենտ, մեկուսիչներ) և շինարարության մեջ օգտագործվող վերջնական արտադրանքների (օրինակ՝ կերամիկական սալիկներ և պատուհաններ) արտադրություն:

Շինարարական նյութեր արտադրող ընկերությունները բախվում են այնպիսի խնդիրների, ինչպիսիք են սահմանափակ տեխնոլոգիաները, արտահանման մասով գիտելիքների պակասը և ներդրումային փոքր հնարավորությունները: Միայն ներքին ներդրումների հաշվին, երևի թե, հնարավոր չի լինի Հայաստանում ապահովել բարձրարժեք, արտահանման համար պիտանի շինարարական նյութերի արտադրման համար պահանջվող նորարարության և կարողությունների անհրաժեշտ մակարդակ:

Օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները կարող են օգնել այս խնդիրների լուծման հարցում: Անշուշտ, ՕՈՒՆ-ը մեծ դեր է խաղացել երկրի տնտեսական զարգացման գործում՝ 2000-2013 թվականներին՝ կազմելով ընդհանուր ներդրումների ավելի քան 20%-ը: Բացի ազգային եկամուտի մեջ ունեցած ուղղակի ներդրումից, ՕՈՒՆ-ը բարելավում է ՓՄՁ-ների



համար միջազգային արտահանման շուկաների հասանելիությունը, հմտությունները և տեխնոլոգիաները: Հետևաբար, Հայաստանի շինարարական նյութերի պարագայում ՕՈՆ-ի ներգրավման հարցում նպատակաուղղված մոտեցման կիրառումը կարող է նպաստել ոլորտի զարգացմանը և աճի առկա հնարավորությունների օգտագործմանը:

Այդուամենայնիվ, շինարարական նյութերի ոլորտը մեծ մարտահրավերների առաջ է կանգնած նաև բազմազգ ընկերություններին գրավելու և դրանց ազդեցությունը հայրենական ՓՄՁ-ների վրա առավելագույնի հասցնելու հարցում. սա, մասնավորապես, վերաբերում է մեծ շինարարական շուկաների սահմանափակ հասանելիությանը, ոլորտում ՕՈՆ-ի ներգրավման դինամիկային և հայրենական ՓՄՁ-ների կարողություններին:

Առաջին՝ տեղական փոքր շինարարական շուկայի սահմանափակ պահանջարկը՝ զուգակցված արտահանման մասով առկա խոչընդոտների հետ, կարող է ապախրախուսել օտարերկրյա ներդրողներին Հայաստանում իրենց գործունեությունը տեղակայելու հարցում:

Երկրորդ՝ այս որոտում ՕՈՆ-ը պատմականորեն եղել է ցածր մակարդակի վրա, և ոչ մի գլոբալ առաջատար ընկերություն նշանակալից ներդրում չի կատարել Հայաստանում: Օտարերկրյա ներդրողների մասնակցության ցածր մակարդակը և ոլորտում տարվող խթանման կոնկրետ միջոցառումների սահմանափակ լինելու հանգամանքը կարող է թույլ չտալ, որպեսզի Հայաստանն իրացնի իր պոտենցիալը՝ որպես շինարարական նյութերի մասով ներդրումների նշանակետ, չնայած երկրում առկա բնական պաշարներին:

Եվ վերջապես՝ տեղական արդյունաբերական բազան չունի կարողություններ՝ հմտություններ և տեխնոլոգիական միջոցներ: Վերջին 25 տարիների ընթացքում ոչ մետաղական նյութերի մշակման ծավալները տաս անգամ նվազել են: Սա հանգեցրել է ոլորտի ՓՄՁ-ների կարողությունների ցածր մակարդակի, ներառյալ՝ սահմանափակ հմտությունները, տեխնոլոգիաները և ներդրումային պոտենցիալը: Կարճաժամկետ հեռանկարում օտարերկրյա ներդրողների համար կարող է դժվար լինել տեղացի բիզնես գործընկերներ գտնելը, ինչի կարիքը

նրանք ունեն չայաստանում շահութաբեր գործունեություն ծավալելու համար:

**Ելնելով միջազգային լավագույն գործելակերպից՝ կարելի է առանձնացնել գործողությունների երեք խումբ, որոնք կարող են օգնել շինարարական նյութերի ոլորտում ավելի մեծ ծավալով ՕՈՆ-ի ներգրավմանը և տեղական ՓՄՁ-ների զարգացմանը**

Ոլորտին առնչվող միջազգային հաջող գործելակերպի ուսումնասիրությունը ներշնչման աղբյուր է հանդիսանում հայաստանյան բարեփոխումների գործընթացի համար: Այս գեկույցում առաջարկվում է, որպեսզի ՀՀ կառավարությունը գործի հետևյալ բնագավառներում.

- **Ձևավորել չայաստանում արտադրվող շինարարական նյութերի պահանջարկ.** բարելավել շինություններում էներգետիկ արդյունավետության պահանջների մասով կարգավորումը և օժանդակել այդ կարգավորումների կիրառմանը, իրականացնել շինարարության ոլորտում էներգետիկ արդյունավետության տնտեսական օգուտների վերաբերյալ իրազեկման աշխատանքներ և օպտիմալացնել շինարարության թույլտվությունների ստացման ընթացակարգերը: Ինչ վերաբերում է արտաքին պահանջարկին, ապա ՀՀ կառավարությունը պետք է ընդլայնի արտահանման մասով տեղեկատվության հավաքման, արտահանման խթանման ու ՓՄՁ-ներին արտահանման մեջ ներգրավելու ուղղությամբ տարվող աշխատանքները:
- **Շինարարական նյութերի ոլորտում ավելի մեծ ծավալով ՕՈՆ ներգրավել.** զարգացնել ներդրումների խթանմամբ զբաղվող ազգային գործակալությունը, որպեսզի այն առավել ազդեցիկ մասնակցություն ունենա և հանդես գա որպես մեկ պատուհանի սկզբունքով գործող սպասարկման կետ ներդրողների համար ներդրումային պարբերաշրջանի ողջ ընթացքում, միաժամանակ ըստ անհրաժեշտության նպատակային բանակցություններ իրականացնի ընտրված առանցքային պոտենցիալ ներդրողների հետ: Բացի այդ, ՀՀ կառավարությունը կարող է մշակել այնպիսի գործողություններ, որոնց միջոցով հնարավոր կլինի թիրախավորել հայկական սփյուռքը՝ արտերկրի ազդեցիկ հայերի

միջոցով, և մշակել ուղղորդման ու կապակցման նախաձեռնություններ՝ ՓՄՁ-ներին և պոստենցիալ ներդրողներին միմյանց կապակցելու համար:

- **Զարգացնել ՓՄՁ-ների՝ արտասահմանցի ներդրողների հետ աշխատելու կարողությունները.** ստեղծել ՕՈՒՆ-ՓՄՁ կապակցման ծրագիր, որը պետք է կառուցված լինի այնպես, որ առավելագույնի հասցնի տեխնոլոգիայի և գիտելիքի ածանցյալ ազդեցությունները տեղական տնտեսության վրա: Դա կարող է ենթադրել տեղական ընկերությունների հմտությունների զարգացում, ինչպես նաև բիզնեսի զարգացմանն ուղղված աշխատանքներ՝ ելնելով առկա հմտությունների և բիզնես կարիքների գնահատումից: Դա կարելի է սկսել շինարարական նյութերի ոլորտում պիլոտային ծրագրի իրականացման միջոցով:



## ԳԼՈՒԽ 1. ՕՈՒՆ-Ը ԵՎ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՇԻՆԱՐԱՐԱԿԱՆ ՆՅՈՒԹԵՐԻ ՈԼՈՐՏԸ

Այս գլխում քննարկվում է, թե ինչպես է կարելի զարգացնել Հայաստանի շինարարության արժեքի շղթան շինարարական նյութերի արտադրությունն ուշադրության կենտրոնում պահելու միջոցով: Համաշխարհային և տարածաշրջանային շինարարական շուկաների ներուժից օգտվելու համար Հայաստանը պետք է կարևորի բարձրարժեք, արտահանելի ապրանքների արտադրությունը: Դրա համար պահանջվում են օտարերկրյա ուղղակի ներդրումներ՝ այդպիսի ապրանքների արտադրության համար անհրաժեշտ տեխնոլոգիաների և սարքավորումների ներդրման համար: Սա նաև հնարավորություն կտա արժեքի շղթայում գտնվող տեղական ընկերություններին մուտք ունենալ նոր շուկաներ և մեծացնել իրենց կարողությունները տեխնոլոգիաների փոխանցման միջոցով:

Հայաստանը շինարարական նյութերի ոլորտում ունի մրցակցային առավելություններ, որը կարող է ներգրավել ՕՈՒՆ՝ պայմանավորված ոչ մետաղական հանքանյութերի բնական պաշարներով և այլ ներդրումների ցածր արժեքով: Սակայն դեռևս առկա են բազմազգ ընկերությունների ներգրավման հետ կապված մարտահրավերներ, ինչպիսիք են՝ սահմանափակ ներքին պահանջարկը և արտահանմանը խոչընդոտող գործոնները, ոլորտի խթանմանն ուղղված բազմաթիվ ջանքերը և ՓՄՁ-ների կարողությունների ցածր մակարդակը:

**Հայաստանի ՓՄՁ-ները բախվում են մի շարք խնդիրների, որոնք կարելի է լուծել ՕՈՒՆ-ի միջոցով**

***ՓՄՁ քաղաքականության համաթիվն ընդգծում է Հայաստանում բարեփոխման ենթակա խնդիրները***

Փոքր և միջին ձեռնարկությունները (ՓՄՁ-ներ) զգալի ներդրում ունեն Հայաստանի զարգացման գործում՝ 2012 թվականին ապահովելով համախառն ներքին արդյունքի (ՀՆԱ) 42.5%-ը և զբաղվածության 42.2%-ը (ՏՀԶԿ և այլք, 2012 թ.): *ՓՄՁ քաղաքականության համաթիվի համաձայն՝* ՓՄՁ-ներին բաժին է ընկնում ՀՆԱ-ի զգալի տեսակարար կշիռը գյուղատնտեսության, առևտրի, ծառայությունների և շինարարության ոլորտներում, սակայն սահմանափակ տեսակարար կշիռ՝ արդյունաբերության, տրանսպորտի և հեռահաղորդակցության ոլորտներում (*ՓՄՁ քաղաքականության համաթիվի* մասին ավելի շատ տեղեկատվություն ստանալու համար տե՛ս Վանդակ 1-ը):

Սկսած 2000 թվականից՝ ՀՀ կառավարությունը ակտիվ մտտեցում է որդեգրել ՓՄՁ-ների աճին աջակցելու հարցում, ինչը ներառում է նաև ՓՄՁ քաղաքականության իրականացման գործակալության՝ ՓՄՁ ԶԱԿ-ի ստեղծումը: Համաձայն *ՓՄՁ քաղաքականության համաթիվի՝* Հայաստանը, այլ երկրների համեմատ, առաջընթաց է գրանցել ՓՄՁ-ների գործառնական միջավայրի բարեփոխումների, ՓՄՁ քաղաքականության մշակման և սնանկության մասին օրենքների ընդհանուր շրջանակի մասով (ՏՀԶԿ և այլք, 2012 թ.):

Բայցևայնպես, համաթվում կարևորվում է ձեռնարկությունների հմտությունների, նորարարության և միջազգայնացման ոլորտներում բարելավման անհրաժեշտությունը: Այս գերակա ոլորտներում օտարերկրյա ուղղակի ներդրումներ (ՕՈՒՆ) բերող բազմազգ ընկերությունների աճող ներկայությունը կարող է աջակցել բարեփոխումների օրակարգին, ինչին տեղական կառավարությունները պետք է հետևեն:

### **Վանդակ 1. ՓՄՁ զարգացման խնդիրները Արևելյան գործընկեր երկրներում**

Վեց Արևելյան գործընկեր (ԱԳ) երկրները (Հայաստան, Ադրբեջան, Բելառուս, Վրաստան, Մոլդովայի Հանրապետություն և Ուկրաինա) երևան են եկել որպես կարևոր տնտեսական տարածաշրջան, որն ունի ռազմավարական դիրք Արևելքի և Արևմուտքի միջև, և մոտ է ԵՄ-ի, Միջին Արևելքի և Կենտրոնական Ասիայի մեծ շուկաներին:

Չնայած ԱԳ երկրների շրջանում զգալի տարբերություններին՝ չափի, բնակչության, բնական պաշարների և տնտեսական զարգացման առումով, ՓՄՁ-ները կարևոր դեր են խաղում հենց այդ տարածաշրջանում որպես տնտեսական աճի և զբաղվածության շարժիչ ուժ: Նրանց՝ տնտեսական զարգացման ներուժը լծակելու համար ԱԳ երկրների կառավարությունները պետք է հասկանան տեղական ՓՄՁ-ների հիմնական մարտահրավերները և դրանց լուծման համար ներդնեն համապատասխան քաղաքականություններ:

Այդ ջանքերին աջակցելու համար ՏՀԶԿ-ի, Եվրոպական Հանձնաժողովի, Եվրոպական վերապատրաստման հիմանդրամի և Վերակառուցման և զարգացման եվրոպական բանկի կողմից համատեղ մշակվել է «ՓՄՁ քաղաքականության համաթիվ. Արևելյան գործընկեր երկրներ, 2012թ.»: Համաթիվով գնահատվում է ՓՄՁ գործող քաղաքականությունների շրջանակը ԱԳ երկրներից յուրաքանչյուրում՝ ըստ «Եվրոպայի փոքր բիզնեսի ակտում» ամրագրված տաս սկզբունքներին առնչվող հայեցակարգային կետերի:

Համաթիվը՝ վեր է հանել տարածաշրջանում ձեռնարկվող ջանքերը բիզնես գործունեության համար գործառնական միջավայրն օպտիմալացնելու, ընկերությունների գրանցման ընթացակարգերը պարզեցնելու և պետական վարչական մարմինների հետ շփվելիս ՓՄՁ-ների ժամանակը և ծախսերը նվազեցնելու նպատակով: Այնուհանդերձ, դեռևս առկա է գործարարության ուսուցման և կանանց ձեռնարկատիրության, ձեռնարկատիրական հմտությունների, նորարարության և միջազգայնացման մասով ՓՄՁ քաղաքականությունների բարելավման անհրաժեշտություն:

1. Ներկայումս ընթացքի մեջ է գնահատման նոր շրջան, որի արդյունքների հրապարակվելու են 2015 թվականի ՓՄՁ քաղաքականության համաթիվում:

*Աղբյուրը.* ՏՀԶԿ և այլք, 2012թ. ՓՄՁ քաղաքականության համաթիվ՝ Արևելյան գործընկեր երկրներ. 2012թ. Առաջընթացը «Եվրոպայի փոքր բիզնեսի ակտի» իրականացման մասով, հրապարակված ՏՀԶԿ-ի կողմից, Փարիզ. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264178847-en>:

### ***Բազմազգ ընկերություններն աջակցում են տեղական ՓՄՁ-ների զարգացմանը***

Օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների հնարավոր օգուտները այն ստացող տնտեսությունների համար պատշաճորեն փաստաթղթավորված

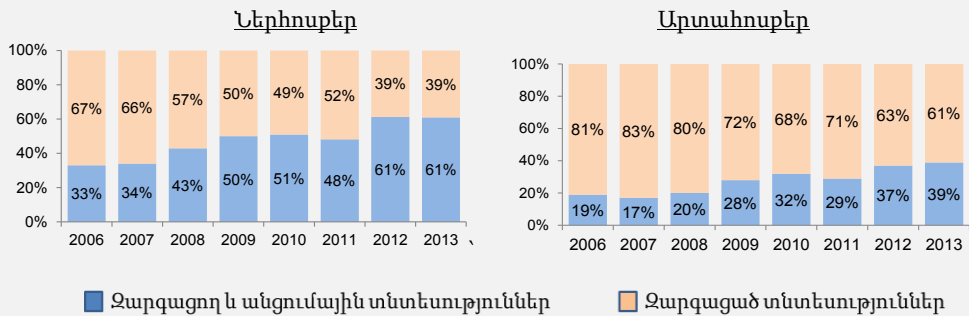
են ՏՀԶԿ-ի (2002 թ.) և այլ միջազգային կազմակերպությունների (UNCTAD, 2001թ., Համաշխարհային բանկ, 2004թ.) կողմից: ՕՈՆՆ-ը դրական ազդեցություն են ունենում ներքին տնտեսության վրա երեք հիմնական ուղղություններով: Առաջին՝ ընդունող երկրում ներդրում կատարող բազմազգ ընկերությունները (ԲԱԸ-ներ) լրացուցիչ բիզնես հնարավորություններ են ընձեռում միջանկյալ ապրանքների տեղական մատակարարներին: Երկրորդ՝ ՕՈՆՆ-ի արդյունքում արտաքին առևտուրն ավելի շատ է ինտեգրվում՝ վերջին հաշվով հանգեցնելով ներդրումների, ինչպես նաև արտահանման ծավալների աճի: Երրորդ՝ դրանք, ամենայն հավանականությամբ, բազմաթիվ դրական արտաքին ազդեցություններ կառաջացնեն տեղական բիզնես ոլորտի վրա, ինչպիսիք են՝ տեխնոլոգիաների և հմտությունների փոխանցումը հետազոտատար միջազգային կորպորացիաներից՝ տեղական մատակարարներին (ՕՈՆՆ վերջին միտումների մասով՝ տե՛ս Վանդակ 2-ը):

Մասնավորապես, ՕՈՆՆ-ը նպաստում են փոքր և միջին ձեռնարկությունների զարգացմանը՝ դյուրացնելով նրանց մուտքը արտաքին շուկաներ և տեխնոլոգիական կողմնակի ազդեցությունների միջոցով: ԲԱԸ-ների հետ կապերը տեղական ՓՄՁ-ներին ավելի մեծ շուկայական ծավալների հասանելիության հնարավորություն են ապահովում միջազգային արտադրության և ԲԱԸ-ների տեղական մասնաճյուղերի բաշխիչ ցանցերի միջոցով: Բացի այդ, գլոբալ արժեքի շղթայի հատվածավորումը ՓՄՁ-ներին հնարավորություն է ընձեռում դառնալ միջանկյալ ապրանքների մատակարարներ մեծ բազմազգ ընկերությունների համար: Որակի մասով առավել խիստ պահանջների բավարարումը վերընթաց ուղղությամբ ապահովելու նպատակով ԲԱԸ-ները հաճախ տեխնիկական աջակցություն, վերապատրաստում և տեղեկատվություն են տրամադրում մատակարարների արտադրության որակը բարձրացնելու համար: Հմտությունների այս տեսակը և տեխնոլոգիաների փոխանցումն ի վերջո թույլ է տալիս ՓՄՁ-ներին բարելավել իրենց կարողությունները<sup>2</sup>:



**Վանդակ 2. Զարգացող և անցումային տնտեսություններն ավելի մեծ դեր են խաղում ՕՈւՆ-ի միջավայրում**

2013 թ. ՕՈւՆ-ի գլոբալ հոսքերը կազմել են 1.45 տրիլիոն դոլար: Քանի որ ակնկալվում է վերականգնման շարունակություն 2014-2016 թ.թ. նախաձգնաժամային մակարդակին հասնելու համար, ապա զարգացող և անցումային տնտեսություններն էլ ավելի մեծ դեր են խաղում, ինչն արտացոլվում է ՕՈւՆ-ի հոսքերի երկարաժամկետ միտումներում:



Ոլորտային տեսանկյունից՝ 2010-2012 թվականներին ՕՈւՆ-ի գլխավոր թիրախներն են եղել ֆինանսական միջոցները և բիզնես գործունեությունը, որոնց մասով արձանագրվել է համապատասխանաբար 30% և 70% ընդհանուր ՕՈւՆ-ի ներհոսք: Մինևույն ժամանակահատվածում շինարարության համաշխարհային ինդուստրիային բաժին է ընկել ՕՈւՆ-ի ընդամենը 2%-ը (տարեկան մոտավորապես 28 միլիարդ ԱՄՆ դոլար), սակայն այս ցուցանիշն ավելի բարձր է անցումային տնտեսություններում՝ կազմելով միջինում ընդհանուր ՕՈւՆ-ի 5%-ը (տարեկան մոտավորապես 4 միլիարդ ԱՄՆ դոլար): 2010-2012 թվականներին Հայաստանում շինարարության ինդուստրան ստացել է ընդհանուր ՕՈւՆ-ի 1%-ը (տարեկան մոտավորապես 7 միլիոն ԱՄՆ դոլար):

*Աղբյուրը. Միավորված ազգերի առևտրի և զարգացման հարցերով կոնֆերանս (2014թ.), Համաշխարհային ներդրումների մասին հաշվետվություն. Ներդրումներ կայուն զարգացման նպատակների մեջ. Գործողությունների ծրագիր, Միացյալ ազգերի կազմակերպություն, Նյու Յորք:*

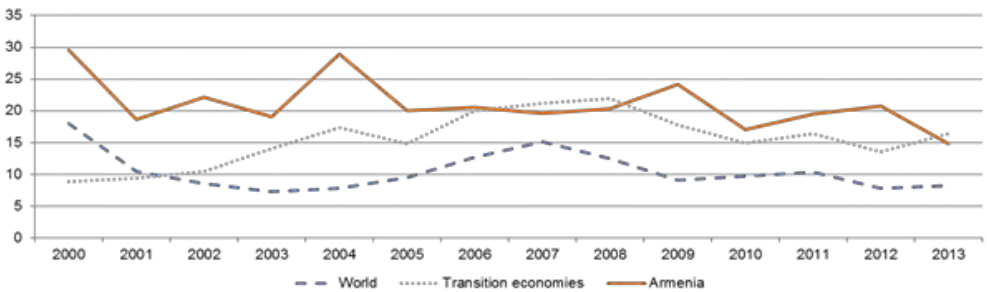
***Անհրաժեշտ են ՕՈւՆ-ի ներհոսքերը հաստատուն պահելու և դրանք տեղական ՓՄՁ-ներին հասցնելու քաղաքականություններ***

*Հայաստանում ՕՈւՆ-ին բաժին է ընկնում հաստատուն կապիտալի ձևավորման մեծ մասնաբաժին*

Չնայած ՕՈւՆ-ի ներհոսքերն ընդհանուր առմամբ սահմանափակ են՝ օտարերկրյա ներդրողները կարևոր են Հայաստանի տնտեսական զարգացման համար: ՀՆԱ-ի վրա ՕՈւՆ-ի հիմնական ազդեցությունը պայմանավորված է համախառն հաստատուն կապիտալի ձևավորման

(ՀՀԿՁ) խթանմամբ: Բացառությամբ մի քանի տարիների՝ Հայաստանում ՕՈՒՆ-ի ներդրումը ՀՀԿՁ-ում ավելի բարձր է եղել նախկին խորհրդային համակարգերից դեպի շուկայականի անցում կատարող այլ հենանիշային տնտեսությունների և կայուն բարձր՝ աշխարհի մնացած երկրների համեմատ (Գծապատկեր 1):

**Գծապատկեր 1. ՕՈՒՆ ներհոսքերը որպես համախառն հաստատուն կապիտալի տեսակարար կշիռ**



Ծանոթություն. Անցումային տնտեսությունների թվում են Ալբանիան, Բոսնիան և Հերցեգովինան, Վրաստանը, Մոնտենեգրոն, Սերբիան, Մակեդոնիան և ԱՊՀ երկրները:

*Աղբյուրը. Միավորված ազգերի առևտրի և զարգացման հարցերով կոնֆերանս (2014թ.), Համաշխարհային ներդրումների մասին հաշվետվություն. Ներդրումներ կայուն զարգացման նպատակների մեջ. Գործողությունների ծրագիր, Միացյալ ազգերի կազմակերպություն, Նյու Յորք:*

Պատմականորեն դեպի Հայաստան ՕՈՒՆ-ի ներհոսքի մոտավորապես 80% -ը գալիս է հինգ երկրներից, որտեղ իրենց մեծ դերն ունեն Ֆրանսիան, Ռուսաստանը, Գերմանիան և Արգենտինան (տե՛ս Աղյուսակ 1-ը): Ըստ Ազգային վիճակագրական ծառայության՝ 2010-2012 թվականների ընթացքում երկրի հեռահաղորդակցության, կենցաղսպասարկման և ֆինանսական ծառայությունների ոլորտներում ներդրումներին բաժին է ընկել ընդհանուր ՕՈՒՆ-ի ամենամեծ մասնաբաժինը (սա վերջին տարին է, որի վերաբերյալ կան տվյալներ) (ԱՎԾ, 2013թ.): Հեռահաղորդակցության ցանցի, հանքարդյունաբերության ակտիվների, էլեկտրաէներգիայի ստացման և բաշխիչ համակարգերի մեծ մասի, պատմական նշանակություն ունեցող կոնյակի գործարանների և երկրի հիմնական օդանավակայանների սեփականաշնորհումը պայմանավորում է Հայաստանում օտարերկրյա առևտրային ներկայության առյուծի բաժինը, որը ներառում է մի քանի բազմազգ ընկերություններ, ինչպիսիք են՝ Օրանժը, Վիմպելկոմը, Պեոնո Ռիկարը, Կրեդիտ Ագրիկոլը և Լիտոկոլը (օրինակը տե՛ս Վանդակ 3-ում):

**Աղյուսակ 1. ՕՈՆՆ ներհոսքերը Հայաստան՝ ըստ ոլորտների և երկրների (2010-2012թթ. միջին ցուցանիշ)**

ՕՈՆՆ ներհոսքը՝ ըստ ոլորտների, 2010-2012թթ. միջին ցուցանիշ		ՕՈՆՆ ներհոսքը՝ ըստ երկրների, 2010-2012թթ. միջին ցուցանիշ	
Ոլորտ	Ընդհանուրի %	Երկիր	Ընդհանուրի %
Հեռահաղորդակցություն	34.2	Ռուսաստան	34.6
Էլեկտրականություն, գազ, հոսանք	12.4	Ֆրանսիա	27.4
Ֆինանսական ծառայություններ	8.9	Գերմանիա	5.4
Հանքարդյունահանման այլ տեսակներ	8.3	Արգենտինա	5.1
Անշարժ գույքի գործառնություններ	7.6	ԱՄՆ	2.4
Հիմնական մետաղների արտադրություն	6.5	Լիբանան	2.3
Վերգետնյա/խողովակով փոխադրում	5.2	ՄԹ	1.6
Այլ	16.9	Այլ	21.2

Աղբյուրը. ԱՎԾ (2013թ.), Հայաստանի վիճակագրական տարեգիրք 2013թ., Հայաստանի Հանրապետության ազգային վիճակագրական ծառայություն, [www.armstat.am/en/?nid=45&year=2013](http://www.armstat.am/en/?nid=45&year=2013):

Հաշվի առնելով այն հանգամանքը, որ արտասահմանում մեծ թվով հայեր են բնակվում՝ սփյուռքի ներկայացուցիչները ևս օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների միջոցով իրենց ավանդն են ունենում երկրի զարգացման գործում: Ուսումնասիրություններից մեկը ցույց է տվել, որ 1994–2004 թվականներին Հայաստանի տնտեսության մեջ օտարերկրյա ուղղակի ներդրումներ կատարած օտարերկրյա ներդրողների մոտ 70%-ը առնչություն է ունեցել սփյուռքին, և նրանց բաժին է ընկել այդ ժամանակահատվածում ընդհանուր ՕՈՆՆ-ի մոտավորապես 25%-ը (ԳՄՀԸ և ԻՎԻ Քոնսալթինգ, 2011թ.):

### **Վանդակ 3. Բազմազգ ընկերություններն ինովացիան արտադրատեսակներ են բերում Հայաստանի շինարարության շուկա**

Հայաստանում ներդրումներ կատարող բազմազգ ընկերությունները կարող են նպաստել տեղական ՓՄՁ-ների զարգացմանը: Դրան հասնելու եղանակներից է ինովացիոն արտադրատեսակների ներդրումը, որոնք տեղական ընկերությունները սկսում են կիրառել իրենց գործունեության մեջ՝ այս կերպ օգնելով նրանց առաջ ընթանալ այն արժեքի շղթայում, որտեղ իրենք իրականացնում են իրենց գործունեությունը:

«Լիտոկոլը»՝ բարձր էֆեկտիվության շինարարական արտադրանք արտադրող իտալական ընկերությունը, 2007 թվականին Հայաստանում հիմնադրեց դուստր ձեռնարկություն: Այն իտալացի և հայ ներդրողների համատեղ ձեռնարկություն է, որը հիմնեց բարձր էֆեկտիվության շինարարական արտադրանքի նոր գործարան. այդ արտադրատեսակներից են ցեմենտի հիմքով սոսնձանյութերը, սինթետիկ խեժանյութի հիմքով սոսնձանյութերը:

Ընկերության ինովացիոն արտադրատեսակների յուրացումը դյուրացնելու նպատակով ընկերությունը իր թիրախ հաճախորդներին ներգրավում է կրթական գործունեության մեջ, ինչպես օրինակ՝ սեմինարներ, տեխնիկական խորհրդատվություններ և տեխնիկական օժանդակություն:

Սա նպատակ ունի տեղեկատվություն տարածել նոր, բարձրարժեք արտադրատեսակների վերաբերյալ և օգտակար գիտելիքներ հաղորդել այն շինարարական ընկերություններին, որոնք պատրաստակամ են ընդունել/որդեգրել նոր տեխնոլոգիաներ:

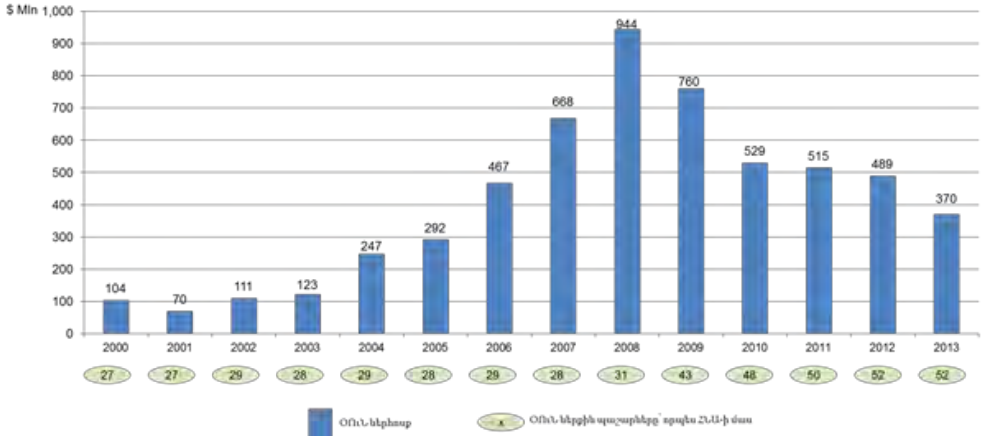
*Աղբյուրը.* «Բսթ Ինվեսթ» (2014թ.), «Հայաստանի կայուն շինարարություն», «Բսթ Ինվեսթ» վեբ կայք, [www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2/RA-sustainable-construction](http://www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2/RA-sustainable-construction), 2014 թվականի սեպտեմբերի 15-ի դրությամբ, Լիտոկոլ (2014թ.), «Սեմինարներ, տեխնիկական դասեր», «Լիտոկոլ Հայաստանի» վեբ կայք [www.litokol.am/eng/seminars-3](http://www.litokol.am/eng/seminars-3), 2014 թվականի սեպտեմբերի 15-ի դրությամբ, հարցազրույցներ «Լիտոկոլ» ընկերության ղեկավարության հետ:

### *ՕՈՆ-ի ներհույքերը հաստատուն պահելն էական է Հայաստանի զարգացման համար...*

2000 թվականի սկզբների կտրուկ աճից հետո Հայաստանում ՕՈՆ մակարդակն իր բարձրակետին հասավ 2008 թվականին և շարունակեց անընդհատ նվազել 2008 թվականից հետո՝ ճգնաժամի տարիներին: Վերջին տվյալների համաձայն (UNCTAD, 2014թ.)՝ ՕՈՆ ներհույքերը 2008 թվականի 950 միլիոն ԱՄՆ դոլարից նվազել են՝ 2013 թվականին հասնելով մոտավորապես մինչև 370 միլիոն ԱՄՆ դոլարի: Համապատասխանաբար,

ընդհանուր ՕՈՆ-ի ներքին պաշարները ՀՆԱ-ի կազմում նվազել են մոտավորապես 50%-ի չափով (Գծապատկեր 2):

**Գծապատկեր 2. 2000-2013 թ.թ. ՕՈՆ ներհուքերը Հայաստան**



Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն՝ UNCTAD-ի (2014թ.) տվյալների հիման վրա, Համաշխարհային ներդրումների մասին հաշվետվություն 2014թ. Ներդրումներ կայուն զարգացման նպատակների մեջ. Գործողությունների ծրագիր, Միացյալ ազգերի կազմակերպություն. Նյու Յորք:

Հաշվի առնելով, թե ավանդաբար ինչ մեծ մասնաբաժին են ունեցել ՕՈՒՆ-ը ընդհանուր ներդրումների կազմում՝ այս նվազման միտումը պետք է հետադարձել՝ միննույն ժամանակ նվազեցնելով երկիր մտնող ՕՈՆ-ի անկայունությունը: Քանի որ ակնկալվում է համաշխարհային ՕՈՆ-ի վերականգնում աճող մրցակցության պայմաններում, Հայաստանը պետք է ակտիվորեն գործի ապագա հոսքերի իր բաժինը ձեռք բերելիս: Սա բարեփոխումների օրակարգի կոչ է ուղղված բիզնես միջավայրի շարունակական բարելավմանը՝ միննույն ժամանակ կարևորելով այն տնտեսական ոլորտների խթանման աշխատանքները, որոնցում Հայաստանն ունի հզոր մրցակցային առավելություն:

*...ինչպես նաև ապահովել ամուր կապեր բազմազգ ընկերությունների և տեղական ՓՄՁ-ների միջև*

Ընդհանուր առմամբ, ԲԱԸ-ների և ՓՄՁ-ների միջև բիզնես կապերը պետք է առաջանան ինքնաբուխ՝ որպես շուկայական ուժերի արգասիք:

Մակայն շուկաներին կարող է չհաջողվել նման կապեր ստեղծել՝ ելնելով մի շարք պատճառներից: Օրինակ՝ օրտարերկրյա ձեռնարկությունները կարող են տեղյակ չլինել հնարավոր տեղական մատակարարների մասին կամ տեղական ՓՄՁ-ների կարողությունները կարող են զիջել այն մակարդակը, որը պահանջվում է օտարերկրյա ընկերությունների կողմից:

Ոլորտային շուկայի ընդհանուր նկարագրությունից ստացվող պատկերացումները և ՏՀԶԿ-ի կողմից օտարերկրյա ընկերությունների հետ կատարված մանրամասն հարցազրույցները ցույց են տվել, որ Հայաստանում չկա տեղական ՓՄՁ-ների մասով համապարփակ ոլորտային տվյալների բազա: Որոշ դեպքերում օտարերկրյա ներդրողները նախընտրել են ստանալ մատակարարումներն իրենց երկրից՝ տեղական մատակարարներ չլինելու կամ նրանցից բավարարված չլինելու պատճառով: Միևնույն ժամանակ, առանձին արժեքի շղթաներում Հայաստանի ՓՄՁ-ների ուսումնասիրությունը ցույց է տվել, որ նրանց մեծ մասը կցանկանար ամուր կապեր հաստատել ԲԱԸ-ների հետ: Ավելի քան 70%-ի համար արժեքավոր է իրենց արտահանման հնարավորությունները մեծացնելու, արտադրական հզորությունները բարելավելու և առևտրային/ոլորտային միջոցառումներին մասնակցելու հնարավորությունը (ՏՀԶԱԿ, 2014ա, 2014ա, ներքին աշխատանքային փաստաթղթեր):

Նման հանգամանքներում պետական մարմիններն ունեն ԲԱԸ-ների և ՓՄՁ-ների միջև կապեր ստեղծելու և դրանք խորացնելու հնարավորություն, այսպիսով՝ առավելագույնի հասցնելով ՕՈՆՆ-ի դրական ազդեցությունը ներքին տնտեսության վրա: Դա անելու համար կան քաղաքականության գործիքներ, ինչպիսին է կառավարության կողմից հովանավորվող բիզնես կապերի ծրագրերը, ՓՄՁ-ներին վերապատրաստման տրամադրումը և ապրանքների միջազգային ստանդարտների ընդունումը (ՏՀԶԿ, 2009թ.):

Այս ձեռնարկում վեր են հանվում մարտահրավերները և մշակվում Հայաստանում ՕՈՆՆ-ի ներգրավման և դրա ազդեցությունը տեղական ՓՄՁ-ների վրա՝ առավելագույնի հասցնելու վերաբերյալ առաջարկություններ՝ հատկապես ուշադրության կենտրոնում պահելով շինարարության արժեքի շղթան:

## **Շինարարության ոլորտը Հայաստանին ընձեռում է հնարավորություններ**

### ***Շինարարության արժեքի շղթան կարևոր դեր է խաղում ինչպես գյոբալ, այնպես էլ տեղական մակարդակում***

Շինարարությունը Հայաստանի տնտեսության կարևոր մասն է կազմում, որին 2000-2013 թվականին միջինում բաժին է ընկել ՀՆԱ-ի մոտ 16%-ը: Չնայած շինարարության ոլորտում տեղ գտած որոշ անկայունությանը, ինչը պայմանավորված է վերջին տարիների շինարարական բումով՝ միևնույն ժամանակահատվածում այս ոլորտի մասնակցության մասնաբաժինը ներքին տնտեսության մեջ հաստատուն կերպով 10%-ից բարձր է եղել (ԱՎԾ, 2014; ՏՀԶԱԿ, 2014ա): Հայաստանում ՓՄՁ-ները կարևոր դեր են խաղում շինարարության արժեքի շղթայում՝ պայմանավորելով ոլորտի ՀՆԱ-ի 40%-ը 2007-2010 թվականներին. սա վերջին տարին է, որի մասով կան տվյալներ (ՄԱԿ ԵՏՀ, 2014):

2012 թվականին շինարարության գյոբալ պահանջարկը գնահատվել է 8.7 տրիլիոն դոլարի չափով: Ակնկալվում է ոլորտի ընդլայնում տարեկան 4.3%-ով (ինչն ավելի արագ է, քան համաշխարհային տնտեսության աճը)՝ 2025 թվականին 15 տրիլիոն դոլարի հասնելու և իր տեսակարար կշիռը համաշխարհային ՀՆԱ-ի 13.5%-ին հասցնելու հեռանկարով (Oxford Economics, 2013թ.): Չնայած Չինաստանը շարունակում է մնալ գյոբալ աճի հիմնական առաջատարը՝ 2025 թվականին պայմանավորելով շինարարական ոլորտի համաշխարհային արդյունքի ավելի քան քառորդ մասը, Հայաստանի հարևան տարածաշրջանում ևս ակնկալվում են բարձր արդյունքներ: Ըստ կանխատեսումների՝ մասնավորապես Ռուսաստանը և Թուրքիան մինչև 2025 թ. ընկած ժամանակահատվածում Արևելյան Եվրոպայի երկրներից ավելի արագ՝ տարեկան ավելի քան 5%-աճ են գրանցելու:

Այս միտումները հայաստանյան ընկերություններին Հայաստանի սահմաններից դուրս «նայելու» և հարևան տարածաշրջանային աճի ներուժից օգտվելու հնարավորություն են ընձեռում շինարարության արժեքի գյոբալ շղթայի ընտրված հատվածներում:

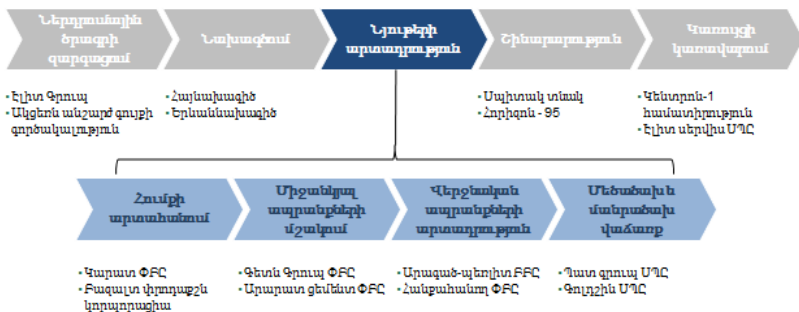
### ***Շինարարության արժեքի շղթայում կարելի է նախանշել հինգ հիմնական փուլեր***

Շինարարությունը՝ լինի դա անկախ բնակարանային նշանակության շենքերի, առևտրային տարածքների, թե ենթակառուցվածքների կառուցում, ենթադրում է մի շարք տարբեր քայլեր և տարաբնույթ մասնագիտություններ՝ սկսած անշարժ գույքի հետ կապված գործունեությունից (օրինակ՝ հողի ձեռքբերում և նախագծի ֆինանսավորում), միջանկյալ ապրանքների արտադրությունից (օրինակ՝ շինարարական նյութերի արտադրություն) ընդհուպ մինչև օբյեկտների կառավարում (օրինակ՝ շահագործման և ընթացիկ պահպանման աշխատանքներ): Վանդակ 4-ում այս արժեքի շղթան ներկայացված է ներկայումս Հայաստանում գործող ընկերությունների օրինակներով, ինչպես նաև բերված են շինարարական նյութերի արտադրության վերաբերյալ լրացուցիչ մանրամասներ:

#### Վանդակ 4. Շինարարության ոլորտի արժեքի շղթան

Շինարարության ոլորտի արժեքի շղթան կարելի է տրոհել հինգ հիմնական քայլերի, որտեղ շինարարական նյութերը միջանկյալ դիրք են զբաղեցնում. նախագծողները հաճախ որոշում են, թե նախագծի իրականացման համար ինչ նյութեր են օգտագործվելու, իսկ կապալառուները պատասխանատու են շինարարության փուլում օգտագործվող նյութերի փաստացի գնման համար: Ստորև բերված է այս արժեքի շղթան, ինչպես նաև դրա յուրաքանչյուր փուլում գործունեություն իրականացնող Հայաստանյան ընկերությունների օրինակներ:

#### Շինարարական (նյութերի) ոլորտի արժեքի շղթա





Շինարարական նյութերի արտադրությունը կարելի է բաժանել չորս քայլով ենթաարժեքի շղթայի:

**Հումքի արդյունահանում.** հանքարդյունաբերական վայրերի հետազոտություն և հանքանյութերի արդյունահանում, որտեղ դրանք կարող են անցնել նաև նախնական մշակում:

**Միջանկյալ արտադրանքի պատրաստում.** վերամշակման հիմնական փուլեր, ինչպիսիք են՝ փշրելը և աղալը: Մրանք կապիտալատար գործողություններ են, որոնց համար պահանջվում են ծանր մեքենա-սարքավորումներ և էլեկտրահանրագիայի մեծ սպառում:

**Վերջնական արտադրատեսակների արտադրություն.** հետագա մշակում, որի արդյունքում ստացվում է շինարարական ընկերության կողմից օգտագործման ենթակա պատրաստի արտադրանք: Այն ներառում է ցեմենտի, ագրեգատների, մեկուսացնող նյութերի, սալիկների և սոսնձանյութերի արտադրությունը:

**Մեծածախ և մանրածախ իրացում.** շինարարական նյութերի իրացումը շինարարական շուկայում: Մեծածախ իրացման դեպքում արտադրողը վաճառում է միջնորդ դիստրիբյուտորներին կամ խանութներին, իսկ մանրածախ իրացման դեպքում նյութերն ուղղակիորեն վաճառվում են շինարարական ընկերություններին:

*Աղբյուր. ՏՀԶԿ վերլուծություն. ՏՀԶԱԿ (2014ա), «Հայաստանի շինարարական նյութերի շուկայի ընդհանուր վերլուծություն» ERDSC, ՏՀԶԿ ներքին աշխատանքային փաստաթուղթ, Երևան; «Կանաչ» կառուցապատման և վերականգնվող էներգիայի մասով կլաստերային փորձի վերաբերյալ շնորհանդես՝ ներկայացված ՏՀԶԿ կարողությունների զարգացման թեմայով սեմինարի ընթացքում, ՓՄՃ քաղաքականությունների կատարելագործում Արևելյան գործընկեր երկրներում, Տրենտո, Իտալիա, 19-22 մայիսի, 2014 թ. Habitec (2014թ) :*

*Շինարարության նկատմամբ պահանջարկը պայմանավորված է եկամուտների և բնակչության աճի միտումներով*

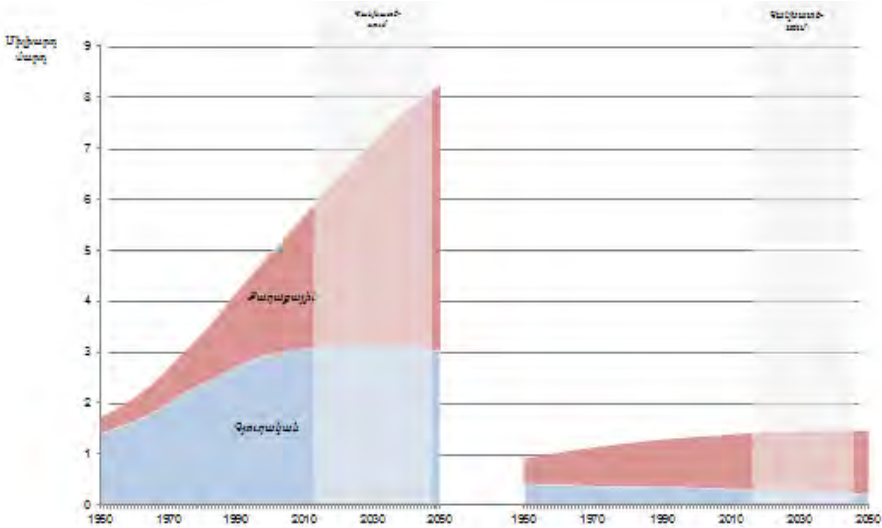
ՀՆԱ-ի աճը, բնակչության աճը, ուրբանիզացիան և կյանքի մակարդակը ձևավորում են շինարարության ապագա զլոբալ պահանջարկը: Այս ուժերի փոխազդեցությունն է պայմանավորելու աճը յուրաքանչյուր երկրի ներսում և զարգացած ու զարգացող երկրների միջև միտումների տարբերությունները: Օրինակ՝ Չինաստանում «մեկ երեխա» քաղաքականությամբ պայմանավորված բնակչության աճի անկումն, ամենայն հավանականությամբ, կփոխհատուցվի առավել ապահովված սպառողների առկայությամբ, մինչդեռ զարգացող երկրներում համեմատաբար արագընթաց ուրբանիզացիայի միտումները կնպաստեն շինարարության կայուն աճին (Գծապատկեր 3): Հայաստանում, չնայած բնակչության կայուն թվաքանակին, մեկ շնչի հաշվով եկամուտների աճը

կարող է նպաստել և պայմանավորել շինարարության պահանջարկի ձևավորումը:

**Գծապատկեր 3. Բնակչության գլոբալ աճը և ուրբանիզացիայի միտումները**

Ջարգացող երկրներ

Ջարգացած երկրներ



Աղբյուրը. The Economist (21 հունիսի 2014թ.), «Վերադարձի ուղիներ», *The Economist*, [www.economist.com/news/international/21604576-cities-are-bound-grow-they-need-planning-be-liveable-roads-redemption](http://www.economist.com/news/international/21604576-cities-are-bound-grow-they-need-planning-be-liveable-roads-redemption); UN DESA (2014թ.) Բնակչության հաշվարկի և կանխատեսումների տվյալների շտեմարան [http://esa.un.org/unpd/wup/unup/index\\_panel1.html](http://esa.un.org/unpd/wup/unup/index_panel1.html):

**Այս արժեքի շղթայում նյութերի մատակարարները կարող են օգտվել գլոբալ միտումներից**

Այս զեկույցը հիմնականում վերաբերում է շինարարական նյութերի արտադրությանը շինարարության ոլորտի լայնընդգրկուն համատեքստում: Դա պայմանավորված է այս ոլորտում Հայաստանի ունեցած կարևոր մրցակցային առավելությամբ, ինչն էլ իր հերթին պայմանավորված է հարուստ բնական պաշարների և արտահանման ներուժի առկայությամբ, փոքր ներքին շուկայի կողմից պարտադրվող սահմանափակումների հաղթահարման հանգամանքով:

Շինարարական նյութերի ոլորտն ընդգրկում է տնտեսական գործունեության մի շարք կատեգորիաներ: Ոլորտը բաղկացած է



այն դեռևս փոքր ոլորտ է: Այս հաստվածում գործում են մոտավորապես 2 000 ՓՄՁ-ներ, որոնց բաժին է ընկնում ավելացված արժեքի մոտ 50%-ը: Ընտրված 30 ընկերությունների շրջանում կատարված հարցման արդյունքում պարզվել է, որ ՓՄՁ-ների կեսի մոտ աշխատողների թիվը չի գերազանցում 50-ը, իսկ նրանց տարեկան շրջանառությունը հիմնականում 1 մլն. դոլարից պակաս է (ՏՀԶԱԿ, 2014բ):

### *Շինարարության ոլորտն է պահանջարկ թելադրում*

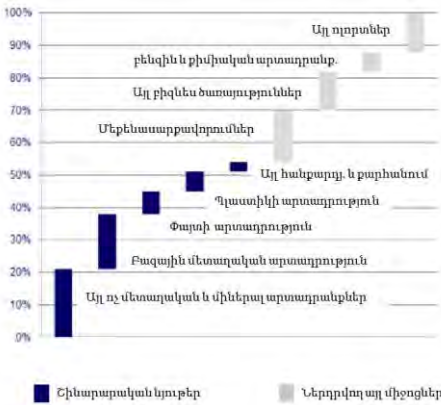
Գրեթե բոլոր արտադրական ճյուղերում միջանկյալ ապրանքների արտադրությունը հիմնականում պայմանավորվում է ավելի ստորին օղակներում գտնվող ոլորտներով, օրինակ՝ ավտոմոբիլային արտադրությունը՝ ռետինի և պլաստմասսայի արտադրանքների դեպքում, ինժեներական աշխատանքները՝ մեքենասարքավորումների դեպքում, տպագիր, փաթեթավորման և հիգիենիկ արտադրանքը՝ փայտանյութի և թղթի դեպքում:

Շինարարության ոլորտը շինարարական նյութերի պահանջարկի հիմնական շարժիչն է: Շինարարական նյութերին բաժին է ընկնում շինարարության ճյուղում ներդրվող բոլոր միջոցների մոտ կեսը<sup>3</sup>, որտեղ ոչ մետադական հանքային արտադրատեսակներին բաժին է ընկնում ծախսերի առյուծի բաժինը (Աղյուսակ 1.ա): Հայաստանում գործող շինարարական ընկերությունների հետ անցկացված մանրամասն հարցազրույցների ընթացքում ընդգծվել է, որ ամենամեծ բիզնես ծախսը հումքի ձեռք բերումն է, ինչը պատկերված է Աղյուսակ 1.բ-ում (ՏՀԶԱԿ, 2014բ): Որքան էլ վիճելի լինի, սակայն շինարարության ոլորտի դինամիկան լինի դա բնակարանային, ոչ բնակարանային շինարարություն, թե ենթակառուցվածքային ենթածրագրեր, իր ազդեցությունն է ունենալու արժեքի շղթայի վերին օղակում առաջարկվող ապրանքների և ծառայությունների շուկայի վրա, ներառյալ շինարարական նյութերի պահանջարկը:

**Աղյուսակ 2. Շինարարության մեջ ներդրվող միջոցների ծախսերի կազմում նյութերի մասով ծախսերի տեսակարար կշիռը**

**ա. ԵՄ 27 մուտքի/ելքի աղյուսակներ**

**բ. Հայաստանում գործող շինարարական ընկերություններից ստացված փաստական տվյալներ**



Որո՞նք են Ձեր բիզնեսի հիմնական ծախսային հոդվածները:

	Տարեկան ընդհանուր ծախսերի
Հումք	53%
Աշխատուժ	28%
Էլեկտրաներգիա	2%
Տրանսպորտ	3%
Ադմինիստրա-ցիա	7%
Մաշվածություն	1%
Այլ	7%

**1. Հարցված ընկերությունների միջին ցուցանիշներ**

Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն Ecorys-ի մասով (2012թ.) *FWC Sector Competitiveness. Ուսումնասիրություն N° B1/ENTR/06/054: Շինարարության ոլորտի կայուն մրցունակություն*, Վերջնական հաշվետվություն, Ecorys Research and Consulting, Rotterdam; ERDSC (2014թ.), «Հայաստանի շինարարական նյութեր արտադրող ընկերությունների շրջանում անցկացված հարցում», ERDSC, ՏՀԶԿ ներքին աշխատանքային փաստաթուղթ, Երևան:

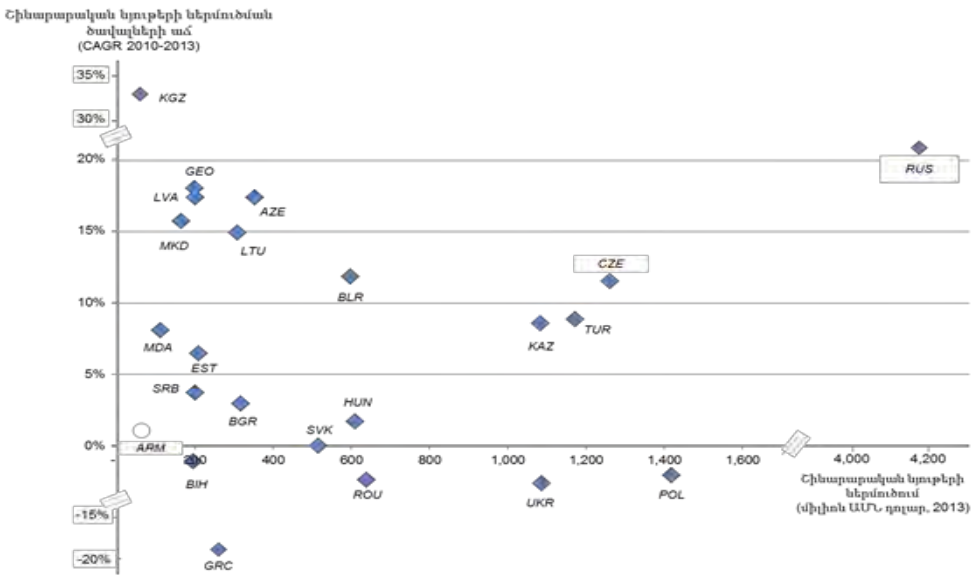
**Արտահանման պոտենցիալ ունեցող նյութերն ուշադրության կենտրոնում պահելը շահավետ ռազմավարություն է հատկապես փոքր տնտեսությունների համար**

Փոքր և բաց տնտեսություններում արտահանման հնարավորությունները ներդրումներ կատարելու որոշումները պայմանավորող կարևոր գործոններն են (Singh և Jun, 1995թ.): Հայաստանում ներդրումներ կատարելու որոշում են կայացնում, կայացնելիս ընկերությունները ձգտում են օգտվել գլոբալ արժեքի շղթաների ընձեռած հնարավորություններից և իրենց արտադրանքների համար գտնել այնպիսի շուկաներ, որոնք կգերազանցեն ներքին պահանջարկը: Այս առումով, շինարարական նյութերի արտահանման հնարավորության առաջին ցուցիչը հարևան երկրներում ներդրումների

ընթացիկ արժեքն է: Գծապատկեր 5-ում բերված է Հայաստանի մի քանի հարևան շուկաներում, Արևելյան Եվրոպայում և Կենտրոնական Ասիայում շինարարական նյութերի ներմուծման ծավալներն ու աճի վերջին միտումները, որոնք 2013 թվականին ուսումնասիրված 22 երկրներում գերազանցել են 15 միլիարդ ԱՄՆ դոլարը: Սկզբնական փաստերը վկայում են, որ Ռուսաստանը, Չեխիայի Հանրապետությունը, Ղազախստանը և Թուրքիան խոշոր և արագ զարգացող ներմուծող երկրներ են:

Հաշվի առնելով Հայաստանի առևտրային հարաբերությունները, որոնք բխում են նաև Եվրասիական տնտեսական միությանն անդամակցությունից՝ մասնագիտացված պետական մարմինների կողմից իրականացվող հետագա վերլուծության միջոցով պետք է վերհանվի, թե որ կոնկրետ արտադրատեսակներն են, որ լավագույն արտահանման հնարավորություններն են ընձեռում Հայաստանին:

**Գծապատկեր 5. Շինարարական նյութերի ներմուծումն ընտրված երկրներում**



Ծանոթություն. Միջազգային առևտրի ստանդարտ դասակարգման մեջ դիտարկվել են հետևյալ հուլիսային ապրանքային խմբերը. Rev, 4: 273, 27723, 27823, 27826, 27827, 27829, 2784, 27898, 6611, 6612, 6613, 6618, 662, 6633, 6635, 6637, 6638, 6639, 6643, 6644, 6645, 66495, 66496, 811, 8122; Իրանի և Թուրքմենստանի մատուցված տվյալներ չկան; Ուկրաինայի CAGR-ը՝ 2011-2013 ժամանակահատվածում:

Աղբյուրը. UN Comtrade (undated), Միացյալ ազգերի կազմակերպության՝ հուլիսային ապրանքների մասին վիճակագրության շտեմարան, <http://comtrade.un.org/db/>, 2014թ. սեպտեմբերի 15 դրությամբ:

Շինարարական նյութերը ներառում են ապրանքների տարաբնույթ տեսակներ, որոնք մշակվում են տարբեր տիպի հանքային ռեսուրսներից և որոնց համար օգտագործվում են տեխնոլոգիաների, աշխատուժի և այլ միջոցների տարբեր համակցություններ: Որպես հետևանք՝ տարբեր ապրանքների ավելացված արժեքում կարող են լինել զգալի տարբերություններ: Այս անհամաչափությունների կոպիտ գնահատումը պայմանավորված է շուկայում վաճառվող ապրանքների արժեք/կշիռ հարաբերակցությամբ: Տնտեսագիտությունը և բիզնես ինտուիցիան հուշում են, որ շինարարական նյութերի արտաքին իրացվելիությունը պայմանավորված է այլ երկրներ արտահանման արդյունքում ստացվող եկամուտների աճի հնարավորության և ներգրավված լրացուցիչ ծախսերի փոխզիջումային համադրությամբ: Ցածրարժեք/ծանրաքաշ արտադրատեսակներ առաջարկող ոլորտներում տրանսպորտային ծախսերը կարող արտահանման համար մեծ խոչընդոտ լինել՝ փոքրացնելով արտահանման կողմնորոշում ունեցող ընկերությունների շահույթի մարժան:

Օրինակ՝ ցեմենտը ծավալուն է և ցածրարժեք: Տնտեսական առումով ողջամիտ է այն արտադրել մեծ գործարաններում, որոնք մոտ են և՛ հումքը ապահովող կրաքարի քարհանքին, և՛ սպառողներին: Դրա տեղափոխումն այնքան թանկ է, որ այն ավտոմոբիլային ճանապարհներով չեն փոխադրում 320 կմ-ից ավելի մեծ հեռավորությամբ. հետևաբար դրանք հիմնականում ունեն տեղական շուկաներ: Չնայած ծովային ճանապարհով հասանելի փոքր շուկաների կողմից առաջարկվող որոշակի մրցակցությանը՝ ցեմենտի համաշխարհային արտադրության ընդամենը 3%-ն է իրացվում սահմանից դուրս (Economist, 2013թ.): Հայկական ընկերություններից ստացված փաստերը վկայում են, որ միջազգայնացմանը խոչընդոտող գործոններից են բարձր տրանսպորտային ծախսերը (60%) և ենթակառուցվածքների անմխիթար վիճակը (30%): Այդպիսի խոչընդոտները հատկապես ակնառու են ցածր արժեք/կշիռ հարաբերակցություն ունեցող արտադրատեսակների պարագայում (Աղյուսակ 3):

Դրան հակառակ՝ բարձրարժեք արտադրատեսակները կարելի է հաջողությամբ իրացնել համաշխարհային մասշտաբով: Որպես օրինակ՝ բարձրորակ քարեր և դեկորատիվ իրեր արտադրող հայկական

ընկերությունները հաստատել են, որ իրենք կարող են իրենց կողմից արտադրվող ծավալների մեծ մասն իրացնել արտաքին շուկաներում, այդ թվում՝ մեծ հեռավորության վրա գտնվող՝ Ամերիկայի Միացյալ Նահանգների, Եվրոպայի և Ավստրալիայի շուկաներում (ԶՀԳ, 2013թ.):

**Աղյուսակ 3. Տրանսպորտային ծախսերը որպես արտահանումը սահմանափակող գործոն**

Ընտրված արտադրանքների՝ արժեք/կշիռ հարաբերակցությունը		Հայկական ընկերությունների արտահանմանը խոչընդոտող գործոնները	
Իրացվող արտադրատեսակ	Դոլար/կգ	Խոչընդոտ	Որպես ուժեղ խոչընդոտող գործոն նշող պատասխանողների %-ը
Կիր, ցեմենտ	0.17	Բարձր տրանսպորտային ծախս	60%
Գիպս և ցեմենտի համար օգտագործվող քարեր	0.03	Արտահանման մասին սակավ տեղեկատվություն	35%
Միներալ բուրդ, մեկուսիչ նյութեր	1.23	Արտաքին պահանջարկին չբավարարող որակ Իմ արտադրատեսակների	35%
Գրանիտ, բազալտ	0.14	մատով սահմանափակ պահանջարկ	35%
		Վատ ենթակառուցվածքներ	30%
		Զգձգումներ/թղթարարություն	20%
		Նորարարության պակաս	15%

1. Հունքային ապրանքների շուկայական արժեքը/զուտ քաշ (ուսումնասիրվել են համաշխարհային առևտրային հոսքերը, 2010-2013թթ.)

*Աղբյուրը. Աղբյուրը. UN Comtrade (undated), Միացյալ ազգերի կազմակերպության՝ հունքային ապրանքների մասին վիճակագրության շտեմարան, <http://comtrade.un.org/db/>, 2014թ. սեպտեմբերի 15 դրությամբ: ERDSC (2014թ), «Շինարարական նյութեր արտադրող հայկական ընկերությունների հարցախույզ», ERDSC, ՏՀԶԿ ներքին աշխատանքային փաստաթուղթ, Երևան:*

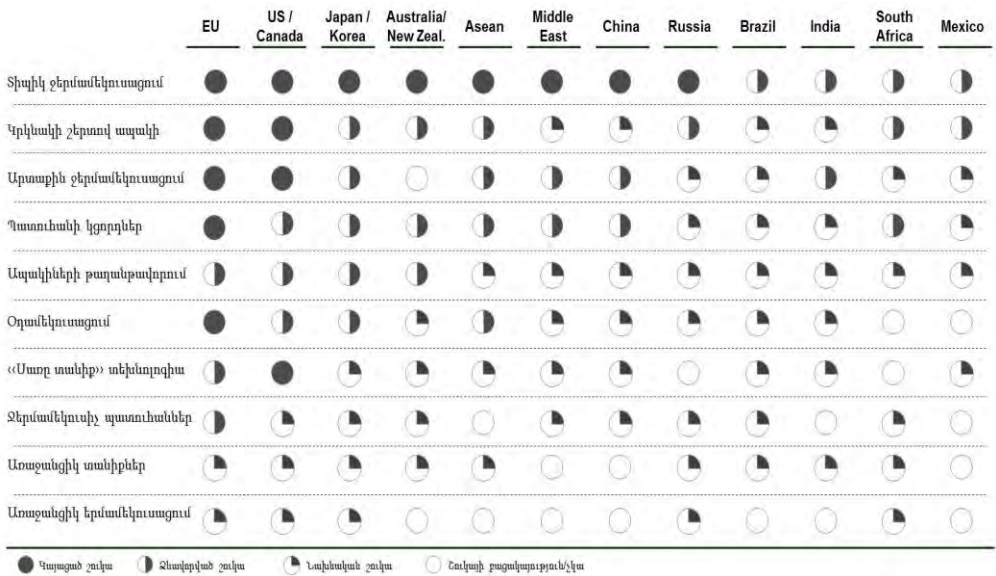
**Շուկայում ի հայտ եկած նոր միտումները, օրինակ՝ էներգախնայող նյութերը, կարող են հնարավորություն լինել Հայաստանի համար**

Կյանքի ստանդարտների և իրազեկվածության աճին զուգահեռ՝ շինարարական նյութերի նկատմամբ սպառողների պահանջարկը գրանցում է տեղաշարժ դեպի բարձրարժեք շինարարական



արտադրատեսակներ: Դրանց շարքում են այնպիսի արտադրանքները, որոնք չնայած հավելյալ նախնական ծախսերին՝ միջնաժամկետ հեռանկարում դրամական խնայողությունների հնարավորություն են տալիս շենքերում էլեկտրաէներգիայի նվազող սպառման շնորհիվ: Այս միտումներն օգնում են կառավարություններին առաջընթաց գրանցել կայուն զարգացման նպատակների ուղղությամբ՝ միաժամանակ խթանելով էներգախնայող նյութերի պահանջարկը: Գծապատկեր 6-ում պատկերված է մի շարք շուկաներում շինությունների արտաքին թաղանթի<sup>4</sup> էներգախնայող բաղադրիչի մասով շուկայի կայացման մակարդակը: Ընդհանուր առմամբ, ավելի հարուստ դառնալուն զուգահեռ՝ երկրներն ավելի մեծ «պատրաստակամություն» են դրսևորում էներգախնայող նյութերի կիրառման նկատմամբ:

**Գծապատկեր 6. Էներգաարդյունավետ շինարարական բաղադրիչների մասով շուկայի կայացման փորձագիտական գնահատում**



Ծանոթություն. Հայաստանը ներառված չէ այս գնահատման մեջ ընդգրկված երկրների շարքում: *Աղբյուրը.* S2Q4 վերլուծություն IEA-ի տեղեկատվության վերաբերյալ (2013ա), *Քաղաքականության ուղի՝ Մեր գորթը էներգետիկ ապագայի ապահովման նպատակով կառուցապատման էներգետիկ կողերի արդիականացում*, IEA /ՄԱԶՏ, Փարիզ:

Հայաստանն իրենից ներկայացնում է փոքր շուկա՝ մոտ 3 մլն. բնակչությամբ: Վերջին շինարարական բումին հաջորդեց շինարարական ոլորտի կտրուկ անկումը հետձգնաժամային տարիներին: Հետևաբար, հավանական չէ, որ կանխատեսելի ապագայում երկրում շինարարության աճը կհամապատասխանի համաշխարհային միտումներին: Այնուամենայնիվ, կան հիմնականում խորհրդային տարիներին պատկանող և վերանորոգման կարիք ունեցող բնակարանային շինարարության ներկայիս ֆոնդի բարելավման հնարավորությունները (Վանդակ 5):

#### **Վանդակ 5. Էներգետիկ արդյունավետ նյութերի հնարավորություն Հայաստանում**

Հայաստանի մոտ 3 միլիոնանոց բնակչության 65%-ը բնակվում է քաղաքային բնակավայրերում: Բազմաբնակարան շենքերում կան ավելի քան 400 000 բնակարաններ, որոնք զբաղեցում են ավելի քան 25 մլն. մ<sup>2</sup> մակերես: Քաղաքային բնակֆոնդի ամենամեծ մասը 30–60 տարվա հնության է, և դա պետք է ինչ-որ ձևով վերանորոգվի/վերակառուցվի:

Որպես կանոն հին շինություններում ջերմային բնութագրիչները վատ են, և դրանք վատ են մեկուսացված: Նման շինությունները էներգիայի վերջնական սպառման ամենամեծ հատվածն են կազմում և հանդիսանում են էներգետիկ արդյունավետության բարելավման միակ ամենակարևոր և ծախսարդյունավետ հնարավորությունը: Պարզվել է, որ ազգային էներգախնայողության ընդհանուր պոտենցիալի 40%-ն այս շենքերում է:

ՄԱԿ-ի զարգացման ծրագիրը (ՄԱԶԾ) և Գլոբալ էկոլոգիական հիմնադրամը (ԳԷՀ) 2010թ. սկսել են համապարփակ ծրագրի իրականացում շինությունների էներգետիկ արդյունավետությունը բարելավելու նպատակով: Ծրագիրը բաղկացած է չորս բաղադրիչներից՝ 1) շենքերի էներգախնայողության նոր կոդեքսների և ստանդարտների մշակում և կիրառում, 2) որակի հսկողություն, էներգախնայող նյութերի և սարքավորումների թեստավորում և հավաստագրում, 3) իրագրելում, վերապատրաստում և ուսուցում շենքերի ամբողջական նախագծման վերաբերյալ և 4) ինտեգրված շինությունների նախագծային մոտեցումների փորձարկում պիլոտային ծրագրերի միջոցով:

Որպես ծրագրի աջակցման աշխատանքների մաս՝ կատարվել են նմանակումներ (սիմուլյացիաներ) էներգախնայող նյութերի ծախսերի մասով «ներդրումային գրավչությունը» գնահատելու համար: Դրանք ցույց են տվել, որ բնակելի տան հիմնավերանորոգումից (այսինքն՝ պատուհանների և մուտքի դռան փոխարինում, տանիքի ջերմային մեկուսացում կամ նոր ջեռուցման համակարգի տեղադրում) ստացված էլեկտրաէներգիայի խնայողությունները կարող են տաս տարում փոխհատուցել նախնական ներդրումը:

Շենքերում էլեկտրաէներգիայի խնայողության պոտենցիալից արդյունավետ օգտվելուց կշահեն ոչ միայն բնակիչները՝ իրենց տների ջեռուցման և հովացման ավելի ցածր ծախսերի միջոցով, այլև շինարարության մեջ ժամանակակից մոտեցումներ, այդ

թվում էներգետիկ արդյունավետ նյութեր օգտագործող տեղական ընկերությունները շուկայի նոր հնարավորությունների ստեղծման միջոցով:

*Աղբյուրը.* ՄԱԶԾ և ԳԷՀ (2011թ.) *Շինությունների էներգախնայողության բարելավման ծրագիր. մեկնարկի հաշվետվություն*, ՄԱԶԾ-ԳԷՀ 00059937, ՄԱԶԾ և ԳԷՀ, [www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/EEB\\_reports/publ/4245%20ARM\\_Inception%20Report\\_accepted.pdf](http://www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/EEB_reports/publ/4245%20ARM_Inception%20Report_accepted.pdf); ՄԱԶԾ և ԳԷՀ (2014թ.), *Շինությունների էներգախնայողության բարելավման ծրագիր. Ծրագրի բրոշյուր*, ՄԱԶԾ-ԳԷՀ/00059937, ՄԱԶԾ և ԳԷՀ, Երևան, կայքը [www.nature-ic.am/improving-ee-in-buildings-reports-and-publications/](http://www.nature-ic.am/improving-ee-in-buildings-reports-and-publications/); EBRD (2013թ.), «Բնակարանային շինություններում բարձր էներգախնայողությանը խոչընդոտող գործոնների հաղթահարման վերաբերյալ առաջարկությունների և վերլուծության արդյունքներ. ռազմավարական հետազոտություն», ծրագրի ներքին փաստաթուղթ, ՎՋԵԲ:

### ***Բարձրարժեք նյութերի արտադրության ոլորտում Հայաստանն ունի մրցակցային առավելություն***

Հայաստանն ունի հարուստ բնական պաշարներ, հատկապես՝ ոչ մետաղական հանքանյութեր: Հայաստանի ընդերքում կա մեծ քանակությամբ բարձրակարգ բնական քար, կավ, գիպս և կրաքար: Հատկապես կարևոր են հրաբխային ծագման հանքանյութերը. երկրի բնական ռեսուրսներից են՝ պեռլիտի, բազալտի, դոլոմիտի, պեմզայի և ցեոլիտի հարուստ պաշարները: Հետազոտվել են մոտավորապես 600 ոչ մետաղական հանքավայրեր, և դրանցից ավելի քան 400-ի համար տրվել են հանքարդյունահանման լիցենզիաներ: Սակայն այս հանքերի մեծ մասը դեռևս չի շահագործվում: Ամենաշատ թվով լիցենզավորված հանքավայրերը գտնվում են Շիրակի, Կոտայքի, Արագածոտնի և Արարատի շրջաններում (Աղյուսակ 4):

Այդ նյութերից շատերը կարող են արդյունահանվել, և վերամշակման արդյունքում դրանցից ստացվում են բարձրարժեք շինարարական ապրանքներ. տրավերտինը և տուֆը կարող են օգտագործվել դեկորատիվ նպատակներով, իսկ բազալտը և պեռլիտը կարող են դառնալ մեկուսիչ նյութեր, ինչպիսիք են՝ հանքային բուրդը կամ պեռլիտի փքեցված սալաքարերը

**Աղյուսակ 4. Հայաստանի ոչ մետաղական հանքային ռեսուրսները**

Լիցենզավորված հանքերի թիվը ըստ մարզերի

	Բազալտի ապար	Պեղիտի ապար	Դոլոմիտ	Մագնիսի և սիլիկատի ապար	Դիատոմիտ	Ցեոլիտ	Բենտոնիտի կավ	Կավարցիտ	Ընդամենը
Երևան	26	-	1	-	-	-	-	-	27
Արմավիր	20	-	-	-	-	-	-	12	32
Կոտայք	29	17	6	-	-	2	-	-	54
Արարատ	-	-	39	-	1	-	-	18	58
Լոռի	31	-	-	-	-	-	-	12	43
Գեղարքունիք	12	4	1	1	-	1	-	4	23
Շիրակ	52	-	1	-	-	2	-	3	58
Սյունիք	21	-	5	-	-	3	-	5	34
Տավուշ	10	-	2	-	-	-	2	5	19
Վայոց ձոր	6	-	4	-	-	3	-	5	18
Արագածոտն	44	3	2	-	1	3	-	1	54
<b>Ընդամենը</b>	<b>251</b>	<b>24</b>	<b>61</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>65</b>	<b>420</b>

Աղբյուրը. ՏՀԶԱԿ (2014ա), «Հայաստանի շինարարական նյութերի շուկայի ուսումնասիրություն», ՏՀԶԱԿ, ՏՀԶԿ ներքին աշխատանքային փաստաթուղթ, Երևան, հիմնված Հայաստանի էներգետիկայի և բնական պաշարների նախարարության տրամադրած չհրապարակված փաստաթղթերի վրա:

Մոտավոր հաշվարկներով՝ Հայաստանի այս ռեսուրսների պահուստները կարող են տասնամյակներ բավարարել: Նախնական փաստերը վկայում են, որ մասնավորապես պեղիտը և բազալտը յուրօրինակ հնարավորություն են ընձեռում, որը հարկ է լրացուցիչ ուսումնասիրել: Ըստ ստացված տվյալների՝ Հայաստանն ունի մոտավորապես 142 մ<sup>3</sup> չփքեցված պեղիտ, ինչը համապատասխանում է մոտ 155 մլն. տոննայի կամ համաշխարհային պաշարների 22%-ին (USGS, 2012)<sup>5</sup>: Հայաստանի բազալտի պաշարները կարող են բավարարել բազալտի հենքով բարձրարժեք արտադրանքի պահանջարկը, օրինակ՝ բազալտի մանրաթելերի գլոբալ շուկայի պահանջարկը, որն ըստ նախահաշվարկների՝ տարեկան աճելու է ավելի քան 10%-ով՝ 2019

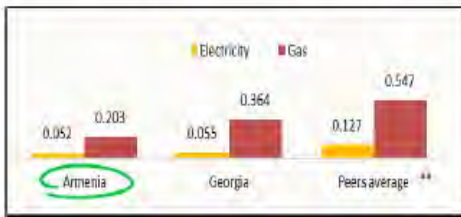
թվականին հասնելով 105 մլն. դոլարի (ՏՀԶԱԿ, 2014ա, ԱՄՆ Երկրաբանական ուսումնասիրություն, 2012թ.):

Հայաստանը կարող է օգտվել այլ մրցակցային առավելություններից ևս. դրանցից են՝ էլեկտրաէներգիայի ցածր գինը, համեմատաբար էժան աշխատուժը, և ԱՊՀ և Միջին Արևելքի երկրներին մոտ գտնվելու հանգամանքը (ՏՀԶԱԿ, 2014ա):

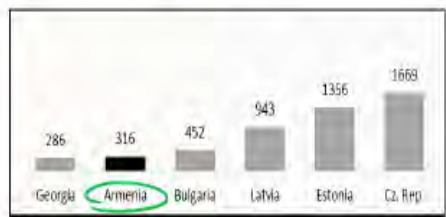
Շինարարական նյութերի արտադրությունը ենթադրում է էլեկտրաէներգիայի ինտենսիվ օգտագործում՝ հումքի արտահանման, կտրման և վերամշակման համար սարքավորումները լիցքավորելու նպատակով: Հայաստանում արդյունաբերական նպատակներով օգտագործվող էլեկտրաէներգիայի գինը համեմատաբար ցածր է Արևելյան Եվրոպայի երկրների, մասնավորապես՝ Բուլղարիայի, Չեխիայի Հանրապետության, Էստոնիայի, Վրաստանի, Լատվիայի, Լիտվայի և Սլովակիայի համեմատ: Ավելին, անկախ միջին եկամուտների աճից՝ արտադրական աշխատանքներում աշխատուժի ծախսը շարունակում է համեմատաբար ցածր մնալ (Գծանկար 7):

**Գծապատկեր 7. Հայաստանում էլեկտրաէներգիայի և աշխատուժի գինը՝ այլ նմանատիպ երկրների համեմատ**

Արդյունաբերական նպատակով էլեկտրաէներգիայի և գազի գինը\*, ԱՄՆ դոլար, 2012 թ.



Աշխատուժի 1 սամվա գինը արտադրությունում ԱՄՆ դոլար, 2011



\* Էլեկտրաէներգիայի գինը մեկ կվտ-ի հաշվով, գազի գինը մեկ խորհանարդ մետրի հաշվով

\*\* Չեխիայի Հանրապետություն, Սլովակիա, Էստոնիա, Լիտվա, Լատվիա, Բուլղարիա

Աղբյուր. ԳՄՀՀ, ԻՎԻ Քընսալթինգ և Ռազմավարական գործընկերներ (2013 թ.), Հայաստանում օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների խթանման և դյուրացման քաղաքականությունների և գործելակերպերի ուսումնասիրություն, ԳՄՀՀ և ԻՎԻ Քընսալթինգ, Երևան:

## ***Շինարարական նյութերի շուկան՝ կառավարության օրակարգի առաջնային տեղերում***

ՀՀ կառավարությունը նպատակ ունի բարձրացնել մրցունակությունը և ապահովել կայուն տնտեսական աճ: 2011 թվականին այն ձեռնարկեց ակտիվ արդյունաբերական քաղաքականություն՝ որպես թիրախ ընտրելով արտահանմանն ուղղված գործունեության ընդլայնումը: Մինչ 2020 թվականը առևտրային ոլորտի միջնաժամկետ նպատակների սահմանմանը զուգահեռ՝ ՀՀ կառավարությունն ընտրել է արդյունաբերության գերակա ոլորտներ, որոնց մասով կպատրաստվեն նպատակային ոլորտային ռազմավարություններ: Շինարարական նյութերի արտադրությունը նաև նշվել է որպես տնտեսության կարևոր ճյուղ, որն առաջիկա տարիներին կշահի ՀՀ կառավարության ավելի մեծ ուշադրությունից (ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարություն, 2011 թ.):

Ավելին, ՀՀ կառավարության 2014-2017 թվականների ծրագիրը նախատեսում է քաղաքականության բարեփոխման մի շարք դրույթներ և ցուցումներ, որոնք ուղղակիորեն կամ անուղղակիորեն վերաբերում են շինարարական նյութերի ոլորտին (ՀՀ կառավարություն, 2014թ.): Մասնավորապես դրանք վերաբերում են հանքարդյունաբերության, քաղաքաշինության և էներգետիկայի ոլորտներին:

Հանքարդյունահանման մասով՝ ՀՀ կառավարությունը նախատեսում է ներառել «տնտեսության համար կարևոր՝ շահութաբեր և էներգախնայող տեսակի՝ ընտրված արտադրատեսակների արտադրության կազմակերպմանն աջակցելը ոչ մետաղական հանքանյութերի վերամշակման արտադրության զարգացման նպատակով»: Քաղաքաշինության մասով՝ պետք է գործածության մեջ դնել բարեփոխումներ՝ «բիզնես միջավայրը բարելավելու նպատակով ... շինարարության թույլտվությունների տրամադրման ընթացակարգերը բարելավելու միջոցով» և «նորակառույց և վերականգնված շենքերի և շինությունների էներգետիկ արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով»: Էներգետիկայի մասով՝ քաղաքականության միջոցով «պետք է իրականացվեն էներգետիկ արդյունավետության միջոցառումների հետ կապված քաղաքականություններ» (ՀՀ կառավարություն, 2014 թ., էջեր 21-27):

***Օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները կարող են առանցքային դեր կատարել Հայաստանի շինարարական նյութերի ոլորտի զարգացման հարցում***

Ժամանակին լինելով նախկին Խորհրդային Միության շինարարական նյութերի հիմնական մատակարարը՝ 1991 թվականից սկսած Հայաստանում ոչ մետաղական հանքանյութի վերամշակման և արտահանման ծավալները մոտավորապես տասն անգամ կրճատվել են: Երկրում հիմնական ներդրողի՝ Խորհրդային Միության կազմալուծման արդյունքում քայքայվել են շինարարական նյութերի վերամշակման համար օգտագործվող սարքավորումները, և գրեթե որևէ ջանք չի գործադրվել առկա տեխնոլոգիաների բարելավման ուղղությամբ (ՏՀԶԱԿ, 2014ա):

Հայաստանի շինարարական նյութերի ոլորտի պոտենցիալն իրացնելու նպատակով խոշոր ներդրումներ են պահանջվում շրջանառու միջոցներ ու սարքավորումներ ապահովելու համար: Հայրենական ընկերությունները միայնակ չեն կարող բավարարել այս կարիքը, այդ իսկ պատճառով բազմազգ ընկերությունների ներդրումները Հայաստանում կարող են օգնել լուծելու այս հարցերը, քանի որ այս ընկերությունները կարող են ապահովել մեծ ծավալներով բարձրարժեք արտադրատեսակների մշակման համար անհրաժեշտ մեքենասարքավորումներ ու տեխնոլոգիա:

Օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները նաև կարող են օգնել, որպեսզի միջանկյալ արտադրանք տվող ՓՄՁ-ներն ավելի մեծ ծավալներ արտադրելու հնարավորություն ստանան՝ միջազգային արտադրության և ԲԱԸ-ների տեղական մասնաձյուղերի բաշխման ցանցերի միջոցով: Ավելին, արտադրության վերին օղակում որակի պահանջների կատարումն ապահովելու նպատակով ԲԱԸ-ները հաճախ կոնկրետ տեխնիկական օժանդակություն և վերապատրաստում են տրամադրում մատակարարների արտադրանքի որակը բարձրացնելու համար: Այդ աշխատանքները թույլ են տալիս ՓՄՁ-ներին կատարելագործել իրենց կարողությունները, առաջ ընթանալ տվյալ արժեքի շղթայում և օգնել, որպեսզի ՓՄՁ-ներն արագ «վերցնեն» ընդլայնման առկա հնարավորությունները:

## **Այս ոլորտում դեռևս առկա են ՕՈՆՆ ներգրավելու և ՓՄՁ-ները զարգացնելու մարտահրավերներ**

Հարկ է, որ քաղաքականության մշակման պատասխանատուները ամենայն ուշադրությամբ քննեն, թե ինչը կարող է գրավել բազմազգ ընկերություններին երկրում ներդրումներ կատարելու համար: Այդ գործոններից են ինստիտուցիոնալ և նորմատիվ-իրավական միջավայրը, ինչպես նաև հստակ պատկերացումը, թե Հայաստանն ինչ պոտենցիալ ունի, որը կկարողանա բավարարել արտասահմանյան ներդրողների պահանջները՝ ներդրող, որը փնտրում է նոր շուկայական հնարավորություններ, առանձնահատուկ բնական ռեսուրսներ կամ մրցունակ ծախսերով ներդրվող միջոցների առկայություն:

Այս առումով սույն զեկույցը վեր է հանում որոշ առանձին մարտահրավերներ, որոնք հիմնավորվում են 2014թ. հունիս-հուլիս ամիսներին Հայաստանի շինարարության արժեքի շղթայում գործող 30 ընկերությունների հարցման արդյունքում հավաքագրված փաստերով (ՏՀԶԱԿ, 2014թ): Այդ մարտահրավերները բերված են ստորև, և ամփոփում ու լրացնում են այն ամենը, ինչ ներկայացվել է նախորդ բաժիններում:

### ***Սահմանափակ պահանջարկ՝ պայմանավորված փոքր ներքին շուկայով, բյուրոկրատիայով և արտահանման խոչընդոտներով***

Փոքր ներքին շուկան բնական «սահմանափակում» է դնում Հայաստանի բիզնես հնարավորությունների վրա: Ավելին, շինարարության ոլորտի բիզնես միջավայրում առկա խոչընդոտները մեծացնում են անորոշությունը և առաջարկը սահմանափակում արդեն իսկ սահմանափակ ներքին պահանջարկի շրջանակներում: Նման խնդիրները՝ զուգակցված արտահանման խոչընդոտներով կարող են ապախրախուսել օտարերկրյա ներդրողներին՝ մուտք գործել Հայաստան կամ ընդլայնել իրենց գործառնությունները: Հետևաբար հարկ է, որպեսզի ՀՀ կառավարությունն լուծում տա հետևյալ կոնկրետ մարտահրավերներին.

- **Հայաստանը օտարերկրյա ներդրողներին առաջարկում է փոքր ներքին շուկա.** այն ունի մոտավորապես 3 միլիոն բնակչություն, անցել է բնակարանաշինության վերջին բումի միջով և դեռևս չի



վերականգնվել 2008 թվականին հաջորդած արտադրանքի թողարկման ծավալների անկումից (ԱՎԾ, 2014թ.): Միջնաժամկետ հեռանկարում, երևի թե, շինարարության ոլորտի համընդհանուր աճի ծավալները չեն համապատասխանի գլոբալ միտումներին: Սահմանափակ ներքին պահանջարկը խնդիր է, որի մասին իրենց մտահոգությունն են հայտնել հարցված ընկերությունների ավելի քան 70%-ը (ՏՀԶԱԿ, 2014թ):

- **Շինարարության ոլորտում տիրող բյուրոկրատիան** դանդաղեցնում է այս ճյուղի աճը և նվազեցնում միջանկյալ ապրանքների նկատմամբ պահանջարկը: Չնայած Հայաստանը բարձր վարկանիշային դիրք (37-րդ տեղը) է զբաղեցնում Համաշխարհային Բանկի գործարարությամբ զբաղվելու (Doing Business) դյուրինության վարկանիշային աղյուսակում, սակայն երկրի ցուցանիշները համեմատաբար վատ են, երբ խոսքը վերաբերում է շինարարության թույլտվություններին, որի պարագայում Հայաստանը 79-րդ տեղում է: Առաջընթաց է արձանագրվել 2011 թվականից ի վեր, երբ ՀՀ կառավարությունը՝ վերանայեց քաղաքաշինության վերաբերյալ օրենսդրությունը՝ շինարարության թույլտվությունների ձեռքբերման ընթացակարգերն պարզեցնելու և գործընթացի թափանցիկությունը՝ դիմումների էլեկտրոնային եղանակով կառավարման միջոցով բարձրացնելու նպատակով: Բայցևայնպես, Հայաստանում օրինական ճանապարհով պահեստ կառուցելու համար դեռևս 21 ընթացակարգ է պահանջվում, և դա այն դեպքում, երբ լավագույն գործելակերպ ունեցող երկրներում այդ ընթացակարգերը 10-ից պակաս են (Համաշխարհային Բանկ, 2013ա): Ավելին, շինարարական ընկերությունների հետ արված մանրամասն հարցազրույցները ցույց են տալիս, որ բյուրոկրատիան, կանոնակարգերի պահանջների կատարումը և պաշտոնատար անձինք հաճախակի խոչընդոտներ են առաջացնում բիզնեսի համար:

**Ռուսաստան և Եվրոպական շուկաներ արտահանելու ուղիները** սահմանափակվում են Վրաստանով՝ վերջինիս Սնծովյա նավահանգստով, և մասամբ՝ Իրանով: Ավելին, հարկ է բարելավել

Հայաստանի այն տրանսպորտային ենթակառուցվածքները, որոնք հասանելիություն են ապահովում արտասահմանյան շուկաներ, որպեսզի հնարավոր լինի կրճատել ապրանքների ներմուծման և արտահանման ծախսերը: Մրանք կարելի է դիտել, որպես առևտրի «կոշտ» խոչընդոտներ, որոնք բացասաբար են անդրադառնում տնտեսության բոլոր ճյուղերի վրա:

Այդուամենայնիվ, հարցազրույցների ընթացքում վերհանվեցին նաև շինարարության ոլորտին բնորոշ որոշ «փափուկ» խոչընդոտներ, որոնցից հատկապես շեշտվեց հայրենական ՓՄՁ-ների՝ արտահանման սահմանափակ կարողությունները: Հարցված ընկերությունների ավելի քան մեկ երրորդը որպես մեծապես սահմանափակող գործոններ է նշել օտարերկրյա շուկաների մասին գիտելիքների պակասը և արտաքին չափանիշների բավարարման հարցում անկարողությունը:

***ՕՈՒՆ ներհոսքի և ոլորտում ներդրումների խթանման նպատակով տարվող աշխատանքների փոքր ծավալ***

Օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները նպաստում են հասցեատեր երկրների տնտեսությունների զարգացմանը և բարձրացնում որոշակի ճյուղերի արդյունավետությունը. Հայաստանը պետք է հետ շրջի ՕՈՒՆ-ի ներհոսքերի նվազեցման միտումը, որը դիտվում է ճգնաժամից հետո: Շինարարական նյութերի ոլորտի պարագայում այս գեկույցում վեր են հանվել հետևյալ խնդիրները, որոնք պահանջում են ՀՀ կառավարության ուշադրությանը.

- **Վերջերս շինարարական նյութերի ոլորտում օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների ծավալը սահմանափակ է եղել:** Այս ոլորտում ՕՈՒՆ-ի մասով թվային տվյալներ չկան, սակայն հետազոտությամբ առանձնացվել է վերջին տարիներին Հայաստանի այդ ոլորտում բազմազգ ընկերությունների կողմից ներդրումների ընդամենը մի քանի դեպք: Մեծ ներդրումների նման սակավությունը հանգեցրել է օգտագործվող կապիտալ սարքավորումների վիճակի շարունակական վատթարացմանը և նոր տեխնոլոգիաների սահմանափակ ներդրմանը, ինչն անհրաժեշտ է բարձրաժեք արտադրատեսակներ մշակելու և այդ

հատվածի ներուժը լիարժեքորեն իրացնելու համար (ՏՀԶԱԿ, 2014ա):

- **Ոլորտում օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների խրախուսման աշխատանքները սահմանափակ են:** Կառավարությունները հիմնում են ներդրումների խթանման գործակալություններ, որոնք զբաղվում են բազմազգ ընկերություններին իրենց երկրներ գրավելու գործառնությամբ, իսկ խորքային հետազոտությունները վկայում են, որ դրանք հանգեցնում են լավագույն արդյունքների, եթե հասցեագրվում են տնտեսության առանձին ճյուղերին, որոնք ընտրվում են ազգային համեմատական առավելությունների և ներդրումային հնարավորությունների համաձայն (Հարդինգ և Յավորցիկ, 2011թ, Համաշխարհային Բանկ, 2012թ.): Զարգացման հայկական գործակալությունը, որը ներկայումս երկրի՝ ներդրումների խթանմամբ զբաղվող պետական մարմինն է, գործի է դրել ոլորտի զարգացման որոշ նախաձեռնություններ: Բայցևայնպես, լավագույն գործելակերպերին համահունչ ընթանալու համար կարելի է ավելին անել՝ սկսած ոլորտի փորձագիտական կարողությունների ինստիտուցիոնալացումից մինչև կազմակերպական կառույց և օտարերկրյա ներդրողներին տեղեկատվության տրամադրում: Այս զեկույցը պատրաստելու պահին ՀՀ կառավարությունը քննարկում էր ներդրումների խթանման գործառնությի բարեփոխելու հարցը: Երբ իրականացվի այդ բարեփոխումը, հարկ կլինի, որպեսզի երկիրը հզորացնի ոլորտային մոտեցումը և մշակի շինարարական նյութերին ուղղված թիրախային նախաձեռնություններ:

***ՓՄՁ թույլ կարողություններ՝ սահմանափակ հմտություններով, տեխնոլոգիաներով և տեղեկատվությամբ***

Բազմազգ ընկերությունները գտնում են, որ արտասահմանում իրենց գործունեությունն ընդլայնելն ավելի հեշտ է լինում այն դեպքում, երբ հասցեատեր երկրներն առաջարկում են բարենպաս բիզնես միջավայր: Դա ներառում է տեղական արդյունաբերական բազայի հետ հաջողված կապերի ստեղծման հնարավորությունը. օրինակ՝ անհրաժեշտ արտադրական միջոցները ստանալը, արտադրական գործընթացի որոշ քայլեր այլ կազմակերպության պատվիրելը (աութսորս) կամ այնպիսի

բիզնես հաճախորդներ գտնելը, որոնք պատրաստ կլինեն յուրացնել նոր արտադրանքը: Հայաստանում մասնավոր հատվածի ընկերությունների շրջանում անցկացված հարցումը և փորձագետների հարցազրույցներում շեշտվել է, թե ինչպես շինարարական նյութերի ոլորտի ՓՄՁ-ների ցածր կարողությունները կարող են խոչընդոտել ՕՈՒՆ-ի ներգրավմանը և հնարավորություններին, որպեսզի այս ոլորտը շարունակի զարգանալ: Առանձին խնդիրներից են՝

- **Մահմանափակ հմտություններ և տեխնոլոգիա.** հարցված ՓՄՁ-ների ավելի քան կեսը որպես գործարարությամբ զբաղվելու խոչընդոտ է նշել նեղ մասնագիտական պատրաստվածություն ունեցող աշխատուժի պակասը և հնացած/անբավարար սարքավորումները: Ավելին, շինարարական ընկերությունների հետ մանրամասն հարցազրույցների արդյունքները վկայում են, որ տեղական ՓՄՁ-ների տված արտադրանքի որակի մասով հաճախ դժգոհություններ են հնչում: Նեղ մասնագիտական հմտությունների զարգացման նպատակով հարկ է իրականացնել ոլորտային հմտությունների գնահատում:
- **Մակալ տեղեկատվություն նորարարական արտադրատեսակների օգտագործման օգուտների և կիրառությունների մասին,** ինչը կարող է սահմանափակել բազմազգ ընկերությունների հետ ՓՄՁ-ների հաջող համագործակցությունը և արժեքի շղթայով դեպի վեր շարժվելու հնարավորությունը: Օրինակ՝ էներգախնայող նյութերի մասով՝ հարցված ընկերությունների կեսը հայտնել է, որ որակի և ապրանքների օգտագործման վերաբերյալ սահմանափակ տեղեկատվությունը խոչընդոտ է իրենց բիզնեսի համար:

**ԳԼՈՒԽ 2. ՇԻՆԱՐԱՐԱԿԱՆ ՆՅՈՒԹԵՐԻ ԱՐՏԱԴՐՈՒԹՅԱՆ  
ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԵՎ ՕՈՒՆ ՆԵՐԳՐԱՎՄԱՆ ՄԻԶԱԶԳԱՅԻՆ ՊԱՏՇԱՃ  
ԳՈՐԾԵԼԱԿԵՐՊ**

Այս գլխում ներկայացվում են միջազգային պատշաճ գործելակերպի կոնկրետ օրինակներ ուղղված Գլուխ 1-ում վերհանված մարտահրավերների լուծմանը: Այստեղ ուսումնասիրվել են քաղաքականությունների երեք ոլորտներ. 1) շինարարական նյութերի ներքին և արտաքին պահանջարկի մեծացմանը նպաստող գործողություններ, 2) օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների ներհուսքերի խթանման միջոցառումներ և 3) ՓՄՁ կարողությունների վրա ՕՈՒՆ-ի առավելագույն դրական ազդեցության ապահովման միջոցառումներ: Այս ոլորտներից յուրաքանչյուրի մասով բերվում են օրինակներ ՏՀԶԿ անդամ և ոչ անդամ երկրներից ներկայացնելով փաստեր, որոնցից քաղաքականություն մշակողները կարող են օգտակար դասեր քաղել:

**Պահանջարկի խթանում իրավական կարգավորումը, տեղեկատվության տրամադրումը, վարչարարությունը դյուրացնելու և արտահանումը խթանելու միջոցով**

Կառավարությունները կարող են դերակատարում ունենալ շինարարական նյութերի պահանջարկի ձևավորման հարցում՝ ստեղծելով բիզնեսի համար նպաստավոր միջավայր: Դա հնարավոր է անել մասնավորապես շինարարության կարգավորման դաշտի բարելավման, շուկայի խաղացողներին տեղեկատվության տրամադրման, բյուրոկրատական քաշքշուկի նվազեցման և արտահանման խթանման աշխատանքներն ընդլայնելու միջոցով:

***Շինարարության ոլորտի էներգետիկ արդյունավետության կարգավորման պատշաճ մեթոդներ***

Տնտեսությունների զարգացմանը զուգահեռ՝ հասարակություններն աճող մտահոգություն են դրսևորում բնապահպանական խնդիրների առնչությամբ: Սպառողների նախընտրությունները փոփոխվում են՝ պայմանավորված իրազեկվածության մակարդակի բարձրացմամբ և փոփոխվող վարքագծով, միաժամանակ կառավարությունները ևս սահմանում են բնապահպանական խնդիրներին ակտիվորեն հետամուտ լինելու հայեցակարգեր: Վերջին տարիներին ՏՀԶԿ-ը եղել է այս ոլորտի գլխավոր խաղացողը՝ խթանելով «կանաչ» աճին վերաբերող քաղաքականությունները և նախաձեռնելով դրա վերաբերյալ քննարկումներ, ինչպես նաև աշխատելով երկրների հետ՝ նաև Արևելյան Եվրոպայում, Կովկասում և Կենտրոնական Ասիայում կայուն տնտեսություններ կառուցելու նպատակով (տե՛ս Վանդակ 6-ը, ՏՀԶԿ, 2011թ.):

**Վանդակ 6. ՏՀԶԿ-ն աշխատում է Արևելյան Եվրոպայի, Կովկասի և Կենտրոնական Ասիայի «կանաչող» տնտեսություններում**

1990-ականներից ի վեր ՏՀԶԿ-ն ղեկավարել է Բնապահպանական գործողության ծրագրի (ԲԳԾ) աշխատանքային խմբի աշխատանքները՝ Արևելյան Եվրոպայի, Կովկասի և Կենտրոնական Ասիայի անցումային տնտեսություններում բնապահպանական քաղաքականությունների բարելավմանն աջակցելու նպատակով: ԲԳԾ աշխատանքային խումբը առաջ է մղում բնապահպանական նկատառումների ներառումը տնտեսական, սոցիալական և քաղաքական բարեփոխումների շրջանակներում, ինչպես նաև աշխատում է շրջակա միջավայրի կառավարման մասով ինստիտուցիոնալ և կադրային կարողությունների զարգացման ուղղությամբ:

Որպես տարածաշրջանում իրականացվող գործունեության մաս՝ ՏՀԶԿ ԲԳԾ աշխատանքային խումբը համագործակցում է Միացյալ ազգերի կազմակերպության Եվրոպայի տնտեսական հանձնաժողովի (UNECE), Միացյալ ազգերի կազմակերպության բնապահպանական ծրագրի (UNEP) և Միացյալ Ազգերի կազմակերպության արդյունաբերական զարգացման կազմակերպության (UNIDO) հետ՝ ԵՄ Արևելյան գործընկերության երկրներին՝ «կանաչ» տնտեսության անցնելու փուլում օգնելու համար՝ տնտեսական աճը ձեռքբերելով շրջակա միջավայրի դեգրադացումից: Այդ աշխատանքներից են՝

- «կանաչ» աճի ցուցիչների մշակում
- շրջակա միջավայրի համար վտանգավոր սուբսիդիաների նախանշում և համապատասխան բարեփոխման մեկնարկ
- «ավելի կանաչ» արտադրանքների մշակման համար շուկայական խրախուսման միջոցների ստեղծում
- ներդրումային քաղաքականությունների և ֆինանսական միջոցների հասանելիության բարելավում
- փոքր և միջին ձեռնարկությունները «կանաչ» ձեռնարկությունների վերափոխում:

ԲԳԾ աշխատանքային խմբի վերջին աշխատանքների թվում են «Ղազախստանի բնակարանաշինության ոլորտում էներգախնայողության խթանման», «Արևելյան Եվրոպայի, Կովկասի և Կենտրոնական Ասիայի երկրների պետական բյուջեներում բնապահպանական նկատառումների ընդգրկում. կարևոր կետեր քաղաքականության պատասխանատուների համար» և «Ավելի կանաչ արտադրանքների մշակման համար շուկայական խրախուսման միջոցների ստեղծում. քաղաքականության ուղեցույց Արևելյան գործընկերության երկրների համար» աշխատությունների վերաբերյալ հանձնարարականները:

1. Հայաստան, Ադրբեջան, Բելառուս, Վրաստան, Մոլդովայի Հանրապետություն և Ուկրաինա

*Աղբյուրը.* ՏՀԶԿ (2014թ.), «Շրջակա միջավայրը ձևավորվող և անցումային տնտեսություններում», ՏՀԶԿ վեբ կայք, [www.oecd.org/env/outreach](http://www.oecd.org/env/outreach), 2014 թվականի հոկտեմբերի 2-ի դրությամբ:

Շինարարությունը տնտեսության կարևոր ճյուղ է, և այն եղել է «կանաչ» հանրային քաղաքականության միջամտությունների հիմնական ոլորտներից մեկը: Շատ երկրներում շենքերին է բաժին ընկնում էլեկտրաէներգիայի հիմնական սպառման ավելի քան 40%-ը, և նրանք էլեկտրաէներգիայի խնայողության լավագույն հնարավորություններից մեկն են հանդիսանում (ՄԷԳ, 2013ա):

Իրացնելով այդ հաստիքի ներուժը՝ շատ երկրների կառավարություններ ներդրել են ստանդարտներ և կարգեր կայուն շինարարական արդյունաբերությունը խթանելու նպատակով: Մասնավորապես, նրանք կարող են օգտագործել շենքերի էներգետիկ կողմերը, որը բաղկացած է շինությունների էներգիայի սպառման նվազեցման նպատակով սահմանված մի շարք պարտադիր պահանջներից: Նման կողմերն առանցքային դեր են ունեցել շատ ՏՀԶԿ երկրներում՝ նպաստելով բնակելի շենքերում էլեկտրաէներգիայի միջին սպառման նվազեցմանը, որը տատանվում է Նիդերլանդներում և Գերմանիայում 22%-ից մինչև Հարավային Եվրոպայում 6%-ի սահմաններում (ՄԷԳ, 2013ա):

Եվրոպական Միությունում շինությունների էներգետիկ արդյունավետության բարելավման մոդելային քաղաքականություն է հանդիսանում Շինություններում էներգետիկ արդյունավետության ապահովման դիրեկտիվը (ՇԷԱԴ), որը նախ ընդունվել է 2002 թվականին, այնուհետև լրամշակվել 2010-ին: Դիրեկտիվի պահանջներից է, որ անդամ պետությունները ներդնեն էներգետիկ արդյունավետությունը հավաստող պարտադիր հավաստագրում շինությունների կառուցման, վաճառքի կամ վարձակալության դեպքում: Դիրեկտիվը նաև պահանջում է, որպեսզի առկա շինություններում իրականացվող լայնածավալ վերանորոգման աշխատանքները բավարարեն էներգախնայողության նվազագույն պահանջներին, իսկ նոր շինությունների համար ամրագրում է, որ դրանք պետք է լինեն «գրեթե զրոյական էներգաձախսատարության» մինչև 2020 թվականը, իսկ պետական մարմինների զբաղեցրած կամ նրանց սեփականությունը հանդիսացող շենքերի պարագայում այդ վերջնաժամկետը 2018 թվականն է: (ԵՄ, 2010թ.)



Այսպիսի քաղաքականությունները, որպես կանոն, խթանում են էներգախնայող նյութերի պահանջարկը: Վերջերս՝ 2010 թվականին իրականացված ուսումնասիրությամբ բացահայտվել է, թե ինչպես է էներգետիկ արդյունավետության ու կլիմայի փոփոխության մասով քաղաքականությունների իրականացումն ազդում կոնկրետ տիպի տեխնոլոգիաների պահանջարկի վրա: Մասնավորապես, կոնսերվատիվ սցենարով՝ ուսումնասիրությունը կանխատեսում է, որ EPBD դիրեկտիվը ԵՄ -15-ում զարկ կտա մեկուսիչ նյութերի պահանջարկի աճին, ինչի արդյունքում այդ շուկայի ծավալները կկրկնապատկվեն՝ մինչև 22 միլիարդ ԱՄՆ դոլար 2030 թվականին (Mulki և Hinge, 2010թ.):

Միջազգային էներգետիկ գործակալության (ՄԷԳ) իրականացրած վերջին աշխատությունը լավ հենակետ է այն քաղաքականություն մշակողների համար, ովքեր պատրաստակամ են գործողության մեջ դնել արդյունավետ իրավակարգավորիչ փոփոխություններ կայուն շինություններ խթանելու նպատակով: Այդ մասին ներկայացվում է Վանդակ 7-ում:

**Վանդակ 7. ՄԷԳ-ի կուրսը՝ շինությունների էներգետիկ կողմնափոխ արդյունավետացման ուղղությամբ**

Պայմանավորված ձևավորված միջավայրով՝ էլեկտրաէներգիայի սպառման կանխատեսվող աճը տարբերվում է ըստ երկրների: ՄԷԳ անդամ երկրներում ապագա բնակֆոնդի մեծ մասն արդեն իսկ կա, և հիմնական մարտահրավերը գոյություն ունեցող շինությունների վերանորոգումն է դրանց էլեկտրաէներգիայի սպառման պրոֆիլը բարելավելու նպատակով: Ի հակադրություն՝ ոչ ՄԷԳ երկրներում մինչև 2050 թ. պահանջվող բնակֆոնդի կեսից ավելին դեռ պետք է կառուցվի: Այս պարագայում մարտահրավերը նոր շինություններն այնպես նախագծելն է, որ ապահովեն էներգիայի սպառման ցածր մակարդակ:

Պայմանավորված կառուցապատման ոլորտում իրականացվող քաղաքականության միջոցառումների պոտենցիալ օգուտներով՝ ՄԷԳ-ը խորհուրդ է տալիս, որպեսզի կառավարությունները «պահանջեն, որ էներգետիկ արդյունավետության կողմնափոխումները տարածվեն բոլոր նոր, ինչպես նաև վերանորոգվող շինությունների վրա, և դրանք ապահովեն էներգախնայողության նվազագույն պահանջները, որոնց նպատակը կյանքի ցիկլի ծախսերը նվազագույնի հասցնելն է» (ՄԷԳ, 2013ա, էջ 18):

ՄԷԳ-ը մշակել է շինարության էներգետիկ կողոփսի արդյունավետ և հաջող իրականացման կուրս: Այն բաղկացած է չորս փուլերից, որոնք մանրամասնվում են ստորև:

ՊԼԱՆԱ-ՎՈՐՈՒՄ	1	Որոշել և հաստատել նպատակները, շրջանակը և նորմերը
	2	Որոշել իրականացման ու կիրառման եղանակները
	3	Նախատեսել աջակցող քաղաքականության համատեքստ
ԻՐԱԿԱՆԱՑՈՒՄ	4	Կազմակերպել իրագեկման արշավներ
	5	Պատրաստել ուսումնական նյութեր և իրականացնել ուսուցում
	6	Մշակել պահանջների կատարումը ստուգելու և դրան հետևելու համար անհրաժեշտ գործիքներ
ՄՈՆԻԹԻՆԳ	7	Վերլուծել պահանջների կատարման միտումները տեղական մակարդակում
	8	Արդյունքների հաղորդում և կիրառման քայլեր
ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ	9	Գնենրացնել տարբեր մետրիկաներ և գնահատել իրականացման թերությունները ազգային մակարդակում
	10	Պարբերաբար արդիացնել էներգետիկ արդյունավետության կողոփսները՝ ելնելով գնահատման արդյունքում քաղած դասերից

Չորս փուլերից յուրաքանչյուրը ներառում է գործնական քայլերի հաջորդականություն: Կախված շինությունների էներգետիկ կողոփսի մշակման ներկա մակարդակից՝ երկրները պետք է ընտրեն համապատասխան քայլեր, որոնք պետք է իրականացնեն իրենց համատեքստում:

Շինությունների էներգետիկ կողոփսի արդյունավետ իրականացման կարևորագույն գործոններն են մասնավորապես վերը նշված քաղաքականության կուրսի 1-ին, 2-րդ, 6-րդ և 7-րդ քայլերի մասով համապատասխանության ստուգումը: Կառավարությունները պետք է ստուգեն համապատասխանությունը և կիրարկեն իրենց շինությունների էներգետիկ կողոփսը՝ ապահովելու թղթի վրա գրված կարգավորումների վերաձումը գործողությունների տեղում:

Համապատասխանության աստիճանի բարձրացման ուղիներից մեկն է ոլորտի մասնագետների կարողությունների հզորացումը վերապատրաստման դասընթացներ անցկացնելու միջոցով, իրագեկման բարձրացման արշավները և ցուցադրական նախագծեր կազմակերպելը, հատկապես առաջին անգամ շինությունների էներգետիկ կողոփսը ներմուծելիս: Միննույն ժամանակ, ցանկալի փոփոխություններին հասնելու նպատակով կողոփսը չպետք է գործի կամավորության սկզբունքով: Փոխարենը՝ այն պետք է լինի պարտադիր, իսկ կիրարկման հստակ պարտականությունները պետք է սահմանվեն ինստիտուցիոնալ և վարչարարական տարբեր մակարդակներում:

*Աղբյուր. ՄԷԳ (2013ա), Քաղաքականության կուրս. Շինությունների էներգետիկ կողոփսների արդիացում ներ գլոբալ էներգետիկ ապագան ապահովելու նպատակով, ՄԱԶՕ, Փարիզ:*

## ***Էներգախնայողության մասին իրազեկման արշավների իրականացման հաջող գործելակերպ***

Բացի կարգավորման ասպեկտներից, տարբեր երկրներում էներգետիկ արդյունավետության գործելակերպերի ընդունման ճանապարհին կան մի շարք խոչընդոտներ: Դրանցից են շուկայի խնդիրները (օրինակ՝ գնային անհամաչափություններ, շահերի բախում), ֆինանսական խնդիրներ (օրինակ՝ նախնական ծախսեր, ներդրումների ռիսկայնություն), տեխնիկական խնդիրներ (օրինակ՝ տեխնոլոգիաների բացակայության, անբավարար կարողություն) և տեղեկատվական խնդիրներ (ՄԷԳ, 2010թ.):

Վերջինը մասնավորապես վեր է հանվել ՄԷԳ անդամ և ոչ անդամ երկրների հիմնական շահառուների շրջանում անցկացված վերջին հարցման արդյունքներում. պատասխանողների 65%-ը նշել է, որ այն կարևոր խոչընդոտ է էներգետիկ արդյունավետության ձեռքբերման ճանապարհին (ՄԷԳ, 2013թ):

Իրազեկվածության ցածր մակարդակը մեծ խոչընդոտ է դառնում, երբ սպառողները չունեն բավարար գիտելիքներ՝ ռացիոնալ սպառում կատարելու և էներգետիկ արդյունավետ սարքավորումների մասին ներդրումային որոշում կայացնելու համար: Օրինակ՝ էլեկտրաէներգիայի քիչ սպառումից բխող տնտեսական օգուտների մասին տեղեկատվությունը կարող է լինել սակավ կամ ոչ բավարար՝ այդպիսով ստեղծելով նախնական ներդրման թանկ լինելու տպավորություն՝ խնայողությունների ապագա հոսքի համեմատ:

Նման խոչընդոտների հաղթահարման մասով կառավարության արձագանքները սովորաբար դրսևորվել են վերջնական սպառողին ուղղված նախաձեռնություններով: Վերջիններս ներառում են հանրային տեղեկատվական քարոզարշավները, էներգետիկ արդյունավետության մոդուլների ինտեգրումը դպրոցների ուսումնական ծրագրերում և պիտակավորման համակարգերի ներդրումը: Այս գործողությունները նախատեսված են էլեկտրաէներգիայի հետ կապված տնտեսական օգուտների մասին տեղեկատվական բացը լրացնելու և որպես վարձակալության կամ գնման ցուցանիշ շինության էներգետիկ արդյունավետության օգտագործումը խթանելու համար:

Սակայն տեղեկատվական քարոզարշավները կարող են նաև ուղղվել ոլորտի խաղացողներին՝ ապահովելու, որպեսզի շուկայի մասնակիցները հասկանան, թե ինչ է նշանակում շինության էներգետիկ կողմնորոշումը իրենց մասնագիտության համար, ինչ քայլեր պետք է ձեռնարկել դրա պահանջները կատարելու համար, և թե ինչ միջոցներ կարող է կառավարությունը ձեռնարկել պահանջների չկատարման դեպքում (ՄԷԳ, 2013ա): Այս տիպի տեղեկատվությունը նաև ազդանշաններ է հաղորդում ընկերություններին շինարարական ոլորտի առանձին ենթաօլորտներում շուկայի աճի պոտենցիալ հնարավորությունների վերաբերյալ: Թեև միանշանակ չէ, սակայն լավ տեղեկացված սպառողները և տնտեսվարող սուբյեկտները կկարողանան առավել ռացիոնալ որոշումներ կայացնել, և դա, երևի թե, կմեծացնի էներգախնայողական շինանյութերի պահանջարկը և առաջարկը:

Մի շարք եվրոպական պետություններ սկսել են տեղեկատվական քարոզարշավների իրականացումը՝ շինություններում մեկուսացման ավելի բարձր աստիճան ապահովելու նպատակով, որոշ դեպքերում համագործակցելով հասարակության այլ մասնակիցների հետ՝ իրենց ջանքերի շրջանակը մեծացնելու նպատակով: Օրինակ՝ Միացյալ Թագավորությունում էներգիայի խնայողության ֆոնդը մշակել է մի շարք գործընկերություններ ապակենտրոնացված մասնակիցների հետ, ինչպիսիք են տեղական իշխանությունները, էլեկտրաէներգիայի մատակարարները, ասոցիացիաները և տեղական խորհրդատվական կենտրոնները, որպեսզի առաջարկի էներգաարդյունավետության ոլորտում վերապատրաստում և խթանում (ADEME, 2008թ. էներգիայի խնայողության ֆոնդի վեբ կայք, 2014թ.): Մեկ այլ օգտակար միջազգային օրինակ էլ տրամադրվել է France's Espaces Info Energie ցանցի կողմից, որը մանրամասնորեն ներկայացված է Վանդակ 8-ում:

## **Վանդակ 8. France's Espaces Info Energie-ն էներգետիկ արդյունավետության վերաբերյալ տեղեկատվություն է տրամադրում սպառողներին**

Իրազեկման քարոզարշավը էներգետիկ արդյունավետության հանրային քաղաքականությանն աջակցող կարևորագույն ասպեկտ է: Այս նպատակով կառավարությունը ստեղծել է Espaces Info Energie կոչվող մասշտաբային և ընդգրկուն մի կառույց, որը 2001 թվականից հանրությանը անվճար տեղեկատվություն է տրամադրում էներգետիկ արդյունավետ գործելակերպերի օգուտների մասին:

Մասնավորապես՝ Espaces Info Energie-ը էներգետիկ արդյունավետության և վերականգնվող էներգիայի աղբյուրների մասին իրազեկման բարձրացման մանդատ ունեցող խորհրդատուների ցանց է, որին տրվել է երկու հիմնական գործառնություն:

- Էներգաարդյունավետ վերանորոգման աշխատանքների վերաբերյալ անվճար խորհրդատվության տրամադրում՝ ի պատասխան հանրության հարցումների, և
- Տեղեկատվության տրամադրում էներգետիկ արդյունավետության թեմայով միջոցառումներին, ինչպիսիք են տոնավաճառները, առևտրային շոուները, ցուցահանդեսները և համաժողովները:

Espaces Info Energie-ը պետական աջակցությամբ գործող նախաձեռնություն է, որը հիմնականում ֆինանսավորվում է Շրջակա միջավայրի և էներգետիկայի կառավարման գործակալության կողմից (8 մլն. եվրո 2007 թ.), սակայն աջակցություն է ստանում նաև բնապահպանական ասոցիացիաների և տարածքային կառավարման մարմինների կողմից: Այն ունի 350 վերապատրաստված խորհրդատուներ, 200 գրասենյակներ ֆրանսիայում, 1 վեբ կայք և խորհրդատվական հեռախոսագիծ:

Մինչ այժմ կառույցի ձեռքբերումները ոգևորիչ են.

- 2003 թվականից սկսած ավելի քան 5 մլն. մարդ ստացել է խորհրդատվություն և տեղեկատվություն
- 50% դեպքերում իրազեկվածության բարձրացումից հետո տեղեկացված անհատների կողմից կատարվել են հետագա ներդրումներ
- միջին հաշվով՝ յուրաքանչյուր խորհրդատու սկիզբ է դնում տարեկան 1.3 մլն. եվրո արժողությամբ էներգետիկ արդյունավետ նախագծերի:

*Աղբյուր.* ՄԷԳ (2014թ.) Քաղաքականությունների և միջոցառումների տվյալների բազա, ՄԷԳ վեբկայք՝ [www.iea.org/policiesandmeasures/energyefficiency/?country=France](http://www.iea.org/policiesandmeasures/energyefficiency/?country=France)՝ մուտքը 2014 թ. հուլիսի 2-ի դրությամբ, Espace Info Energie (2014թ.), Espace Info Energie վեբ կայք՝ [www.renovation-info-service.gouv.fr/](http://www.renovation-info-service.gouv.fr/), մուտքը 2014 թ. օգոստոսի 13-ի դրությամբ, ADEME (2008 թ.), էներգետիկ արդյունավետությունը Եվրոպական Միությունում. Քաղաքականությունների և հաջող գործելակերպերի ուսումնասիրություն, ADEME:

**Շինարարության թույլտվությունների պարզեցման պատշաճ գործելակերպ**

Շինարարության ոլորտի կարգավորումն առանցքային է հանրությանը պաշտպանելու տեսանկյունից, սակայն այն պետք է լինի արդյունավետ՝ տնտեսության նման կարևոր հատվածում ավելորդ սահմանափակումներից խուսափելու համար: Եթե շինարարական նորմերի պահանջների կատարումը բավականին թանկ է ժամանակի և փողի առումով, ապա ընկերությունները կարող են նախընտրել այդ բիզնեսից դուրս գալը, նորմերը շրջանցելու համար կաշառելը կամ ապօրինի ճանապարհով կառուցելը: Մյուս կողմից էլ՝ երբ պահանջների կատարումը հեշտ է և էժան, ապա բոլորը դրանից շահում են:

Մասնավորապես՝ ընթացակարգերի պարզեցումը բազմաթիվ օգուտներ է բերում շինարարության ոլորտում գործող ընկերություններին: Առաջին, ըստ սահմանման՝ շինարարության թույլտվության տրամադրման գործընթացի բարդությունը նվազում է, երկրորդ՝ այն նվազեցնում է դիմելու գործընթացի արդյունքի մասով անորոշությունը, երրորդ՝ այն նվազեցնում է թույլտվության ձեռքբերման գործարքի ծախսը, քանի որ ավելի քիչ ժամանակ է ծախսվում բյուրոկրատական պարտականությունների վրա՝ ավելի շատ ազատ ժամանակ թողնելով ավելի արտադրական գործունեության մեջ այն ծախսելու նպատակով:

Արժեքի շղթայի ավելի վերին օղակում գտնվող ոլորտները նույնպես շահում են շինարարության ոլորտում կիրառվող ողջամիտ կարգավորման արդյունքում: Մասնավորապես, որպես սերտորեն կապված ոլորտ՝ շինարարական ընկերությունների համար բյուրոկրատիայի ռացիոնալացումը կիսթանի շինարարական նյութերի նկատմամբ պահանջարկը:

Շատ երկրների կառավարություններ շինությունների անվտանգության ապահովմանն ուղղված իրենց ջանքերում աշխատել են շինարարության թույլտվությունների ձեռքբերման համար պահանջվող ընթացակարգերի համախմբման ուղղությամբ՝ միաժամանակ պահպանելով պահանջների կատարման ողջամիտ ծախսերի մակարդակ: Այնուամենայնիվ, տարբեր երկրներում շարունակվում են այդ թույլտվությունների ձեռքբերման ծախսերն ու տևողությունը տարբեր է:

Համաշխարհային բանկի *Գործարարությանը զբաղվելու (Doing Business)* վերաբերյալ գեկույցում բերված փաստերի հիման վրա (Համաշխարհային բանկ, 2013ա) կարելի է վերհանել միջազգային պատշաճ գործելակերպերը (Վանդակ 9):

**Վանդակ 9. Շինարարության թույլտվությունների տրման պատշաճ գործելակերպ**

Համաշխարհային Բանկի *Գործարարությանը զբաղվելու (Doing Business)* վերաբերյալ գեկույցում վերլուծության է ենթարկվում տարբեր երկրների իրավակարգավորիչ միջավայրերում փոքր և միջին բիզնեսներ բացելու և աշխատեցնելու դյուրինությունը: Զեկույցում ուսումնասիրվում են մի քանի բնագավառներ, ներառյալ՝ շինարարության թույլտվություններ ստանալու գործընթացը: Սա կարելի է համարել երկրները՝ ըստ շինարարության ոլորտի գործող իրավակարգավորումների համեմատելու լավագույն ցուցիչը:

Շինարարության թույլտվությունների ստացման համար սովորաբար պահանջվող ընթացակարգերի համեմատական վերլուծությունը մատնացույց է անում երեք ուղղություններ, որոնք քաղաքականության պատասխանատուները պետք է հաշվի առնեն գործող օրենսդրությունը բարելավելու համար: Դրանք ներկայացվում են ստորև.

- **Թույլտվությունների ձեռքբերման ընթացակարգերի քանակը.** սովորաբար, օրինական ճանապարհով պահեստ կառուցելու համար պահանջվող ընթացակարգերն են՝ 1) բոլոր անհրաժեշտ փաստաթղթերի ներկայացում մաքսագերծման, լիցենզիաներ, թույլտվություններ և հավաստագրեր ձեռք բերելու համար, 2) ստուգումներ, 3) միացումներ կենցաղային սպասարկման համակարգերին՝ ջրամատակարարում, ջրահեռացում, հեռախոսագծեր, և 4) շինության գրանցում շինարարության ավարտից հետո: Ինչքան շատ է ընթացակարգերի քանակը, ավելի շատ բյուրոկրատական քաշքշուկի են առնչվում ընկերությունները:

Այս ուղղությամբ պատշաճ գործելակերպ է համարվում պահանջվող ընթացակարգերի քանակը նվազագույնի հասցնելը.

- Լավ ցուցանիշներ ունեցող երկրներում՝<sup>1</sup> միջինում պահանջվում է 9 ընթացակարգ
- ՏՀԶԿ-ում՝ միջինում պահանջվում է 13 ընթացակարգ:

- **Դյուրացնել տեխնիկական պայմանների հաստատման կարգը.** շինարարական ընկերություններից պահանջվում է թույլտվություններ ստանալ մի շարք տեխնիկական ասպեկտների, այդ թվում՝ կենցաղ սպասարկման համակարգերին միանալու և նախագծման վերաբերյալ: Որքան ավելի ցրված է այս պրոցեսը տարբեր մարմինների միջև, այնքան ավելի է այն դժվարանում շինարարական

ընկերությունների համար:

Այս ուղղությամբ պատշաճ գործելակերպ է համարվում տեխնիկական պայմանները մեկ պատուհանով հաստատումը՝ այս կերպ նվազագույնի հասցնելով այն վարչական մարմինների թիվը, որոնց հետ շինարարական ընկերությունները պետք է առնչվեն:

– Վրաստանում Թբիլիսիի քաղաքային նախագծման ծառայությունը տեխնիկական պայմանները ջրային տնտեսությունից և էլեկտրաէներգիա մատակարարողից ստանում է մեկ-պատուհանով՝ նախատեսված շինարարական ընկերությունների համար:

– Նոր Զելանդիայում նախագծային և կառուցապատման թույլտվությունը ձեռք է բերվում մեկ կենտրոնացված մարմնից կամ ունիտար մարմնից (այսինքն՝ Օքլենդի խորհրդից):

- **Տեսչական ստուգումներ.** պետական մարմինները շինարարության ընթացքում և դրանից հետո տեսչական ստուգումներ են իրականացնում՝ հավաստիանալու համար, որ կառուցապատող ընկերությունները կատարում են գործող նորմերի պահանջները: Չնայած պահանջների կատարումը պարտադիր է՝ պետական մարմինների կողմից ստուգման ոչ հստակ գործընթացները և գործառնությունների կրկնությունը մեծացնում են համապատասխանության ստուգման ծախսը ինչպես կառուցող ընկերության, այնպես էլ՝ պետական վարչական մարմնի համար:

Այս ուղղությամբ պատշաճ գործելակերպ է տարբեր պետական մարմինների փոխգործակցությունը:

– Վրաստանում ԱրիսՋեն տեսչությունը կազմում է ստուգման արձանագրություններ: Աշխատանքների վերջում շինարարական ընկերությունը պարտավոր է միննույն մարմնին ներկայացնել ստուգման բոլոր հավաստագրերը:

– Ավստրալիան ստեղծել է մեկ միասնական մարմին՝ Գլխավոր հավաստագրման մարմինը (PCA), որը տեսչական ստուգումներ է իրականացնում կառուցապատման աշխատանքների՝ նորմերին համապատասխանությունը ապահովելու համար:

*Աղբյուր.* Համաշխարհային Բանկ (2013ա) Doing Business 2014, Փոքր և միջին ձեռնարկությունների մասով կարգավորումների ըմբռնում, Համաշխարհային բանկ խումբ, Վաշինգտոն ԴիՍի:

1. Միջինում ամենաբարձր տեղում են 15 տնտեսություններ՝ Շոնգ Կոնգ, Չինաստան, Վրաստան, Մինգապուր, Բահրեյն, ԱՄԷ, Սեյնթ Վինսենթ, Թայվան, Դանիա, Գրենադա, Ավստրալիա, Սանտա Լուչիա, Նոր Զելանդիա, Գերմանիա, Թայլանդ և Մանթա Կիթս:



## ***Արտահանման վերաբերյալ տեղեկատվության հավաքման և խթանման պատշաճ գործելակերպ***

Փոքր տնտեսությունների պարագայում արտահանման շուկաներ մուտք գործելը գալիս է լրացնելու սահմանափակ ներքին պահանջարկը: Կառավարության ղեկավարության ներքո իրականացվող արտահանման խթանման միջոցառումները կարող են զարկ տալ տեղական արտադրության ապրանքների և ծառայությունների նկատմամբ պահանջարկի աճին՝ տեղական ընկերություններին օտարերկրյա շուկաներ մուտք գործելու հարցում օգնելու միջոցով:

Օտարերկրյա գործընկերների հետ գործարարությամբ զբաղվելու նպատակ հետապնդող ընկերությունները տեղեկատվության, օրինակ՝ այդ գործընկերների հուսալիության, գլոբալ պահանջարկի միտումների, հնարավոր ներմուծողների, սակագնային համակարգերի, արտադրանքի կարգավորման և բնապահպանական ստանդարտների վերաբերյալ: Նման տեղեկացվածության հասնելը բավականին ծախսատար է, և եթե խոշոր ընկերությունները կարող են դա իրենց թույլ տալ, ապա փոքրները հաճախ չունեն անհրաժեշտ կարողություն:

Ավելին, չնայած այս տիպի տեղեկատվության հավաքագրման ծախսերը կրում են մասնավոր բնույթ, սակայն դրանց օգուտները հաճախ հանրային բնույթ են կրում: Հետևաբար, շուկայի «ձախողման» հետևանքով, երբ գործ ունենք «առանց վճարման մասնակցության» (free-riding) և ոչ բավարար մակարդակի ներդրումների հետ, տեղեկատվության տրամադրման մակարդակը կարող է բավարար չլինել (Belloc և Di Maio, 2011թ.; UNCTAD, 2009թ.): Դրանով էլ ավելի է հիմնավորվում կառավարության միջամտությունը արտահանման խթանման տիրույթում. տեղեկատվության ապահովումը կարող է դիտվել որպես հանրային բարիք՝ պայմանավորված նրանով, որ այն չի վերջանում, երբ սպառվում է, և չի կորցնում իր արժեքը կրկնակի օգտագործման դեպքում:

Շուկայի «ձախողումները» կարելի է շտկել այն դեպքում, եթե պետական մարմինները ձեռք բերեն համապատասխան տեղեկատվությունը և այն մատչելի դարձնեն շուկայի մասնակիցների համար՝ կամ ցածր գնով, կամ անվճար: Բավարար թվով օգտագործողների դեպքում տեղեկատվության տրամադրման օգուտները

կգերազանցեն դրա ձեռքբերման ծախսերը: Սովորաբար առևտրի խթանմամբ զբաղվող կազմակերպությունները պետական գերատեսչություններն են, որոնց գործն է տրամադրել արտահանման մասին համապատասխան տեղեկատվություն<sup>6</sup>:

Արտահանման խթանման վերջնական պատակը տեղական ընկերություններին՝ արտասահմանում իրենց բիզնեսի ընդլայնման հարցում աջակցելն է: Դա սովորաբար արվում է բազմատեսակ ծառայությունների միջոցով, որոնք կարելի է խմբավորել հետևյալ կերպ (UNCTAD, 2009թ.):

- **Շուկայի հետազոտություն և զարգացում.** արտահանվող ապրանքների պահանջարկի միտումների վերլուծություն, թիրախային շուկայի վերաբերյալ տեղեկատվության տարածում և օգնություն՝ շուկա մուտք գործելու ռազմավարությունների մշակման հարցում:
- **Առևտրի վերաբերյալ տեղեկատվության տրամադրում.** սակագները, գները, ներմուծման ընթացակարգերը, ստանդարտները, որակին և փաստաթղթերին առաջադրվող պահանջները թիրախային շուկաներում:
- **Արտահանման հմտությունների զարգացում.** արտադրանքի պատրաստման վերաբերյալ տեխնիկական խորհրդատվություն և արտահանման ոլորտի աշխատողների վերապատրաստում, օրինակ, վաճառքի և մարքեթինգի թեմայով:
- **Առևտրային հնարավորություններ.** գնորդ-վաճառող միջոցառումներ, առևտրային առաքելություններ և աջակցություն առևտրային տոնավաճառների և ցուցահանդեսների մասնակցության ցանկություն հայտնաձև տեղական ընկերություններին:

Մեկ կոնկրետ ոլորտում արտահանման խթանումը կարող է զգալի դրական կողմնակի ազդեցություններ ունենալ, քանի որ որևէ կոնկրետ ոլորտի դրական իմիջը կարող է բարելավել օտարերկրյա ներմուծողների սպավորությունը տվյալ ոլորտում գործող բոլոր ընկերությունների մասին:

Վանդակ 10-ում բերված է Գերմանիայի «հորիզոնական» մոտեցումը՝ համակցված ոլորտի արտահանմանը վերաբերող տեղեկատվության տրամադրման և խթանման հետ: Որպես միջին եկամուտներ ունեցող երկիր՝ Հայաստանը կարող է օգտվել միջազգային լավագույն գործելակերպերից՝ արտահանման վերաբերյալ տեղեկատվության հավաքման ու խթանման աշխատանքները բարելավելու համար, թեև՝ փոքր մասշտաբով և ավելի փոքր ծախսերով:

**Վանդակ 10. Գերմանիայի «Trade and Invest» հաստատությունը արտահանողներին տրամադրում է մեծածավալ տեղեկատվություն**

Գերմանիայի «Trade and Invest» (GTAI) հաստատությունը ստեղծվել է 2009 թվականին նախկինում գործող առևտրի և ներդրումների խթանման հաստատությունների միաձուլման արդյունքում: Աջակցություն ստանալով արտասահմանյան 60 փորձագետներից և օգտվելով Գերմանիայի առևտրի պալատի ցանցի հետ սերտ համագործակցությունից՝ այս գործակալությունը խթանում է օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները և աջակցում է միջազգային առևտրին՝ թե ընդհանուր բիզնես միջավայրի բարելավման «հորիզոնական» մոտեցման և թե շուկայի մասով համապարփակ և ոլորտին վերաբերող տեղեկատվության տրամադրման միջոցով:

Մասնավորապես արտահանման վերաբերյալ տեղեկատվության և խթանման ոլորտում GTAI-ը տրամադրում է օտարերկրյա առևտրի մասին արդիական տեղեկատվություն Գերմանիայում գործող այն բիզնեսներին, որոնք հետամուտ են ընդլայնելու իրենց գործունեությունը միջազգային շուկաներում. դա կատարվում է հետևյալ գործողությունների միջոցով՝

- շուկայի և ոլորտի մասին հաշվետվություններ
- տեղեկատվություն բիզնեսի և հարկային օրենսդրության մասին
- տեղեկատվություն մաքսային և սակագնային պայմանների մասին
- միջազգային ծրագրերի մասին ծանուցումներ, մրցույթների և բիզնես պայմանագրերի մրցութային հրավերներ
- գործնական բիզնես տեղեկատվություն:

Բացի այդ, GTAI-ը գործարկում է iXPOS բիզնես պորտալը արտահանման ոլորտի մասնակիցների համար: Իրենց ապրանքների և ծառայությունների գնման կամ վաճառքի հարցերով հետաքրքրված ընկերությունները շահում են այս առցանց շուկայից, որտեղ նրանք կարող են մուտքագրել իրենց առաջարկները, կապ հաստատել բիզնես գործընկերների հետ, տեղադրել հարցումներ և փոխգործակցել երկրի/ոլորտի փորձագետների հետ:

GTAI –ի 2012 թ. վերջին ձեռքբերումներից են՝

- 139 մասնակցություն առևտրային տոնավաճառների/միջոցառումների՝ գրեթե 37 000 մասնակիցներով
- 1.2 մլն. հարցումներ արտահանման տվյալների բազա (հիմնականում տեղեկատվական հարցումներ Ռուսաստանի, Չինաստանի և Թուրքիայի վերաբերյալ)
- 199 գործընկեր կազմակերպություններ տարածել են առկա տեղեկատվությունը
- 20 230 գրանցված օգտատերեր/4700 iXPOS անդամներ
- Համագործակցություն օտարերկրյա գործընկերների հետ Նոր Դելիում Գերմանիայի գործարարության թեմայով համաժողով կազմակերպելու նպատակով:

*Գերմանիայի արտահանողներին տրամադրված տեղեկատվությունից ընտրված օրինակներ*

Շուկայի հնարավորությունների մասին զեկույցներ	Ոլորտային տեղեկատվություն	Փորձագետների հետ մանրամասն հարցազրույցներ	Ճշգրիտ տվյալներ առանձին ոլորտների վերաբերյալ
Ջրային ոլորտը Ամերիկայում Նախագծման ոլորտը Չինական Թայվեյում Վերականգնվող էներգիայի ոլորտը Հնդկաստանում	Շինարարության ոլորտ Ավտոմոբիլային արդյունաբերություն Մեքենաշինություն և սարքավորումներ Քիմիական արդյունաբերություն	Հարցազրույց սարքավորումներ արտադրող ընկերության վաճառքի հարցերով կառավարչի հետ. – Արտահանված ապրանքներ – Հաճախորդների գտնվելու վայրը – Մուտքի ռազմավարություն – Արտահանման մարտահրավերներ	Անդրադարձ Բրազիլիայի գյուղատնտեսական սարքավորումների շուկային – Շուկայի չափը (ԱՄՆ դոլար) – Տեղական արտադրություն (ԱՄՆ դոլար) – Ներմուծում/արտահանում (ԱՄՆ դոլար) – Շուկայի ծավալ (միավորներ) 20 ամենամեծ ընկերությունները

*Աղբյուրը.* GTAI (Germany Trade and Invest) (2014թ.), GTAI վեբ կայք, [www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/trade.html](http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/trade.html), մուտքը 2014 թվականի օգոստոսի 12-ի դրությամբ, AHK (Գերմանիայի առևտրային պալատ) (2014թ.), AHK վեբ կայք [www.ahk.de/en](http://www.ahk.de/en), մուտքը 2014 թվականի օգոստոսի 12-ի դրությամբ. GTAI (2013թ.), 2012թ. տարեկան հաշվետվություն. Փոփոխվող գլոբալ տնտեսության քննում. GTAI:

## **Ներդրումների խթանման միջոցառումները կարող են նպատակաուղղվել առանձին ոլորտներին և թիրախներին**

Օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների ներգրավման գործում մրցակցությունն աճում է, և հարկ է, որ երկրները համապարփակ մոտեցում որդեգրեն բազմազգ ընկերություններին գրավելու համար: *ՏՀԶԿ-ի Ներդրումների քաղաքականության շրջանակը* (ՏՀԶԿ, 2006թ.) մոդելային գործիք է այն քաղաքականություն մշակողների համար, ովքեր պատրաստակամ են իրականացնելու ներդրումների համար բարենպաստ բարեփոխումներ և զարգացնել իրենց երկրները որպես օտարերկրյա ձեռնարկությունների համար նպատակային ուղղություններ (Վանդակ 11):

Ելնելով Գլուխ 1-ում վերհանված՝ զարգացման կարիք ունեցող ոլորտներից՝ այստեղ հաստուկ շեշտ է դրվում ներդրումների խթանման միջոցառումների վրա:

### **Վանդակ 11. Մեջբերումներ ՏՀԶԿ-ի *Ներդրումների քաղաքականության շրջանակից***

*ՏՀԶԿ-ի Ներդրումների քաղաքականության շրջանակն՝ առաջարկում է հարցերի վրա հիմնված մոտեցում քաղաքականության տաս բնագավառներին, որոնք նախանշվել են հույժ կարևոր երկրի ներդրումային միջավայրի որակի բարելավման համար: Դրանք են՝ 1) ներդրումային քաղաքականություն, 2) ներդրումների խթանում և դյուրացում, 3) առևտրային քաղաքականություն, 4) մրցակցային քաղաքականություն, 5) հարկային քաղաքականություն, 6) կորպորատիվ կառավարում, 7) պատասխանատու բիզնես վարքագծի զարգացման քաղաքականություններ 9) մարդկային ռեսուրսների զարգացում և 10) ենթակառուցվածքների և ֆինանսական հատվածի զարգացում:*

Ներդրումների խթանման և դյուրացման առնչությամբ մշակվել են հետևյալ առանցքային հարցերը քաղաքականության մշակումն ուղղորդելու նպատակով.

- 1. Արդյո՞ք կառավարությունն ունի կայացած, լայնընդգրկուն բիզնես միջավայր զարգացնելու ռազմավարություն, և այս ռազմավարության շրջանակում ի՞նչ դեր է վերապահված ներդրումների խթանման և դյուրացման միջոցառումներին:*
- 2. Արդյո՞ք կառավարությունը ստեղծել է ներդրումների խթանման գործակալություն (ՆԽԳ): Ինչքանո՞վ է ՆԽԳ-ի կառուցվածքը, առաքելությունը և իրավական կարգավիճակը համահունչ միջազգային պատշաճ գործելակերպերին, և արդյո՞ք նրա համար սահմանվել է նշաձող այդ գործելակերպերի նկատմամբ:*
- 3. Արդյո՞ք ՆԽԳ-ը պատշաճ ձևով ֆինանսավորվում է, և արդյո՞ք նրա*

արդյունավետությունը պարբերաբար վերանայվում է ներդրումների ներգրավման առումով: Ինչ չափորոշիչներ են սահմանվել գործակալության արդյունավետությունը մշտադիտարկելու համար:

4. Ինչպե՞ս է կառավարությունը փորձել ռացիոնալացնել վարչարարական ընթացակարգերը նոր ներդրումներն արագացնելու և ծախսը նվազեցնելու ուղղությամբ: Որպես ներդրողների աշխատանքը հեշտացնող մարմնի իր պարտականություններն իրականացնելիս՝ արդյո՞ք ՆԽԳ-ը լիարժեք օգտվում է կայացած ներդրողներից ստացված՝ առկա խնդիրների վերաբերյալ տեղեկատվությունից:
5. Ինչքանո՞վ է ՆԽԳ-ը խթանում և պահպանում երկխոսության մեխանիզմները ներդրողների հետ: Արդյո՞ք կառավարությունը խորհրդակցում է ՆԽԳ-ի հետ ներդրումների վրա ազդող խնդիրների առնչությամբ:
6. Ինչ մեխանիզմներ է սահմանել կառավարությունը ներդրումները խթանող միջոցառումների ծախսերի և օգուտների, դրանց համապատասխան տևողության, թափանցիկության և այլ երկրների տնտեսական շահերի վրա դրանց ազդեցության գնահատման համար:
7. Ինչ քայլեր է ձեռնարկել կառավարությունը բիզնեսների, և հատկապես օտարերկրյա մասնաձյուղերի և տեղական ձեռնարկությունների միջև ներդրումային կապերը խթանելու համար: Ինչ միջոցառումներ է ձեռնարկել կառավարությունը ներդրումների մասով այն առանձին խոչընդոտներին լուծում տալու համար, որոնց բախվում են ՓՄՁ-ները:
8. Արդյո՞ք կառավարությունն օգտվել է ներդրումների խթանման փորձի ձևավորմանն ուղղված միջազգային և տարածաշրջանային նախաձեռնություններից, ինչպիսիք են Համաշխարհային Բանկի և այլ միջկառավարական կազմակերպությունների կողմից առաջարկված նախաձեռնությունները: Արդյո՞ք ՆԽԳ-ը միացել է տարածաշրջանային և միջազգային ցանցերին:
9. Ինչքանո՞վ է կառավարությունն օգտվել տեղեկատվության փոխանակման ցանցերից ներդրումները խթանելու համար:

1. ՆՔԸ-ը թարմացվել է 2015 թվականին՝ համաշխարհային տնտեսական նոր հիմունքներն արտացոլելու և ներդրումային քաղաքականության ոլորտի միջազգային հանրությունից ստացված արձագանքները ներառելու նպատակով:

Աղբյուր. S2ԶԿ (2006թ.), Ներդրումների քաղաքականության շրջանակ, S2ԶԿ հրատարակչություն, Փարիզ, [www.oecd.org/daf/inv/36671400.pdf](http://www.oecd.org/daf/inv/36671400.pdf):

***Ներդրումների խթանման լավագույն գործակալությունները որդեգրում են ոլորտային մոտեցում***

Մրցունակության մասով ոլորտային մոտեցումը դյուրացնում է ոլորտին ներհատուկ խոչընդոտների վերհանումը և լուծումը, որոնք կարող է բավարար ուշադրության չարժանանան ամբողջ տնտեսության ընդգրկմամբ մոտեցման պարագայում: Եթե տրանսպորտային ենթակառուցվածքները և մաքսային ընթացակարգերը կարող են ազդել բոլոր արտահանող ձեռնարկությունների վրա, ապա ագրոբիզնեսին խոչընդոտող հիմնական խնդիրը կարող է լինել հավաստագրման սանդարտները, իսկ տեքստիլ արդյունաբերությանը՝ տեխնիկական հմտությունների զարգացումը:

Նույն կերպ հաստատվել է ոլորտային մակարդակում ներդրումների խթանման շոշափելի օգուտները: Ակադեմիական ուսումնասիրությունները և իրականացնողների փորձը ցույց են տալիս, որ ներդրումների խթանման ջանքերն առավել արդյունավետ են, երբ կենտրոնացվում են գերակա ոլորտներում, այլ ոչ տարածվում բոլոր տնտեսական գործունեության տեսակների վրա: Օրինակ՝ Հարդինգը և Յավորիկը (2011թ.) գտել են, որ զարգացող երկրներում թիրախավորված ոլորտները ստանում են երկու անգամ ավելի շատ ՕՈՆ հոսքեր՝ ոչ թիրախավորված ոլորտների համեմատ: Սա համապատասխանում է ներդրումների խթանման գործակալությունների (ՆԽԳ-ներ) դերին՝ որպես պոտենցիալ ներդրողներին բարձրաարժեք տեղեկատվության և գիտելիքների տրամադրողների (Համաշխարհային Բանկ, 2012թ.):

Բացի այդ, ներդրումների խթանման ոլորտում քաղաքականությունների մշակմանը ցուցաբերվող ոլորտային մոտեցումը ստեղծում է հարթակ հանրային և մասնավոր ոլորտների միջև կայուն փոխգործակցության համար: Շարունակական երկխոսությունը երկուսի միջև նվազեցնում է տեղեկատվության անհամաչափությունը և ստեղծում համագործակցության մթնոլորտ, որտեղ ավելի հեշտ են ընկալվում ոլորտային խոչընդոտները և աճի հնարավորությունները (ՏՀԶԿ, 2013ա; Ռոդրիկ, 2004թ.):

Ներդրումների խթանման գործակալությունները կառավարական մարմիններ են, որոնց գործը օտարերկրյա ներդրումների ներգրավումն է:

Ամուր ոլորտային մոտեցում որդեգրած գործակալության հաջողված օրինակ է ներկայացվում Չեխիայի Հանրապետության փորձով (Վանդակ 12):

**Վանդակ 12. Չեխիկվեստի գործունեությունը ձևավորվել է ոլորտային հենքով**

Չեխիկվեստը Չեխիայի Հանրապետության ներդրումների խթանման գործակալությունն է, որը գործում է Արդյունաբերության և առևտրի նախարարությանն առընթեր: Ստեծվելով 1992 թ.՝ այն ունի 7 արտասահմանյան գրասենյակների և 13 տարածաշրջանային գրասենյակների ցանց, և այնտեղ աշխատում են 225 մասնագետներ, որոնց մեծ մասն ունի համալսարանական կրթություն: 2012 թ. նրա բյուջեն կազմեց մոտավորապես 17 մլն. դոլար: Որպես առաջատար ՆԽԳ Չեխիկվեստն ունի լավ համբավ հայտնի իր արհեստավարժությամբ և ներդրումների ներգրավման հաջող փորձառությամբ:

Գործակալությունը ՕՈՆՆ-ը խթանում է բազմազան ծառայությունների միջոցով: Այդ ծառայություններից են՝ լիարժեք տեղեկատվական աջակցությունը, անհատական հարմարեցված այցելությունները, ներդրումները խթանող միջոցների օգտագործումը, ԵՄ կառուցվածքային ֆոնդերի հասանելիությունը, բիզնես առաջնահերթությունների որոշարկումը, հնարավոր գործընկերների/մատակարարների որոնումը և գործող ներդրողների մասին հոգացությունը:

Գործակալությունը գործում է ոլորտային ամուր հենքի վրա: Այն ընտրում է զարգացման զգալի ներուժ ունեցող ոլորտներ և նրանցից յուրաքանչյուրի համար մշակում տեղեկատվություն՝ ներառյալ առկա խթանների վերաբերյալ տեղեկատվությունը, արտադրական միջոցների արժեքները, գործընկերության և հետազոտությունների և զարգացման (Հ&Ձ) հնարավորությունները: Խթանման ոլորտային միջոցառումները և կազմակերպական կառուցվածքներն այնուհետև դրվում են գործածության մեջ՝ օտարերկրյա ներդրողներին գրավելու կոմերցիոն ջանքերին աջակցելու նպատակով, որոնք են՝ խոր գիտելիքների տիրապետող՝ նվիրյալ մասնագետները կամ մատակարարների ոլորտային տվյալների բազաները՝ գտնվելու վայրի, առկա հիմնական տեխնոլոգիաների և արտադրության տեսակի մասին տեղեկատվությամբ հանդերձ:

Ներկայումս որպես իր գործունեության առաջնային ոլորտներ Չեխիկվեստն ընտրել է հետևյալը. նանոտեխնոլոգիաներ, ավտոմոբիլային արտադրություն, օդատիեզերական տեխնոլոգիաներ, էներգետիկա և շրջակա միջավայր, կենսաբանություն, բարձր տեխնոլոգիաներով մեխանիկական ճարտարագիտություն, տեղեկատվական և հեռահաղորդակցության տեխնոլոգիաներ (S2S), բիզնես աջակցության ծառայություններ և «կանաչ» փոխադրամիջոցներ:

=====



**Օրինակներ Չեխիական ոլորտային գործունեության տեսակներից. ավտոմոբիլային**

**Ոլորտային մատակարարների տվյալների բազա**

**Պոտենցիալ բիզնես գործընկերների գտնվելու վայրը**



**Ներդրումային հնարավորությունների մասին գրքույկ**

**Ընտրված ոլորտային Հ&Ձ կենտրոններ**



1993-2012 թվականների ընթացքում Չեխիական միջնորդությամբ կայացել են ավելի քան 2 000 ներդրումային ծրագրեր (350-ը՝ միայն 2012 թ.), ավելի քան 29 մլրդ. դոլար արժողությամբ, և այն իր նպաստն է բերել ավելի քան 240 000 աշխատատեղերի ստեղծման հարցում:

Աղբյուր. Չեխիական, Չեխիական վեր կայք՝ [www.czechinvest.org/en](http://www.czechinvest.org/en), մուտքը 2014 թ. հունիսի 20-ի դրությամբ:

**Միջուկի ներդրողների ներգրավում՝ որպես ՕՈՆ-ի առաջնային աղբյուր**

Միգրացիայի միջազգային կազմակերպությունը (ՄՄԿ) տալիս է սփյուռք հասկացության ընդգրկուն սահմանումը՝ որպես՝

«արտագաղթողներ և նրանց ժառանգները, ովքեր ժամանակավորապես կամ մշտապես ապրում են իրենց ծննդյան կամ նախնիների երկրի սահմաններից դուրս, սակայն շարունակում են պահպանել գործուն կամ նյութական կապեր իրենց ծագման երկրների հետ» (Ազունիաս և Նյուլանդ, 2012թ.): Այդ կապերը, պոտենցիալ առումով, նպաստավոր են զարգացման համար:

Սփյուռքի ներկայացուցիչները կարող են իրենց նպաստն ունենալ երկրի զարգացման գործում մի քանի եղանակներով: Նշված ամենատարածված ձևերից են փոխանցումները՝ միգրանտների կողմից ուղարկված գումարն իրենց հայրենիքում գտնվող հարազատներին ֆինանսական աջակցություն ցուցաբերելու նպատակով: Ըստ Համաշխարհային Բանկի՝ այս գումարը 2013 թվականին կազմել է 550 մլրդ. դոլար ամբողջ աշխարհի մասշտաբով: Երկրորդ, զարգացող երկրների սփյուռքի ներկայացուցիչների կողմից պահվող խնայողությունները հաշվարկվում են ավելի քան 500 մլրդ. դոլարի չափով, և հաճախ պահվում են բանկային ավանդներում՝ շատ փոքր եկամտաբերությամբ: Ֆինանսական միջոցների այս աղբյուրից օգտվելը կարող է կառավարություններին տալ ֆինանսական միջոցների հասանելիության լրացուցիչ հնարավորություն շուկայականից ցածր տոկոսադրույքներով, օրինակ՝ սփյուռքի պարտատոմսերի միջոցով (Համաշխարհային Բանկ, 2013թ): Ի վերջո, սփյուռքի համայնքը կարելի է ուղղակիորեն թիրախավորել որպես արդյունավետ ներդրման աղբյուր, և որպես օտարերկրյա ուղղակի ներդրողների կայացած ենթախումբ:

Շուկայի ուժերը պետք է ուղղորդեն կապիտալ միջոցների բաշխումը նույնիսկ սահմանից այն կողմ՝ համապատասխանեցնելով ռիսկի և եկամտաբերության ակնկալիքները ներդրումային հնարավորությունների հետ: Սակայն, վիճարկվում է այն հարցը, որ սփյուռքի ներդրողները յուրահատուկ են և ունեն ռիսկի մասով այլ բնորոշիչներ, քան ոչ սփյուռքի ներկայացուցիչները, և դա պայմանավորված է մի շարք հանգամանքներով: Առաջին, սփյուռքի ներկայացուցիչները կարող են ունենալ ավելի լավ տեղեկատվություն իրենց ծագման երկրում առկա ներդրումային հնարավորությունների մասին: Երկրորդ, նրանք կարող են ավելի քիչ զգայուն լինել փոխարժեքի ռիսկի նկատմամբ՝ իրենց երկրի տարադրամով ունեցած սեփական պարտականություններից ելնելով:

Երրորդ, նրանք կարող են ունենալ ավելի երկարաժամկետ տեսլական, քան նոր առաջացող շուկաների ներդրողները: Եվ վերջապես, նրանք կարող են ցուցաբերել ավելի ցածր ֆինանսական շահույթ ստանալու պատրաստակամություն հայրենիքում կատարվող ներդրումներից՝ պայմանավորված «հայրենասիրական» կամ «էթնիկական» գեղջով (ԳՄՀԸ և ԻՎԻ Քոնսալթինգ, 2011թ., Ագունիաս և Նյուլանդ, 2012թ.):

Միյուրքի հետ առնչվող ներդրումների օգուտները հիմնականում համընկնում են «ավանդական» ՕՈՒՆ-ի օգուտներին: Մակայն, կազմվել են մի քանի հիփոթեզներ սփյուռքին առնչվող ներդրումներին բնորոշ առավելությունների մասին: Դրանք վերաբերում են ներդրումների կայունության աճին՝ պայմանավորված ռիսկերի և ներքին տնտեսական ցնցումների նկատմամբ փոքր հակակրանքով, տեղեկատվության ապահովման և տեղական շահառուների միջնորդական աջակցության միջոցով հետագա ներդրումների ներգրավման կարողությամբ, և այսպես կոչված «ուղեղների ձեռքբերմամբ», որի դեպքում տաղանդավոր արտագաղթողները վերադառնում են իրենց հայրենի երկրներ և բերում գիտելիքներ, կապիտալ և առաջադեմ շուկաների հասանելիություն (Նիալեն և Ռիդլ, 2009թ.):

Քաղաքականություն մշակողների կողմից ՕՈՒՆ ներգրավման մեկ ամբողջական ռազմավարություն մշակելու ընթացքում՝ նրանք կարող են նաև ստանձնել ակտիվ դեր սփյուռքի ներկայացուցիչներին՝ որպես պոտենցիալ ներդրողների կայացած ենթախմբի ներգրավման հարցում: Այս առնչությամբ հաջող օրինակ է տրամադրվել Շոտլանդիայից և Չիլիից (Վանդակ 13):

**Վանդակ 13. Շոտլանդիա և Չիլի. Մփյուռքի ազդեցիկ ձեռնարկատերերի ներգրավում**

*GlobalScot-ը հանդիսանում է Շոտլանդիայում տնտեսական զարգացումը խթանող սփյուռքի հենքով կառույց*

GlobalScot-ը ազդեցիկ շոտլանդացի բիզնես առաջնորդների, ձեռնարկատերերի և ղեկավարների ցանց է, որը կապված է Շոտլանդիայի հետ և ունի «շոտլանդական բիզնեսի հաջող կայացումը տեղական և համաշխարհային մակարդակներում տեսնելու ցանկություն» (GlobalScot-ի վեբկայք):

Ցանցն ապավինում է իր անդամների փորձին և ազդեցությանը՝ իր առաքելությունը որպես ներդրողների համար գրավիչ վայր Շոտլանդիայի շուկայում իրականացնելու նպատակով: GlobalScot-ի կողմից կազմակերպված միջոցառումներից են համաժողովները և միջոցառումները՝ որպես հիմնական ներդրումային վայր Շոտլանդիան խթանելու նպատակով, տեղի ձեռնարկատերերի հետ կապի մեջ լինելը՝ դեպի միջազգային շուկաներ մուտքը դյուրացնելու նպատակով և տեղական շոտլանդական բիզնեսներին մենթորություն անելը:

Այն կազմավորվել է 2001 թվականին Scottish Enterprise տեղական ներդրումային գործակալության կողմից, և 2012 թվականին ներառում էր ավելի քան 600 անդամներ 51 երկրներից: Ամենաբարձր մակարդակներում քաղաքական հովանավորչությունը առանցքային դեր է խաղում այս նախաձեռնության հաջող ընդունումն ապահովելու հարցում, քանի որ GlobalScot-ին միանալու հրավերքն ուղղակիորեն գալիս է Շոտլանդիայի վարչապետից: Ճիշտ է, այս ընտրությունը խոսում է կառավարության կողմից ցանցի գործողությունների աջակցման մասով ստանձնած ուժեղ հանձնառության մասին, սակայն այն իր անդամների համար ապահովում է մի հարթակ, որտեղ նրանք կարող են փոխանակել իրենց փորձը և առավելագույնի հասցնել իրենց աջակցությունը հայերենիքին:

Ամեն տարի GlobalScot-ը կազմակերպում է մոտ 60 ցանցային միջոցառումների: Դրանցից մինչ օրս տեղի ունեցած ամենամեծ միջոցառմանը շոտլանդական ընկերությունների ներկա ներկայացուցիչների 60%-ը վերհանեցին նոր պոտենցիալ հաճախորդների: Ըստ GlobalScot-ի տվյալների՝ սկսած իր գործունեության սկզբներից այն օգնել է Շոտլանդիային ստանալ 30 մլն. բրիտանական ֆունտ ստեռլինիզին համարժեք համախառն ավելացված արժեք:

*ChileGlobal-ը արտասահմանում ազդեցիկ չիլիցիների ցանց է, ովքեր ցանկանում են խթանել ներդրումները Չիլիում:*

ChileGlobal-ը ձևավորվել է որպես արտասահմանում բնակվող ազդեցիկ չիլիցիների ցանց: Այն կազմում է Fundación Imagen de Chile հանրային-մասնավոր հաստատության մասը, որի մանդատն է նպաստել արտասահմանում Չիլիի իմիջի բարձրացմանը:

Արտասահմանում բնակվող մեծաթիվ չիլիցիների հետ կապ պահպանելու փոխարեն ցանցը նպատակային թիրախավորում է «առաջամարտիկներին», ովքեր կարող են ազդեցություն ունենալ կորպորատիվ որոշումների կայացման վրա և

դյուրացնել ռազմավարական ներդրումների ընտրությունները: Նրանք աջակցում և ոգեշնչում են ցանցին՝ վերջինիս ի նպաստ բերելով իրենց ժամանակը, կապերը և գիտելիքները:

Սակայն ChileGlobal-ի առաքելությունը և գործունեությունն ավելին են, քան պարզապես ներդրումների ներգրավումը: Ցանցը գործում է երեք նպատակային ոլորտներում՝ բիզնեսի ստեղծում, տեխնոլոգիական փոխանցում և մարդկային կապիտալի զարգացում: Բացի այդ, Fundación Chile-ի միջոցով այն աջակցում և ձեռնարկությունների կապիտալի ֆինանսավորում է տրամադրում դրանց ստեղծման վաղ փուլերում:

Ցանցը համագործակցում է պետական այլ գերատեսչությունների հետ՝ պոտենցիալ նոր անդամների վերահանելու և միջոցառումներ, համաժողովներ և աշխատաժողովներ կազմակերպելու նպատակով: Ստեղծվելով 2005 թվականին՝ այն օգտվում է մոտ 100 անդամների փորձից, ովքեր մինչ օրս օգնել են ստեղծել ավելի քան 70 նոր ընկերություններ:

*Աղբյուրը.* Ագունիաս և Կ Նյուլանդ (2012թ.), *Սփյուռքին զարգացման գործում ներգրավելու ճանապարհային քարտեզի մշակում. ձեռնարկ քաղաքականության պատասխանատուների և պրակտիկ աշխատողների համար՝ հայրենիքում և ընդունող երկրում*, Միգրացիայի քաղաքականության ինստիտուտ, Միգրացիայի միջազգային կազմակերպություն [www.migrationpolicy.org/research/developing-road-map-engaging-diasporas-development-handbook-policy-makers-and-practitioners](http://www.migrationpolicy.org/research/developing-road-map-engaging-diasporas-development-handbook-policy-makers-and-practitioners), Կուզնեցով, Յ. (2011թ.), «Ինչու՞ է այդքան դժվար սփյուռքի պոտենցիալը գտնելը. Երկրների՝ արտասահմանում ունեցած տաղանդների բացահայտման նախաձեռնությունների ստեղծման քայլեր», տպագրված՝ Սփյուռքի պոտենցիալի իրացում աշխատության մեջ, Միացյալ ազգերի կազմակերպության համալսարանական մամուլ, Տոկիո, էջ՝ 171-187; ChileGlobal (2014թ.), ChileGlobal վեբ կայք [www.chileglobal.net/](http://www.chileglobal.net/), մուտքը 2014 թվականի հունիսի18-ի դրությամբ:

Սփյուռքի հետ կապ ստեղծելու և իրենց հայրենի երկրում ներդրումները դյուրացնելու ցանկության դեպքում՝ քաղաքականություն մշակողները կարող են երկու դաս քաղել: Առաջին՝ նման նախաձեռնություններում պետք է կարևորել ցանցի «որակը», այլ ոչ՝ «քանակը»: Կարևոր է ներգրավել սփյուռքի առանցքային դեմքերին, որոնք ունեն կորպորատիվ որոշումների կայացման վրա ազդելու և ղեկավարների կողմից ռազմավարարկյան ընտրություններն ուղղորդելու իշխանություն, այլ ոչ թե ձգտել զանգվածային համախմբմանը, ինչը կլինի թանկ և կտա ջանքեր դիմաց նվազագույն հատուցում (Ակինս և Ուայթ, 2011թ.): Երկրորդ՝ քաղաքական ամենավերին օղակներից հզոր աջակցությունն ապահովում է հուսալի խթաններ ցանցին միանալու համար, քանի որ սփյուռքի անդամների կողմից կառավարության հստակ հանձնառություններն ընկալվում են որպես հայրենի երկրի հետ իրենց տնտեսական կապերի աջակցման ամուր հարթակ:

## **ՓՄՁ կարողությունները կարող են աճել ՕՈւՆ տեխնոլոգիաների և գիտելիքների կողմնակի ազդեցությունների միջոցով**

ՕՈւՆ-ը կարող է նպաստել ընդունող երկրի տնտեսության զարգացմանը՝ ստեղծելով բիզնես կապեր տեղական արդյունաբերական բազայի հետ: Այն կարող է ներառել խթանող պահանջարկ տեղական արտադրության ապրանքների և ծառայությունների նկատմամբ, ինչպես նաև տեխնոլոգիաների և գիտելիքների փոխանցում տեղական մատակարարներին: Մասնավորապես, կապերը բազմազգ ընկերությունների և ընդունող երկրների ՓՄՁ-ների միջև կարող են շատ ձևեր ընդունել, որոնք նկարագրվում են հետևյալ կերպ (ՏՀԶԿ, 2009թ.):

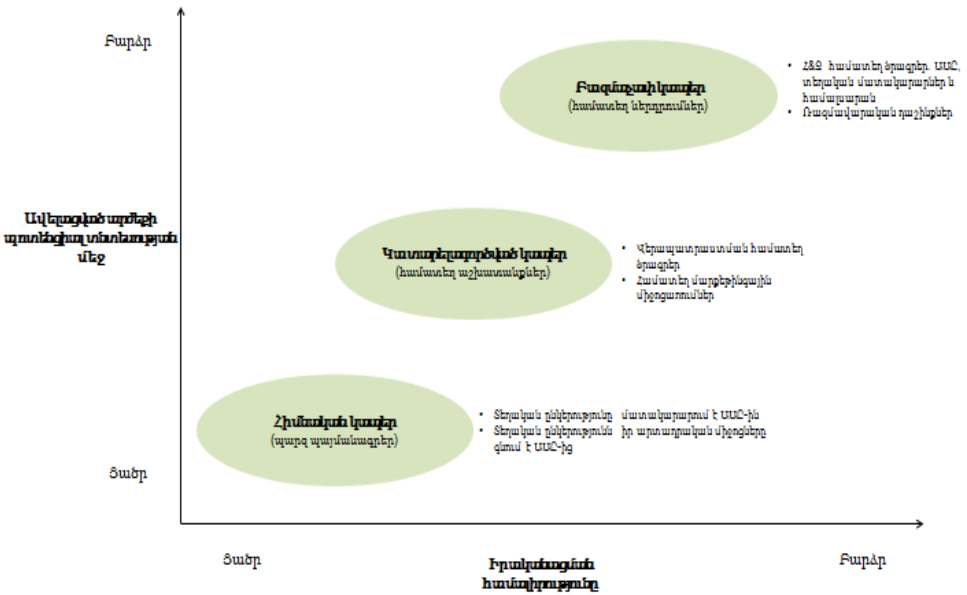
- **Կապեր մատակարարների հետ.** սա վերաբերում է մի իրավիճակի, որի դեպքում ԲԱԸ-ները տեղական մատակարարներից գնում են բաղադրիչներ, նյութեր կամ ծառայություններ: Այս կապերը կարող են տատանվել անկախ գործընկերների միջև առանձին առևտրային գործարքներից մինչև ընկերությունների միջև երկարատև հարաբերությունները: Դրանք կարող են առավելություններ տալ տեղական ՓՄՁ-ներին, որոնք շահում են եկամտի աճից և խոշոր հաճախորդներին իրենց արտադրանքի վաճառքից, և կարող են դառնալ ավելի արդյունավետ գիտելիքների, հմտությունների և կառավարման գործելակերպի կողմնակի ազդեցությունների արդյունքում:
- **Կապեր հաճախորդների հետ.** այս դեպքում ԲԱԸ-ները ստեղծում են կապեր արժեքի շղթային ստորին օղակների ընկերությունների հետ: Օրինակ՝ նրանք կարող են աուխտրս անել իրենց բրենդային անվանումներով ապրանքները՝ նոր շուկաներում ընդգրկվելու նպատակով, միաժամանակ նվազագույնի հասցնելով ռիսկերը և ներդրումները (օրինակ՝ տեղական մակարդակում գործող վստահագրերի միջոցով): Ավելին, ոլորտի գնորդներին մեքենաներ, սարքավորումներ կամ արտադրական միջոցներ վաճառելու դեպքում՝ ԲԱԸ-ները կարող են ՓՄՁ-ներին առաջարկել վաճառքին հաջորդող մեծաքանակ ծառայություններ:
- **Կապեր տեխնոլոգիական գործընկերների հետ.** այս կապերը ներառում են համատեղ ձեռնարկությունները, լիցենզավորման

պայմանագրերը և ռազմավարական դաշինքները ԲԱԸ-ների և տեղական գործընկերների միջև: Նման կառուցվածքի դեպքում ՓՄՁ-ներին ուղղակիորեն հասանելի են դառնում տեխնոլոգիական և կառավարչական գիտելիքները և հմտությունները, իսկ ԲԱԸ-ները կարողանում են շահել տեղական շուկաներ և հաստատություններ իրենց գործընկերների մուտք ունենալու հանգամանքից:

- **Այլ կապեր** կարող են ստեղծվել անուղղակիորեն՝ ընդունող երկիր օտարերկրյա ձեռնարկությունների մուտքից հետո: Սա կարող է ազդել մրցակիցների վրա, որոնք շուկայական ուժերի կողմից մղվում են ընդլայնելու իրենց արտադրությունը, բաշխումը և մարքեթինգը, և մարդկային կապիտալի ընդհանուր մակարդակի վրա, քանի որ վերապատրաստվելով ԲԱԸ-ների կողմից տեղական աշխատողները կարող են ժամանակի ընթացքում տեղափոխվել տնտեսության այլ ոլորտներ:

ԲԱԸ-ների և տեղական ՓՄՁ-ների միջև հարաբերությունները կարող են նաև տարբերակվել ըստ տնտեսությունում արժեք ավելացնելու իրենց ներուժի և դրանց իրականացման համալիրության (Գծապատկեր 8): Բիզնես կապերի հիմնական ձևերը ենթադրում են նոր բիզնեսների պարզ հնարավորություններ և պահանջում են շուկայի խաղացողների միջև համեմատաբար փոքր համակարգում: Սակայն տնտեսությանը արժեք ավելացնելու ԲԱԸ-ՓՄՁ կապի պոտենցիալի աճին զուգահեռ՝ աճում է նաև դրա իրականացման բարդությունը: Բազմաչափ կապերն անշուշտ կարող են պահանջել համատեղ ներդրում և ռիսկերի ստանձնում, ինչպես նաև երրորդ կողմերի՝ համալսարանների և հետազոտական կենտրոնների ներգրավում Հ&Ձ միջոցառումներում:

**Գծապատկեր 8. ՕՈՒՆ-ՓՄՁ բիզնես կապերի համալիրությունը և ավելացված արժեքը**



Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն:

**Բիզնես կապերի ստեղծման ծրագրերի հաջողված օրինակներ**

ԲԱՇ-ների և ՓՄՁ-ների միջև բիզնես կապերը պետք է ստեղծվեն որպես շուկայական ուժերի արդյունք: Սակայն նման կապերը կարող են և չկայանալ՝ ելնելով մի շարք պատճառներից. օտարերկրյա ընկերությունները կարող են տեղյակ չլինել տեղական մատակարարների առկայության մասին, կամ ՓՄՁ կարողությունները կարող են օտարերկրյա ներդրողների պահանջներից ավելի ցածր լինել: Նման դեպքերում հանրային մարմիններն ունեն ՓՄՁ-ների և ԲԱՇ-ների միջև կապերի ստեղծումը և խորացումը դյուրացնելու հնարավորություններ (ՏՀԶԿ, 2009թ.): Մինգապուրում Տեղական արտադրության արդիականացման ծրագիրը (ՏԱՄ/ՎԻՍ) հաջողված օրինակներից է (Վանդակ 14):



#### **Վանդակ 14. ՏԱԱԾ/ԼԻՍԲ. Մինգապուրի բիզնես կապերի ստեղծման ծրագիր**

Մինգապուրի զարգացման պատմությունն աչքի է ընկնում այս քաղաք պետությունում օտարերկրյա ձեռնարկությունների գործունեության ընդլայնմամբ: Այժմ ԲԱԸ-ներին բաժին է ընկնում արտադրվող արտադրանքի ավելի քան երկու երրորդը, իսկ վերջին 25 տարիների ընթացքում ՕՈՒՆ-ի միջոցով ներդրվել է ընդհանուր ներքին ներդրումների ավելի քան 50%-ը:

Դեռևս 1961 թվականին ստեղծվեց Տնտեսական զարգացման խորհուրդը որպես տարբեր նախարարությունների համար հարթակ՝ ռազմավարական ոլորտներում ՕՈՒՆ-ի ներհոսքերի ավելացման նպատակով: Սկզբնական նպատակն էր աշխատատար արտադրությունը, որը հետագայում տեղափոխվեց դեպի ավելի բարձր ավելացված արժեքի ոլորտներ, ինչպիսիք են քիմիական արդյունաբերությունը և էլեկտրոնիկան, իսկ ավելի վերջերս՝ դեպի ապրանքների մշակման, կենսաբժշկական և Հ&Ձ ոլորտներ:

Մինգապուրում օտարերկրյա ներդրման վաղ և զգալի ներկայությունը առաջացրեց մեծ պահանջարկ տեղական գործընկերների նկատմամբ: Ներդրումային բարենպաստ միջավայրը՝ գույակցված կրթված աշխատուժի և ֆինանսական աջակցության ու զարգացման ծրագրերի միջոցով հզոր ՓՄՁ ոլորտի զարգացման կամքով հնարավորություն տվեցին բազմազգ ընկերություններին բնականոն ձևով ստեղծել ամուր կապեր տեղական ՓՄՁ-ների հետ:

Այնուհանդերձ, հետագա խթանումն իրականացվեց կառավարության քաղաքականությունների միջոցով, որոնք ակտիվորեն նպատակաուղղված էին ՕՈՒՆ-ՓՄՁ կապերին: Այս ոլորտում առաջատար նախաձեռնությունը եղավ Տեղական արտադրության արդիականացման ծրագիրը (ՏԱԱԾ/ԼԻՍԲ): Այս ծրագիրը ստեղծվել է 1986 թ. տեղի մատակարարների խմբին հզորացնելու և դեպի օտարերկրյա մասնաճյուղեր ընդլայնվելու նպատակով՝ դրանց արդյունավետությունը, հուսալիությունը և մրցունակությունը մեծացնելու միջոցով:

ՏԱԱԾ-ը աջակցում է ԲԱԸ-ներից դեպքի տեղական ՓՄՁ-ներ տեխնոլոգիաների, մարքեթինգի և գործարարության մասին գիտելիքների փոխանցմանը: Նրա միջոցառումներն իրականացվում են կազմակերպական և ֆինանսական աջակցության միջոցով, օրինակ՝ տեղական մատակարար ձեռնարկություններ գործուղված ԲԱԸ-ի փորձագետների աշխատավարձում ներդրում կատարելու կամ ուղղակիորեն հոգուտ ՓՄՁ-ների աշխատաժողովներ կազմակերպելու միջոցով:

ԲԱՀ-ներին խրախուսում են իրենց արժեքի շղթա ընդունել ՓՄՁ-ներին՝ եռափուլ մոտեցման միջոցով.

- Փուլ 1. ՓՄՁ-ների օպերացիոն արդյունավետության բարելավում, ինչը նրանց դարձնում է ԲԱԸ-ների համար կարողունակ գործընկերներ:
- Փուլ 2. Նոր արտադրանքի և գործընթացների ներմուծում և փոխանցում ԲԱԸ-ներից՝ ՓՄՁ-ներին:

- Փուլ 3. Համատեղ արտադրանքի կամ գործընթացի մասով հետազոտություն և զարգացում ԲԱԸ-ի և ՓՄՁ-ների միջև:

Այս սխեմայի կիրառումը բերեց ճանաչելի հաջողության՝ ներգրավելով կարևոր օտարերկրյա ձեռնարկությունների, այդ թվում՝ Hewlett Packard-ին, Matsushita-ին և Honeywell-ին: Մինչև 1999 թ. 30 ԲԱԸ-ներ և 670 տեղական մատակարարներ մասնակցում էին այս ծրագրին: Մասնակցող ընկերություններում կատարվող ուսումնասիրությունների արդյունքում պարզվել է, որ մեծ ընկերությունների հետ գործընկերության առաջին տարիներին մատակարարները բարելավել են իրենց միջին արտադրողականությունը 17%-ով:

*Աղբյուրը.* ՏՀԶԿ (2013թ), Կենտրոնական Ասիայում ներդրումների և աշխատատեղերի ստեղծման իրթանում բիզնես կապերի ստեղծման ծրագրերի միջոցով, Մասնավոր հատվածի զարգացման ձեռնարկ, ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագիր, ՏՀԶԿ, Փարիզ, [www.oecd.org/investment/psd/BusinessLinkageProgrammes.pdf](http://www.oecd.org/investment/psd/BusinessLinkageProgrammes.pdf)), UNCTAD (2014թ.) Համաշխարհային ներդրումների մասին զեկույց, Ներդրումներ ԿԶՆ-ի մեջ. գործողությունների ծրագիր, Միացյալ ազգերի կազմակերպություն; UNCTAD (2011թ.) Զարգացման նպատակով կատարվող ներդրումների լավագույն գործելակերպ. Բնչպես ստեղծել ՕՈՒՆ-ՓՄՁ կապեր և օգտվել դրանցից. Մալազիայի և Մինգապուրի փորձը, Ներդրումային խորհրդատվության շարք, Շարք Բ, Թիվ 4, Միացյալ ազգերի կազմակերպություն, Նյու Յորք և Ժնև:

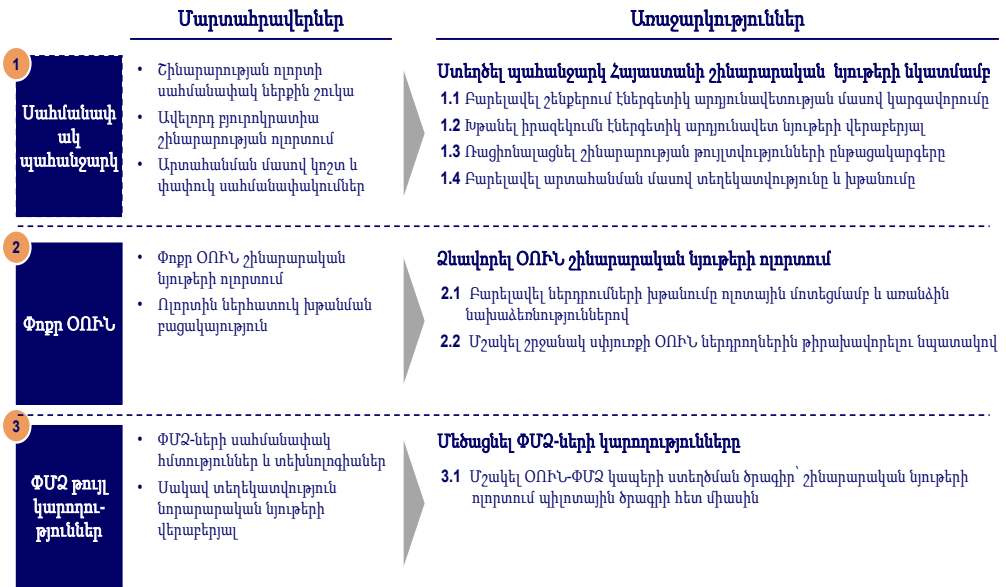
**ԳԼՈՒԽ 3. ԲԱՅԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ  
ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՄԱՍՈՎ ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ**

Այս գլուխը ներկայացնում է միջազգային պատշաճ գործելակերպերի և Հայաստանի ներկա վիճակի միջև եղած բացերի հակիրճ վերլուծությունը: Այն նաև պարունակում է Հայաստանի քաղաքականություն մշակողներին ուղղված ձևակերպված քաղաքականության առաջարկություններ շինարարական նյութերի ոլորտում առկա մարտահրավերներին արձագանքելու և օտարերկրյա ուղղակի ներդրումներ ներգավելու համար: Մասնավորապես առաջարկվում է՝ 1) ստեղծել պահանջարկ Հայաստանի շինարարական նյութերի նկատմամբ՝ բարելավված կարգավորումների և շենքերում էներգետիկ արդյունավետության մասով իրազեկման բարձրացման, շինարարական ոլորտի ընթացակարգերի պարզեցման, արտահանման վերաբերյալ տեղեկատվության ավելացման և խթանման միջոցով, 2) ՕՈւՆ-ի ներգրավման բարելավում ոլորտային ներդրումների խթանման կատարելագործված նախաձեռնությունների և սփյուռքի առանցքային դեմքերին ավելի շատ ուշադրության կենտրոնում պահելու միջոցով, և 3) ավելացնել ՓՄՁ կարողությունները՝ շինարարական նյութերի ոլորտում ՕՈւՆ-ՓՄՁ կապերի ստեղծման միջոցով:

Մրցունակությունը բարձրացնելու համար Հայաստանը կարող է միջոցներ ձեռնարկել բազմազգ ընկերություններին գրավելու և դրանք տեղական ՓՄՁ-ների հետ կապակցելու համար: Շինարարության ոլորտի ավելի լայն արժեքի շղթայում շինարարական նյութերի ոլորտը կարող է մեծապես շահել ՕՈՆԼ-ի ծավալի աճից՝ լիարժեքորեն ներգրավվելով երկրի մրցակցային առավելությունից բխող ներուժում:

Գլուխ 1-ում նկարագրվել են այն հիմնական մարտահրավերները, որոնք ունի Հայաստանը շինարարական նյութերի ոլորտում բազմազգ ընկերությունների ներգրավման և այդ ոլորտը զարգացնելու հարցում (տե՛ս Գծապատկեր 9-ը): Ամբողջ տնտեսության մասշտաբով իրականացվող ընթացիկ բարեփոխումները պետք է շարունակեն բարելավել բիզնես միջավայրը և ենթակառուցվածքային ապահովումը: Ոլորտին ներհատուկ խնդիրների հաղթահարման նպատակով այս գլխում Հայաստանի քաղաքականության պատասխանատուներին մենք կառաջարկենք առկա քաղաքականությունների կարևոր բացերի կամրջմանը միտված գործողությունների մի համապարփակ համալիր: Այս առաջարկությունները հիմնվում են Գլուխ 1-ում վերհանված մարտահրավերների և Գլուխ 2-ում ներկայացված միջազգային պատշաճ գործելակերպերի վրա: Դրանց հաջորդում է այդ առաջարկությունների իրականացման դյուրացմանը միտված գործողությունների ծրագիր:

## Գծապատկեր 9. Առաջարկություններ. ընդհանուր ակնարկ



### Ստեղծել Հայաստանում արտադրվող շինարարարական նյութերի պահանջարկ

Քաղաքականության պատասխանատուները պետք է բարձրացնեն Հայաստանի շինարարական նյութերի ներքին և արտաքին պահանջարկը՝ բարենպաստ կարգավորող միջավայր ստեղծելու, սպառողներին անհրաժեշտ տեղեկատվություն տրամադրելու և շինարարության ոլորտի խոչընդոտները վերացնելու միջոցով: Քաղաքականությունը պետք է նպատակաուղղված լինի բարձրարժեք ապրանքների շուկաներին, որոնք կարող են ապահովել բավականին մեծ ներքին պահանջարկ, ինչպես նաև՝ ավելի հեշտությամբ արտահանվել: Այդպիսի արտադրանքի օրինակներից մեկը էներգախնայող շինարարական նյութերն են, սակայն քաղաքականության պատասխանատուները պետք է իրենց ուշադրության կենտրոնում պահեն նաև բարձրարժեք ապրանքները:

***Գնահատում. Էներգետիկ արդյունավետության ոչ հստակ կիրարկում, շինարարության թույլտվությունների ձեռքբերման դժվարություն և արտահանման սահմանափակումներ***

- ՄԱԶԾ-ԳԷՀ-ի «Շենքերի էներգետիկ արդյունավետության բարձրացում» նախաձեռնությունն իրենից ներկայացնում է Հայաստանում էլեկտրական և ջերմային էներգիայի սպառման նվազեցմանն ուղղված մի համապարփակ ծրագիր: Չնայած առաջընթաց է գրանցվել էներգետիկ արդյունավետության պահանջների և շինությունների էներգետիկ անձնագրերի, տեխնիկական կանոնակարգերի, կողերի և ստանդարտների մշակման գործում, սակայն դեռևս չեն նախանշվել դրանց կիրարկման հզոր մեխանիզմները: Ավելին, պետք է իրականացնել միջոցառումներ էներգետիկ արդյունավետության իրազեկման բարձրացման ուղղությամբ 2015 թվականից հետո (որն այդ նախաձեռնության վերջին տարին է) շինարարություն իրականացնելիս՝ հիմնվելով ծրագրի իրազեկման բարձրացման բարոգարչավի վրա (ՄԱԶԾ և ԳԷՀ, 2013թ.):
- Կառավարությունը վերջերս վերանայել է քաղաքաշինությանը վերաբերող օրենսդրությունը: Այդ վերանայման արդյունքում՝ սկսած 2011 թվականից զգալիորեն կրճատվել են ընթացակարգերի քանակը և ծախսերը, ինչպես նաև դրանք ավարտին հասցնելու համար պահանջվող ժամանակը: Միևնույն ժամանակ, դիմումների ձևակերպման էլեկտրոնային համակարգը ավելի թափանցիկ է դարձրել այս ընթացակարգերը: Սակայն շինարարական ընկերությունների մասով գործող կարգավորումն ունի լրացուցիչ բարելավման տեղ: Հայաստանը ցածր դիրք է գրավում (79-րդ) Համաշխարհային Բանկի գործարարությամբ զբաղվելու (Doing Business) դյուրինության «շինարարության թույլտվությունների գործընթացի» ցուցանիշով: Հարկ է վերհանել հնարավորություններ շինարարության թույլտվությունների ստացման համար պահանջվող ընթացակարգերի քանակը (որոնք ներկայումս 21-ն են) նվազեցնելու և այս ոլորտում բյուրոկրատական պրոցեդուրաները օպտիմալացնելու ուղղությամբ:

- Օտարերկրյա շուկաներ մուտքը հեշտացնելու համար ՀՀ կառավարությունն արդեն իսկ քայլեր է ձեռնարկում ներկայիս «կոշտ» ենթակառուցվածքները բարելավելու ուղղությամբ, որոնց շարքում է Ասիական զարգացման բանկի կողմից համաֆինանսավորվող՝ երկրի հյուսիսային և հարավային սահմաններն իրար կապող արագընթաց ավտոճանապարհի կառուցման հիմնական ծրագիրը: Հայաստանը արդեն իսկ ունի գործող ավտոճանապարհային կապեր Վրաստանի Փոթիի և Բաթումիի նավահանգիստների հետ, սակայն Հայաստանը նախատեսում է շարունակել աշխատանքները Վրաստանի միջով Ռուսաստանի հետ ավտոճանապարհային ուղղակի հաղորդակցությունը վերականգնելու ուղղությամբ (ՀՀ կառավարություն, 2014թ.): Ավելին Հայաստան-Իրան նոր ավտոճանապարհը պլանավորման առաջանցիկ փուլում է. այդ ճանապարհը կարող է լինել Պարսից ծոցը Կովկասի միջով Սև ծովին կապակցող ուղին (Armenite, 2014թ.):
- Մակայն Հայաստանում դեռևս բացակայում է ուժեղ ինստիտուցիոնալ կարողությունը՝ արտահանող ընկերություններին «փափուկ» նախաձեռնությունների միջոցով աջակցելու համար, ինչպիսիք են՝ արտադրությունը և արտաքին շուկաների վերաբերյալ տեղեկատվության տարածումը, Հայաստանի ապրանքների մարքեթինգը և արտահանման հմտությունների մասով վերապատրաստումը:

*Գործողություններ ներքին պահանջարկն ընդլայնելու համար*

***Գործողություն 1. Բարելավել կարգավորումը շինարարության մեջ էներգետիկ արդյունավետության պահանջները կիրարկելու նպատակով***

Հայաստանի ներկա բնակարանային ֆոնդը վերանորոգման կարիք ունի: Ըստ Վերակառուցման և զարգացման եվրոպական բանկի (ՎԶԵԲ) գնահատումների՝ այդ բնակֆոնդի ամենամեծ մասնաբաժինը 30–60 տարվա պատմություն ունի և շատ վատ է մեկուսացված: Որպես այդպիսին՝ երկրի էներգախնայողության պոտենցիալի 40%-ը կարելի է վերագրել շենքերին (ՎԶԵԲ, 2013թ.):

Շինարարության ոլորտում էներգետիկ արդյունավետության մասով արդյունավետ կարգավորումը կօգնի Հայաստանին հասնել իր էներգախնայողության թիրախներին՝ միաժամանակ խթանելով մեկուսացման և այլ բարձրարժեք նյութերի նկատմամբ պահանջարկը: Հիմք ընդունելով ՄԷԳ-ի տրամադրած ուղենիշները (տե՛ս Գլուխ 2, Վանդակ 6) և հիմնվելով ՄԱԶԾ-ի մշակված տեխնիկական կանոնակարգերի նախագծերի վրա (տե՛ս վերը)՝ շինարարության ոլորտում էներգետիկ արդյունավետության բնագավառում գործող կարգավորումը բարելավելու նպատակով հարկ է ձեռնարկել հետևյալ քայլերը.

- **Մահմանել նորմեր.** ընդունել էներգետիկ արդյունավետության պարտադիր պահանջներ և անձնագրեր՝ որպես քաղաքաշինության մասին օրենքի բաղկացուցիչ մաս:
- **Աջակցել կիրարկմանը.** համակարգել կիրարկման մասով գործառույթները կենտրոնական և տեղական մակարդակներում՝ համապատասխան լիազոր մարմիններին՝ նախարարություններ, տեղական իշխանություններ և էներգետիկ հարցերով տեսչական մարմիններ, վերապահելով գործառույթներ:
- **Կատարել պահանջների կատարման մոնիթորինգ.** Հանրության համար մատչելի դարձնել համապատասխանության ընթացակարգերը, ստուգել համապատասխանությունը շինարարության և վերանորոգման բոլոր փուլերում, և կիրառել համապատասխան պատժամիջոցներ (օրինակ՝ տուգանքներ):
- **Մոնիթորինգը օգտագործել կիրարկումը բարելավելու նպատակով.** գնահատել համապատասխանության միտումները տեղական մակարդակում և համապատասխան ճշգրտումներ կատարել տեսչական ստուգումներում:

Որպես առաջին քայլ՝ ՀՀ կառավարությունը կարող է վերլուծել ՄԱԶԾ-ի կողմից մշակված տեխնիկական կանոնակարգերը և որդեգրել դրանք շինությունների կառուցումը կարգավորող օրենսդրական դաշտում: Այնուհետ, ՀՀ կառավարությունը կարող է առաջնորդող դեր կատարել Հայաստանում շինությունները «կանաչ» դարձնելու գործում՝



հաստատելով և որդեգրելով իր ուղղակի վերահսկողության տակ գտնվող հանրային շինություններում էներգախնայող մեթոդներ:

***Գործողություն 2. Բարձրացնել իրազեկվածությունը շինարարության մեջ էներգետիկ արդյունավետության օգուտների վերաբերյալ***

Էներգախնայող նյութերի շուկան պետք է ուղղորդվի պահանջարկով: Սակայն, թերևս, և՛ սպառողները, և՛ ՓՄՁ-ները քիչ են տեղեկացված էներգետիկ արդյունավետության և այլ ինովացիոն արտադրատեսակների օգուտների մասին:

Էներգետիկ արդյունավետ նյութերի ծախսերի մասով կա մի ողջամիտ տնտեսական առավելություն, որի դեպքում բնակելի տան հիմնանորոգումից հետո ստացված էներգախնայողությունը տաս տարի հետո փոխհատուցում է սկզբնական ներդրումները (ՎՁԵԲ, 2013թ.): Բարձրացնելով սպառողների իրազեկվածությունը էլեկտրաէներգիայի կրճատված սպառման միջոցով խնայված գումարների մասին՝ պետք է նպաստել էներգետիկ արդյունավետ նյութերի պահանջարկի ստեղծմանը: Միննույն ժամանակ, շինարարական նյութերի ոլորտում գործող ՓՄՁ-ների կողմից բարձրարժեք նյութերի որդեգրումը կօգնի նրանց դառնալ պոտենցիալ աճ գրանցող ներքին շուկայի մի մաս և առավել հեշտորեն մուտք գործել միջազգային շուկա: Հետևյալ քայլերի միջոցով կարելի է խթանել շինարարության ոլորտում էներգետիկ արդյունավետության մասով իրազեկվածությունը.

- **Ձևավորել կանոնավոր հանրային կապեր և իրականացնել գովազդային արշավներ** ինտերնետային տիրույթում, ազգային և տեղական լրատվամիջոցներում՝ էներգետիկ արդյունավետ շենքերի կառուցման և ամրացման օգուտների մասին ուղերձները փոխանցելու նպատակով:
- **Ստեղծել գրասենյակ և վեբ կայք** էներգախնայողական վերանորոգման մասին **հանրությանն անվճար խորհրդատվություն տրամադրելու նպատակով:**
- **Հիմնել «էներգետիկ արդյունավետությունը շենքերում» թեմայով ամենամյա ֆորում**՝ արժեքի շղթայի բոլոր շահառուների

մասնակցությամբ, և ստեղծել էներգետիկ արդյունավետ շենքերի ամենաժամանակակից մեթոդների ցուցադրավայր:

Շինարարության մեջ էներգետիկ արդյունավետության վերաբերյալ իրազեկվածության բարձրացման արշավների սկզբնական թիրախ կարող են լինել կոմերցիոն նախագծային ընկերությունները: Նրանք, պետք է որ, ավելի պատրաստ լինեն նորարական նյութերի մասով սկզբնական ներդրումներ կատարելու, քանի որ նրանց ֆինանսական միջոցները, ինչպես և ակնկալվում է, ավելին են քան միջին քաղաքացուներ:

### ***Գործողություն 3. Ռացիոնալացնել շինարարության թույլտվությունների ստացման ընթացակարգը***

Ինչպես նշել են շինարարական ընկերությունները՝ բյուրոկրատիան իրենց գործունեության ամենամեծ խոչընդոտներից մեկն է: Չնայած շինարարական թույլտվություններին առնչվող կանոնակարգերում կատարված վերջին լրամշակումներին՝ կարելի է հետագա միջոցառումներ ևս ձեռնարկել:

Շինարարության թույլտվությունների համար դիմելու գործընթացի օպտիմալացումը և այն այլ երկրների լավագույն փորձին համապատասխանեցումը մի շարք օգուտներ կբերի Հայաստանի շինարարական ընկերություններին, որոնք վերջին հաշվով կհանգեցնեն շինարարական նյութերի ավելի մեծ պահանջարկի:

Այն ներառում է դիմելու գործընթացի բարդության նվազեցում և պատասխանի վերաբերյալ անորոշության նվազեցում, սեփական ռեսուրսների ավելի արդյունավետ օգտագործում և թույլտվությունների ստացման գործարքի ավելի փոքր ծախս: Շինարարական ընկերությունների համար ընթացակարգերի օպտիմալացմանը զուգահեռ՝ ընկերությունները արժեքի շղթայով վեր են բարձրանում և արդյունքում՝ շահում են իրենց ապրանքների և ծառայությունների նկատմամբ աճող պահանջարկից: Ավելին, ավելի շատ շինարարական ընկերություններ ոչ ֆորմալ սեկտորից կանցնեն ֆորմալ սեկտոր, քանի որ ծախսերը կրճատված կլինեն: Մենք առաջարկում ենք հետևյալ քայլերը.

- **Վերհանել** շինարարության թույլտվությունների ստացման գործընթացի **խոչընդոտները**:
- **Նվազեցնել** շինարարության թույլտվությունների ստացման համար պահանջվող **ընթացակարգերի ընդհանուր քանակը**:
- **Նախանշել** թույլտվությունների տրամադրման **գործընթացը մեկ պատուհանի սկզբունքով կարգավորելու հնարավորությունները**:
- **Որդեգրել տեսչական ստուգումների անցկացման համագործակցային մոտեցում՝** համայնքապետարանների և ՀՀ քաղաքաշինության նախարարության միջև:

*Գործողություններ արտաքին պահանջարկն ընդլայնելու համար*

**Գործողություն 4. Բարելավել արտահանման վերաբերյալ տեղեկատվության հավաքագրման և արտահանման խթանման աշխատանքները**

Ցածրորակ ենթակառուցվածքը մեծացնում է տրանսպորտային ծախսերը, որն էլ, իր հերթին, ապրանքի արտահանման դեպքում նվազեցնում է շահույթի մարժան: Բացի այդ, Հայաստանի ՓՄՁ-ներն ունեն արտահանման մասով սահմանափակ հմտություններ, այդ թվում՝ գիտելիքների պակաս արտաքին շուկաների և արտասահմանում ապրանքների գովազդման եղանակների մասին:

Ներկայումս Հայաստանում աշխատանքներ են իրականացվում տրանսպորտային ենթակառուցվածքի բարելավման համար, ինչն արվում է գլխավորապես հյուսիս-հարավ մայրուղու և երկրի հարավում՝ դեպի Իրան տանող նոր երկաթուղու կառուցման միջոցով: Հարկ է, որ կառավարությունը շարունակական ուշադրություն դարձնի այս քայլերին, որոնց նպատակը այլ շուկաներ բեռնափոխադրումների ծավալը մեծացնելն է, հատկապես եթե հաշվի առնենք Հայաստանից մոտակա սևծովյա նավահանգիստ՝ այնտեղից էլ եվրոպական և արևմտյան շուկաներ ապրանքներն էժան տեղափոխելու ուղիներ ունենալու հանգամանքը:

Միննույն ժամանակ, Հայաստանի արտահանման ազդեցության գոտին և հնարավորությունները զարգացնելու համար վճռորոշ է արտաքին պահանջարկը հասկանալը, առավել ևս այնպիսի ոլորտի պարագայում, ինչպիսին շինարարական նյութերինն է, տրանսպորտային ծախսերի տարբերություններով պայմանավորված՝ սահմանափակվում է այն աշխարհագրական տարածությունը, որտեղ հնարավոր է շահավետորեն իրացնել տարբեր տեսակի ապրանքներ: Այս առումով հարկ է դիտարկել Եվրասիական տնտեսական միությանը ապագա անդամակցության հարցը, քանի որ անդամ երկրները միասնաբար օգտվելու են մեկ ընդհանուր մաքսային տարածքից:

Ստորև բերված են շինարարության ոլորտի հայաստանյան արտադրողների մուտքը արտաքին շուկաներ դուրսացնելու քայլերը: Դրանք, որպես կանոն, իրականացվում են արտահանման խթանման գործակալությունների կողմից, որոնց արտերկրյա շուկաներում աջակցում են առևտրի ազգային պալատները (այսինքն՝ Առևտրի ամերիկյան պալատ Հայաստանում, Բրիտանիայի բիզնես պալատ Հայաստանում, Ավստրալիայի առևտրային պալատ Հայաստանում):

- **Շինարարական նյութերի ոլորտում վեր հանել խոստումնալից ենթաոլորտներ/ապրանքներ**, որոնք կարող են շահավետորեն արտահանվել:
- **Հավաքագրել և տարածել արտաքին շուկայի վերաբերյալ գիտելիքներ**՝ թիրախային շուկաներում ոլորտային հետազոտություն կատարելու և ներմուծման-արտահանման վերաբերյալ տվյալների բազա ստեղծելու միջոցով:
- **Համաչափությամբ ընդլայնել մարքեթինգային գործունեությունը**՝ միջազգային տոնավաճառների, գնորդ-վաճառող հանդիպումների և շուկայի խթանման ծրագրերի միջոցով:
- **Տրամադրել արտահանման ուղղվածությամբ վերապատրաստման դասընթացներ ՓՄՁ-ներին**՝ օգտագործելով կյանքից վերցված դեպքեր և առցանց նյութեր՝ ՓՄՁ-ներին արտահանման գործունեության մեջ ներգրավվելու հարցում աջակցելու նպատակով:

Սկզբնական գործողությունները պետք է ուղղված լինեն Հայաստանում արդեն իսկ արտադրվող ապրանքների նկատմամբ առկա արտաքին պահանջարկը հասկանալուն, ապագայում արտահանման հնարավորությունների ստեղծում՝ ներգրավելով խոստումնալից ենթաուղորտներ և արտադրատեսակներ:

**ՕՈՆ-ի ներգրավում. ներդրումների խթանման նորացված մոտեցում և սփյուռքի թիրախավորում**

ՕՈՆ-ի ներգրավումը Հայաստանի շինարարական նյութերի ոլորտի ներուժը բացելու բանալին է: Բազմազգ ընկերությունները կարող են առաջարկել ժամանակակից սարքավորումներ և տեխնոլոգիաներ՝ զարգացնելու այն բարձրարժեք ապրանքները, որոնց կարիքն ունի այդ ոլորտը: Ուստի, ի լրումն համընդհանուր դաշտի պայմանները բարելավելու շարունակական ջանքերի՝ Հայաստանի կառավարությունը կարող է ակտիվ քայլեր ձեռնարկել ՕՈՆ-ի ներհոսքերը շինարարական նյութերի ոլորտում ավելացնելու ուղղությամբ՝ վերանայելով ներդրումների խթանման մասով իր ներկա գործունեությունը և կապ պահպանելով արտասահմանում բնակվող հայերի մեծ համայնքի հետ:

***Գնահատում. Հարկ է իրականացնել ներդրումների խթանման ավելի լայնածավալ աշխատանքներ***

- Ներդրումների խթանման ընթացիկ աշխատանքներից են որոշ ոլորտային նախաձեռնությունները: Բայցևայնպես, ոլորտային մոտեցումը կարելի է էլ ավելի հզորացնել՝ ոլորտում առկա փորձագիտական կարողություններին տալով կազմակերպական կառուցվածք՝ ներդրումների խթանման պետական մարմնի տեսքով, սահմանելով հստակ թիրախներ և ըստ անհրաժեշտության փոխգործակցելով հիմնական պոտենցիալ ներդրողների հետ: Այս գեկույցը գրելու պահին՝ ներդրումների խթանման գործառույթի բարեփոխումը քննարկվում էր ՀՀ կառավարության կողմից. քննարկման մասնակիցներն են Զարգացման հայկական գործակալությունը և Ներդրումների զարգացմանը հիմնադրամը, սակայն այս թեմայի վերաբերյալ որևէ պաշտոնական հաղորդում դեռ չի արվել:

- Հայաստանն ունի մեծ սփյուռք. ըստ գնահատականների՝ մոտ 6-7 մլն. հայ է բնակվում արտասահմանում: Ուսումնասիրությունները ցույց են տվել, որ պետք է խթանել սփյուռքին՝ որպես ՕՈՆԼ-ի աղբյուր, քանի որ այն խաղացել է պատմականորեն կարևոր դեր Հայաստանի զարգացման մեջ (ԻՎԻ Քոնսալթինգ, 2006թ.): Սփյուռքի ներկայացուցիչների ներգրավման նախաձեռնություններն արդեն առկա են ինչպես համաշխարհային, այնպես էլ՝ երկրի մակարդակներում (օրինակ՝ Հայաստան համահայկական հիմնադրամը, Հայաստանում ամերիկյան առևտրի պալատը): Կառավարության մակարդակով՝ ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարությունը համագործակցում է ՀՀ սփյուռքի նախարարության և ՀՀ արտաքին գործերի նախարարության սփյուռքի վարչության հետ: Այն մասնակցում է Սփյուռքի նախարարության կողմից կազմակերպվող միջոցառումներին և բիզնես ֆորումներին, և փորձում է ներգրավել արտասահմանում բնակվող հայերին համաժողովներ և տոնավաճառներ կազմակերպելիս: Բացի այդ, զարգացման փուլում է սփյուռքի ազդեցիկ ներկայացուցիչների ցանցի ստեղծման աշխատանքները: Մակայն դեռևս չկա համապարփակ պետական կառույց ներդրումների նպատակով սփյուռքին թիրախավորելու համար:

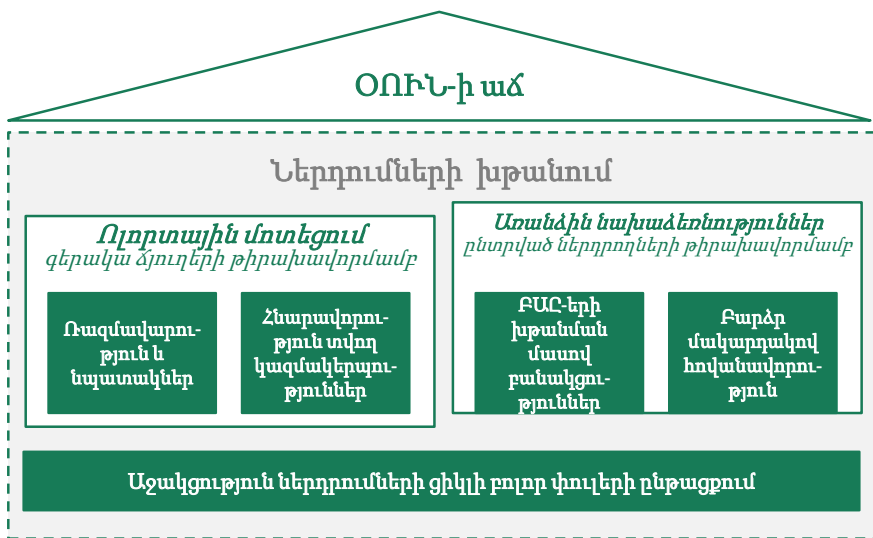
***Գործողություն 1. Զարգացնել ներդրումների խթանման աշխատանքները՝ կիրառելով ավելի կայացած ոլորտային մոտեցում և իրականացնելով իրավիճակից բխող միջոցառումներ***

Հետճգնաժամային տարիներին Հայաստանում ՕՈՆԼ ներհոսքի մակարդակը կտրուկ անկում ապրեց: Այս միտումն անհրաժեշտ է ետ շրջել և նոր ներդրողների գրավելու համար գործի դնել խթանման նպատակային միջոցառումներ:

Ներդրումների խթանման ոլորտային մոտեցումը հաստատել է իր առավել արդյունավետությունը՝ ընդհանուր բնույթի «հորիզոնական» նախաձեռնությունների համեմատ: Այն դեպքում, երբ ներդրումների խթանման միջոցառումները կազմակերպվում են տնտեսության առանձին ոլորտներին ուղղված ռազմավարությունների, նպատակների և կարողությունների միջոցով, այս ոլորտները ստանում են երկու անգամ

ավելի շատ ՕՈՆՆ, քան չթիրախավորվածները: Միջազգային պատշաճ գործելակերպը ցույց է տալիս, որ ներդրումները խթանող գործակալությունները պետք է գործեն մեկ պատուհանի սկզբունքով՝ տրամադրելով աջակցություն և տեղեկատվություն ներդրումային ցիկլի բոլոր փուլերում: Այնուհետ, կառավարությունները դրանք կարող են համալրել իրականացնելով իրավիճակային նպատակային նախաձեռնություններ՝ ուղղված կոնկրետ պոտենցիալ ներդրողների: Հայաստանում իրականացվող՝ ներդրումների խթանման ընդհանուր աշխատանքները կարելի է կատարելագործել՝ հիմք ընդունելով տեղական զարգացման ոլորտի գործընկերների հետ նախկինում կատարված աշխատանքները (ԳՄՀՀ և այլոք, 2013թ.) (տե՛ս Գծապատկեր 10-ը):

**Գծապատկեր 10. Առաջարկվող ներդրումների խթանման միջոցառումներ Հայաստանում ՕՈՒՆ ներհոսքերն ավելացնելու նպատակով**



Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն

- **Հզորացնել ոլորտային ռազմավարությունը.** ընտրել գերակա ոլորտներ, և սահմանել միջնաժամկետ նպատակներ և տարեկան թիրախներ յուրաքանչյուր ոլորտի ՕՈՒՆ ներհոսքերի համար: Վերհանել առանձին ներդրումային հնարավորությունները և պատրաստել հիմնավորող նյութեր դրանց խթանումը դյուրացնելու նպատակով: Այս ոլորտում միջոցառումների արագ

մեկնարկի համար մենք առաջարկում ենք շինարարական նյութերի ոլորտը որպես առաջնային գերակայություն:

- **Հարմարեցնել ներդրումներ խրախուսող կազմակերպությունները՝ ընտրված ռազմավարությունն իրագործելու նպատակով.** ներդրումները խրախուսող գործակալության կառուցվածքում ստեղծել չորս հիմնական ստորաբաժանումներ. նոր ներդրումների ներգրավում, գործող ներդրողների մասով ծառայություններ, սփյուռքի գործունեություն և հանրության հետ կապեր/հաղորդակցություն: Հաջորդիվ զարգացնել ներքին մասնավոր ոլորտի մասով հմտությունները՝ օտարերկրյա ներդրողներին արդյունավետորեն սպասարկելու համար. դրանք են՝ հետազոտություն, ոլորտի վերաբերյալ տեղեկատվություն, ներկայացում, մարքեթինգ և առևտրային հմտություններ:
- **Ընտրված հեռանկարային ներդրողների համար մշակել ժամանակավոր խրախուսիչ միջոցառումներ.** մշակել ժամանակավոր խթաններ, որոնք կարելի կլինի առաջարկել պոտենցիալ ռազմավարական ներդրողներին (օրինակ՝ այն ներդրողներին, ովքեր առաջարկում են նվազագույնը 10 մլն. դոլարի ներդրում կամ զբաղվածություն 200+ աշխատողների համար): Դրանք կարող են լինել կորպորատիվ հարկերից ազատում, հողի փոխանցում ցածր գներով, վերապատրաստման և ՀնԶ ծախսերի համատեղ հոգում ներդրողների և համալսարանների կողմից, ինչպես նաև ոչ դրամական աջակցություն այնպիսի բնագավառներում, ինչպիսին է կադրերի հավաքագրումը և ՄԿՈւ-ն:
- **Ներգրավել կառավարության բարձր օղակների ղեկավարությանը ներդրումների խթանման աշխատանքներում.** կազմակերպել առանձին այցելություններ և փոխգործակցություն հեռանկարային ներդրողների ղեկավար պաշտոնյաների և համապատասխան նախարարների միջև՝ ներդրումների խթանման տեղական գործակալության ջանքերն ամենաբարձր մակարդակով քաղաքական հանձնառությամբ սատարելու նպատակով:



- **Աջակցել ներդրողներին ներդրումային ցիկլի բոլոր փուլերի ընթացքում.** Երաշխավորել, որ ներդրումների խթանման գործակալությունն աջակցում է բազմազգ ընկերություններին սկսած ներդրման հնարավորության սահմանումից՝ դեպի ծրագրի մշակում՝ ընդհուպ մինչև հաջորդող գործողություններ:
- **Իրականացնել խրախուսիչ միջոցառումների մոնիթորինգ.** պարբերաբար գնահատել արտասահմանյան ներդրումներին տրամադրված խթանների արդյունավետությունը: Հավաստիանալ, որ դրանց գործողության ժամկետը պահպանվում է և պարբերաբար կատարել ծախսարդյունավետության վերլուծություններ:

Ներդրումների խթանման գործառնությունը ներկայումս բարեփոխման փուլում է: Այս գործընթացում հարկ է պետական գերատեսչությունների միջև հստակ բաշխել դերերն ու պարտականությունները, այդ թվում որոշել, թե որն է այն մարմինը, որն առաջատար դերակատարում և կոնկրետ ներդրումների խթանման թիրախներ է ունենալու: Միևնույն ժամանակ, հարկ է լավագույնս օգտագործել առկա փորձառությունն ու ռեսուրսները, այդ թվում նաև՝ առևտրային պալատների ցանցը և արտասահմանում գործող հայկական ինստիտուցիոնալ կառույցները:

***Գործողություն 2. Մշակել սփյուռքի ներդրողների թիրախավորման միջոցառումներ՝ շինարարական նյութերի շուկայում պիլոտային ծրագրի իրականացմամբ***

Հայաստանն ունի մեծ սփյուռք, որին կարելի է խթանել՝ որպես օտարերկրյա ուղղակի ներդրման կարևոր աղբյուր: Վերջին ինստիտուցիոնալ նախաձեռնությունների և կարողությունների վրա հիմնվելով՝ մենք առաջարկում ենք, որպեսզի մշակվի գործողությունների համապարփակ շրջանակ՝ սփյուռքի ՕՈՆՆ աղբյուրը թիրախավորելու միջոցով: Դրան հասնելու համար առաջարկում ենք հետևյալ քայլերը.

- **Հգորացնել հայկական սփյուռքի ազդեցիկ ներկայացուցիչների ցանցը՝ ներառելով բարձր օղակների պաշտոնյաների և գործարարների՝** իրենց համապատասխան համայնքներից և կորպորացիաներից դեպի Հայաստան ներդրումներ ներգրավելու

նպատակով: Հարկ է ուշադրություն դարձնել բարձրաստիճան անհատների ներգրավմանը, ովքեր ունակ են ազդելու որոշումների կայացման վրա կորպորատիվ մակարդակում: Նույն կերպ՝ բարձր մակարդակով քաղաքական հովանավորությունը կլինի այս ոլորտի հաջողության բանալին:

- **Մշակել և կենսագործել անհրաժեշտ կապերի ստեղծման մեխանիզմներ.** սա կարող է ներառել մենթորությունը՝ Հայաստանի ընկերություններին բիզնես խորհրդատվություն տրամադրելու նպատակով (օրինակ՝ նշանակալի բիզնես փորձառություն ունեցող հայերը կարող են հայրենիքի ՓՄՁ-ների ղեկավարներին ու ձեռնարկատերերին ուսուցանել արտահանման հմտություններ կամ փոխանցել բիզնես գիտելիքներ), բիզնես առաքելություններ՝ ոլորտին ներհատուկ հայաստանյան հնարավորությունները՝ սփյուռքի պոտենցիալ ներդրողների հետ համապատասխանեցնելու նպատակով, ինչպես նաև վեբ կայք, որը կարող է ծառայել որպես կապերի ստեղծման և պահպանման մշտական հարթակ Հայաստանի և սփյուռքի բիզնեսների միջև:

Կարելի է գործի դնել պիլոտային ծրագիր, որի շրջանակներում կտրվի ցանցի աշխատանքների և շինարարական նյութերի ոլորտում ներդրումային հնարավորությունների շուրջ անհրաժեշտ կապերի ստեղծման մեխանիզմների մեկնարկը:

**Զարգացնել ՓՄՁ կարողությունները. կարելի է մշակել կապերի ստեղծման ծրագրերը, որոնք կուղեկցեն ներդրումներին**

Հայաստանի շինարարական նյութերի ոլորտում ՓՄՁ-ները հաճախ չունեն սարքավորումներ, տեխնոլոգիաներ և տեղեկատվություն, որոնք անհրաժեշտ են բարձրարժեք ապրանքներ արտադրելու համար. ուստի, կարևոր է, որպեսզի օտարերկրյա ներդրողները հաջող կապեր ստեղծեն տեղական ընկերությունների հետ: Այսպիսով, Հայաստանի կառավարությունը պետք է լրացնի իր ջանքերը՝ ՕՈՒՆ-ՓՄՁ կապերի ծրագրի միջոցով բազմազգ ընկերություններին գրավելու համար: Նախքան խոշոր ռեսուրսների գործարկման հանձնառությունը ստանձնելը մենք առաջարկում ենք, որպեսզի կառավարությունը ձեռնարկի

պիլոտային ծրագիր՝ ոլորտի ընտրությունը, օգտագործվող մեխանիզմները և ծրագրի ամբողջ գործունեությունը ստուգելու նպատակով:

***Գնահատում. Ոլորտին ներհատուկ ՕՈՆ-ՓՄՁ կապերի ստեղծման ծրագրի բացակայություն***

- Ներդրումներ խթանող տեղական գործակալության կողմից ներկայումս իրականացվող կապերի ստեղծման գործելակերպերը սահմանափակվում են տեղական և օտարերկրյա ընկերությունների միջև անհրաժեշտ կապերի ստեղծմամբ: Սակայն նման աշխատանքները կատարվում են ընդհատումներով, և դրանք ձևավորված չեն ոլորտային հենքով:
- Բացակայում է տեղական մատակարարների և բիզնես ծառայություններ մատուցողների մասով ձևավորված տեղեկատվական տվյալների բազան, ինչպես նաև չկա կառուցողական մոտեցում և պատկերացում, ինչն անհրաժեշտ է բոլոր պոտենցիալ ՕՈՆ-ներին՝ տեղական ՓՄՁ-ներին վերաբերող իրենց հարցերն ուղղելու համար (ԳՄՀԸ և այլոք, 2013թ.):
- Հմտությունների զարգացման մասով վերջերս առաջընթաց է գրանցվել մասնագիտական կրթության և ուսուցման (ՄԿՈ) դաշտում: ԵՄ օժանդակությամբ Հայաստանը բարելավել է ՄԿՈ բարեփոխումների կազմակերպումը այնպիսի նախաձեռնությունների միջոցով, ինչպիսիք են ՄԿՈ զարգացման ազգային խորհրդի ստեղծումը և կրթական ծրագրերի վերանայումը, որպեսզի դրանք համապատասխանեն աշխատաշուկայում պահանջվող մասնագիտական չափորոշիչներին: Այնուհետև, զարգացման գործընկերները, օրինակ՝ ԳՄՀԸ, իրենց նպաստն են ունեցել ոլորտային և գործատուների մասնակցությամբ միավորներին աջակցելու գործին, որպեսզի մասնագիտական ուսուցումը բավարարի իրական բիզնես ոլորտի պահանջներին, և որպեսզի ապահովվի ՄԿՈ դասավանդողների շրջանում մարդկային կարողությունների զարգացումը և միջազգային չափորոշիչների

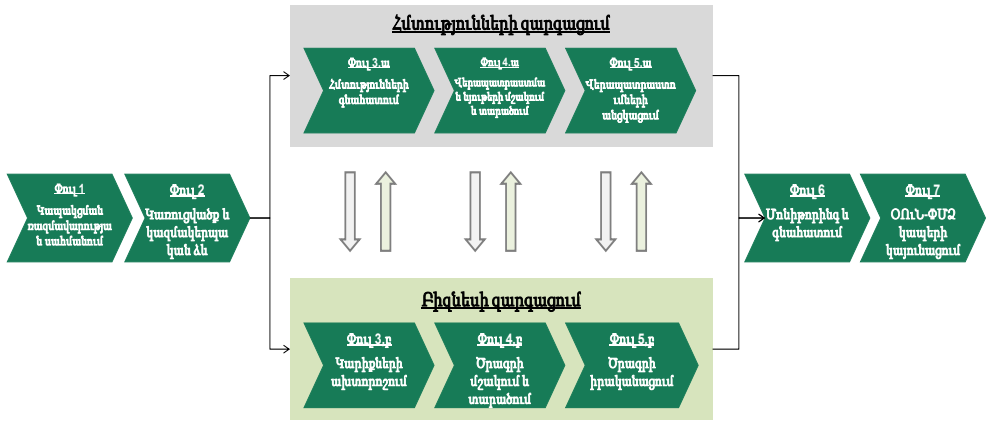
տեղայնացումը ազգային ՄԿՈՒ համակարգում (ԵՄ 2014թ., ԳՄՀԸ 2014թ.):

***Գործողություն 1. ՕՈՒՆ-ՓՄՁ կապակցման ծրագրի մշակում՝ շինարարական նյութերի ոլորտում պիլոտային ծրագրի իրականացմամբ***

ՕՈՒՆ-ՓՄՁ կապերի ստեղծման ծրագիրը կաջակցի ներդրումների խթանման ջանքերին՝ բազմազգ ընկերություններին տեղական ՓՄՁ-ների մասին արժեքավոր տեղեկատվություն տրամադրելու միջոցով: Սա կնվազեցնի տեղական մատակարարների և հավանական բիզնես գործընկերների որոնման ծախսերը: Մինևույն ժամանակ, տեղական ծրագրին մասնակցող ՓՄՁ-ները կարող են օգտվել բազմազգ ընկերությունների հետ կառուցողական փոխգործակցության աճից:

Կապակցման ծրագրերի առանցքը կարող է լինել կա՛մ բիզնեսի զարգացումը, կա՛մ հմտությունների զարգացումը: Բիզնեսի զարգացումը սովորաբար տեղին է այն պարագայում, երբ տեղական արտադրողների կարողություններն արդեն իսկ բավարար են տեղական ՓՄՁ-ների և բազմազգ ընկերությունների միջև տեղեկատվական բացը լրացնելու համար: Մյուս կողմից՝ հմտությունների զարգացում կարող է պահանջվել այն դեպքերում, երբ արտադրողների կարողությունները կատարելագործման կարիք ունեն, այսինքն՝ երբ առկա և հաջողության համար անհրաժեշտ կարողությունների միջև առկա է բաց: Այն դեպքերում, երբ երկու գործոններն էլ հասցեագրված են, խորհուրդ է տրվում, որպեսզի երկու միջոցառումներն իրականացվեն շաղկապված (ՏՀԶԿ, 2013գ): ՕՈՒՆ-ՓՄՁ կապերի ստեղծման շրջանակ ձևավորելու համար պետք է իրականացնել հետևյալ քայլերը՝ առաջին պիլոտային ծրագիրը դեպի շինարարական նյութերի ոլորտ նպատակաուղղելու միջոցով (Գծապատկեր 11):

**Գծապատկեր 11. ՕՈՒՆ-ՓՄՁ կապերի ստեղծման ծրագրի մոդել**



Աղբյուրը. ՏՀԶԿ վերլուծություն

- 1) **Սահմանել կապերի ստեղծման ռազմավարություն.** վերհանել գերակա ոլորտները, սահմանել ծրագրային նպատակները և գնահատել առկա կապերի խթնաման միջոցառումները:
- 2) **Նախագծել կառուցվածքը և կազմակերպական ձևը.** Ստեղծել համակարգող մարմին, ներառյալ հիմնական շահառուներին, ստեղծել հատուկ նպատակային աշխատանքային խումբ կապերի ստեղծման ծրագիրն իրականացնելու նպատակով, սահմանել պլանը և բյուջեն, և մշակել օտարերկրյա ներդրողների և տեղական ՓՄՁ-ների տվյալների բազա:
- 3ա) **Գնահատել հմտությունները.** մասնակից ԲԱՐ-ներին և ՓՄՁ-ներին ընտրությունից հետո իրականացնել ընկերությունների գնահատում տեխնիկական և ընդհանուր բիզնես հմտությունների մասով: Ելնելով բիզնեսի նպատակներից՝ գնահատման մեջ պետք է նշվի, թե ինչ տեսակի հմտություններ են պահանջվում տվյալ ճյուղում և որոնք են ՓՄՁ-ների ներկայիս կարողությունները: Արդյունքում պետք է կազմվի առկա և թիրախային վիճակի միջև բացերի՝ ըստ կարևորության թվարկված ցանկ:

- 3բ) **Ախտորոշել բիզնես կարիքները և թերությունները.** նույն կերպ կատարել մասնակից ԲԱԸ-ների/ՓՄՁ-ների կարիքների և թերությունների ռազմավարական աուդիտ: Մա կարող է ներառել, օրինակ տեխնիկական սարքավորումների, ֆինանսավորման կամ կադրային խնդիրները: Ինչպես նախորդի դեպքում, այստեղ ևս հարկ է կազմել թերությունների ցանկ՝ թվարկված ըստ կարևորության:
- 4ա) **Մշակել և տարածել վերապատրաստման նյութեր.** ելնելով գնահատման արդյունքում վերհանված բացերից՝ հարկ է պատրաստել վերապատրաստման մոդուլներ և դրանք տրամադրել մասնակիցներին (օրինակ՝ ՄԿՈւ, արտադրական պրակտիկայի սխեմաներ):
- 4բ) **Մշակել և տարածել ծրագիր.** ռազմավարական աուդիտի հիման վրա պետք է մշակել բիզնես բովանդակություն (օրինակ՝ մատակարարման և ֆինանսավորման սխեմաներ, մենթորինգի ծրագրեր, աշխատանքի ուղեցույցեր) և տրամադրել դրանք ԲԱԸ-ներին և ՓՄՁ-ներին (օրինակ՝ «հանդիպել գնորդին» միջոցառումներ, հաղորդակցության նյութեր և ինտերնետային կայք՝ ծրագրի մասնակիցների շփումները դյուրացնելու համար):
- 5ա) **Իրականացնել վերապատրաստում.** ընկերություններն անցնում են վերապատրաստում՝ ըստ իրենց կողմից՝ հմտությունների գնահատման ընթացքում նշված կարիքների: Դրանք կարող են լինել հմտությունների մասով արտադրական պրակտիկաներ և վերապատրաստման մոդուլներ, որոնք կանցկացնի հավատարմագրված կազմակերպություն:
- 5բ) **Սկսել ծրագրի իրականացումը.** սահմանել ծառայությունների մատուցման պայմանագրեր և գործողությունների ծրագրեր մասնակից ընկերությունների համար՝ նախորդ փուլում մշակված բովանդակությանը համապատասխան. օրինակ, բիզնեսի զարգացման ծառայությունների մատուցում ՓՄՁ-ներին, օտարերկրյա ներդրողների հետ կապերի ձևավորման և պահպանման, և կոնտակտների համապատասխանեցում ձևական պահանջներին, և զբաղվածության սխեմաների ստեղծում:

- 6) **Կատարել մոնիթորինգ և գնահատում.** սահմանել ցուցանիշներ և թիրախներ՝ իրականացման ընթացքում կապերի ստեղծման ծրագրի արդյունավետությունը գնահատելու նպատակով (օրինակ՝ տվյալների բազայում ՓՄՁ-ների քանակը, ՓՄՁ-ների և բազմազգ ընկերությունների միջև պայմանագրերի քանակը և արժեքը, ՓՄՁ-ների վաճառքի և շահութաբերության աճը): Հավաքել տվյալներ և գնահատել ծրագրի ազդեցությունը՝ հաշվի առնելով բազային տվյալները, ծանրակշիռ հակափաստարկները կամ ստուգիչ խմբերին, և որակական գնահատումները:
- 7) **Կայունացնել ԲԱԸ-ՓՄՁ կապերը.** եթե կապերը բավարար են, ապա աջակցել կլաստերների ստեղծմանը և զարգացմանը՝ այլ մասնակիցների, գործընկերների, համալսարանների, հետազոտական հաստատությունների, և գիտելիքատար բիզնես ծառայությունների ներգրավմամբ:

ՕՈՒՆ-ՓՄՁ կապերի ստեղծման ծրագրի գործունեության արագ մեկնարկի համար մենք առաջարկում ենք, որպեսզի ՀՀ կառավարությունը ներդնի պիլոտային ծրագիր շինարարական նյութերի ոլորտում: Գործողությունների ծրագիրն առաջարկվում է հաջորդ բաժնում:





## ՀԵՏԱԳԱ ՔԱՅԼԵՐ

### **Նախապայմաններ և սահմանափակումներ. ենթակառուցվածքների դերը**

Այս զեկույցի առաջնային նպատակն է պրակտիկ խորհուրդներ տալ Հայաստանի շինարարական նյութերի ոլորտում օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների խթանման բարեփոխումների վերաբերյալ՝ միաժամանակ առավելագույնի հասցնելով դրանց ազդեցությունը տեղական ՓՄՁ-ների վրա: Այդուհանդերձ, ճիշտ սահմանված թիրախային մոտեցումը հարկ է դիտել որպես իրականացվող բարեփոխումների գործընթացը համալրող բաղադրիչ՝ նպատակաուղղված Հայաստանում բոլոր բազային պայմանների ընդլայնմանը: Մասնավորապես, տրանսպորտային ենթակառուցվածքը նշվել է որպես կարևոր կողմ, որը հարկ է զարգացնել՝ երկրի գործարար միջավայրը բարելավելու, արտասահմանյան շուկաների հասանելիությունը ապահովելու համար, ինչպես նաև, այն համարվել է արտաքին ներդրողներին գրավելու առանցքային լծակ:

Հայաստանը ցամաքով շրջապատված երկիր է: Արտահանման ուղիներն են Վրաստանը, այնտեղից էլ՝ սևծովյա նավահանգիստներով դեպի Ռուսաստան և Եվրոպա, և որոշ չափով՝ Իրանը: ՀՀ կառավարությունն արդեն իսկ քայլեր է ձեռնարկում տրանսպորտային ենթակառուցվածքների բարելավման ուղղությամբ, ինչի մասին խոսվել է սույն զեկույցի նախորդ մասերում: Այս որոշումները հույժ կարևոր են երկրի զարգացման համար, քանի որ դրանք ազդում են տնտեսության բազմաթիվ ճյուղերի մրցունակության վրա: Քանի որ ազդեցությունը տնտեսության վրա այդքան լայնընդգրկուն է, տրանսպորտային ենթակառուցվածքների վերաբերյալ խորքային վերլուծությունը և առաջարկությունները չի կարելի հիմնել միայն մեկ ճյուղի առջև ծառայած մարտահրավերների և հնարավորությունների վրա. այդ իսկ պատճառով, դա մեկ ոլորտին վերաբերող զեկույցի սահմաններից դուրս է:

### **Իրականացումն ուղղորդող սկզբունքներ**

Առաջարկված քաղաքականության բարեփոխումների հաջողությունը կախված կլինի մի շարք ընդհանուր, սակայն կարևոր գործոններից.

- Ապահովել մասնավոր հատվածի մասնակցությունը և աջակցությունը.** մասնավոր հատվածի մրցունակությանն աջակցող քաղաքականությունների մշակումը պետք է կատարվի մասնավոր հատվածի կարիքներին համապատասխան: Դրանք պետք է լայնորեն տարածվեն, զարգացվեն և գնահատվեն մասնավոր հատվածի հետ ունեցած քննարկումների ընթացքում: Հատկապես կապերի ստեղծման ծրագրի պարագայում տնտեսվարող սուբյեկտները պետք է ներգրավվեն, որպեսզի ապահովվի ծրագրի կողմից և՛ ԲԱՀ-ների և ՓՄՁ-ների ակնկալիքների բավարարումը:
- Ապահովել, որպեսզի ցանկացած ստեղծված քաղաքականության գործիք լինի համապատասխան և ունենա շուկայական կողմնորոշում.** քաղաքականության գործիքներն ամենաարդյունավետն են այն ժամանակ, երբ դրանք բխում են պահանջարկից և հնարավորինս տեղեկացված են շահառուների կարիքների մասով: Սա հատկապես տեղին կլինի, եթե, օրինակ, տրամադրվում է տեղեկատվություն էներգետիկ արդյունավետ գործելակերպերի մասին և երբ ՓՄՁ-ներին ներգրավում են կապերի ստեղծման ծրագրում:
- Համաձայնություն ձեռք բերել հստակ նպատակի շուրջ և հավաքագրել քաղաքականության բարեփոխումների համար համապատասխան ռեսուրսներ.** քաղաքականության գործիքի նպատակը պետք է լինի հստակ նախանշված, և պետք է հատկացնել բավարար ռեսուրսներ՝ այդ նպատակի ձեռքբերումն իրականություն դարձնելու համար: Ավելի լավ կլինի համաձայնության գալ սահմանափակ շրջանակի շուրջ և ապահովել բավարար ռեսուրսներ դրան հասնելու համար, քան փորձել ամեն ինչ ընդգրկող քաղաքականություն՝ առանց անհրաժեշտ միջոցներն ունենալու: Այս առնչությամբ շինարարական նյութերի ոլորտի պիլոտային ծրագրերը տալիս են քաղաքականության գործիքի նեղ, սակայն որոշակիորեն սահմանված շրջանակ:
- Ներկառուցել մոնիթորինգի և գնահատման մեխանիզմներն ամենասկզբից.** Յուրաքանչյուր քաղաքականության գործիք պետք է ունենա ներկառուցված աուդիտի մեխանիզմ՝ թափանցիկության և

անկախության սկզբունքներն ապահովելու նպատակով: Սա մասնավորապես տեղին է, երբ պետք է հատկացվեն ֆինանսական միջոցներ, ինչպես ներդրումների խթանման միջոցառումների դեպքում է:

## **Իրականացման հնարավոր ժամանակացույց**

Քաղաքականությանը նվիրված այս զեկույցում ընդհանուր գծերով ներկայացվել են այն քայլերը, որ Հայաստանը կարող է ձեռնարկել շինարարական նյութերի ոլորտում բազմազգ ընկերություններ ներգրավելու և դրանց դրական ազդեցությունը տեղական ՓՄՁ-ների վրա առավելագույնի հասցնելու համար:

Քաղաքականության բարեփոխումների իրականացման գործընթացը բաղկացած է երեք աշխատանքային ուղղություններից՝ Գլուխ 3-ում նկարագրված համապատասխան առաջարկությունների համաձայն: Գործողությունների քայլերի մանրամասները և առաջարկվող ժամանակային սանդղակը բերված են Գծապատկեր 12-ում:

**Գծապատկեր 12. Իրականացման հնարավոր ժամանակացույց**

<b>Ստեղծել Հայաստանի շինարարական նյութերի նկատմամբ պահանջարկը</b>	<b>Կարճա- ժամկետ</b> <i>&lt; 1 տարի</i>	<b>Միջնա ժամկետ</b> <i>1-3 տարի</i>	<b>Երկարա ժամկետ</b> <i>&gt; 3 տարի</i>
<b>Բարելավել կարգավորումը շինարարության մեջ էներգետիկ արդյունավետ պահանջները կիրարկելու նպատակով</b>			
• Սահմանել նորմեր			
• Աջակցել կիրարկմանը			
• Կատարել համապատասխանության մոնիթորինգ			
• Օգտագործել մոնիթորինգի արդյունքները կիրարկումը բարելավելու նպատակով			
<b>Խթանել իրագրելումը շինարարության մեջ էներգետիկ արդյունավետության օգուտների վերաբերյալ</b>			
• Ստեղծել կանոնավոր հանրային կապեր և գովազդային արշավներ			
• Հիմնել գրասենյակ և վեբ կայք հանրությանը խորհրդատվություն տրամադրելու նպատակով			
• Ստեղծել տարեկան ֆորում «Էներգետիկ արդյունավետությունը շենքերում» թեմայով			
<b>Ռացիոնալացնել շինարարության թույլտվությունների ստացման ընթացակարգը</b>			
• Վերհանել շինարարության թույլտվությունների ստացման ներկա գործընթացի խոչընդոտները			
• Նվազեցնել պահանջվող ընթացակարգերի ընդհանուր քանակը			
• Կենտրոնացնել տեխնիկական պայմանների մասով համաձայնությունները			
<b>Բարելավել արտահանման մասով տեղեկատվությունը և խթանումը</b>			
• Վեր հանել խոստումնալից ենթադրություն/ապրանքներ շինանյութերի ոլորտում			
• Հավաքագրել և տարածել արտաքին շուկայի վերաբերյալ գիտելիքներ			
• Համաչափորեն ընդլայնել մարքեթինգային գործունեությունը			
• Հմտություններ և դասընթացներ արտահանման ուղղվածությամբ ՓՄՁ-ներին			

(շարունակություն)

Ներգրավել ՕՈՒՆ. ներդրումների խթանման վերանայված մոտեցում և դեպի սփյուռք ուղղվածություն	Կարճա- ժամկետ <i>&lt; 1 տարի</i>	Միջնա- ժամկետ <i>1-3 տարի</i>	Երկարա- ժամկետ <i>&gt; 3 տարի</i>
<b>Կատարելագործել ներդրումների խթանման կարողությունը</b>			
• Հզորացնել ոլորտային ռազմավարությունը			
• Հարմարեցնել ներդրումների խթանման կազմակերպությունը ռազմավարության իրականացման նպատակով			
• Ընտրված առանցքային ներդրողների համար մշակել ժամանակավոր բնույթի առանձին խթաններ			
• Կառավարության բարձրաստիճան դեկավարներին ներգրավել ներդրումների խթանման աշխատանքներում			
• Ներդրողներին աջակցել ներդրումային ցիկլի բոլոր փուլերում			
• Կատարել խթանների մոնիթորինգ			
<b>Մշակել սփյուռքի ՕՈՒՆ կատարողների թիրախավորման գործողությունների ծրագիր</b>			
• Հզորացնել ազդեցիկ հայ դեկավարների ցանցը			
• Մշակել և գործի դնել կապակցման մեխանիզմներ			
• Մշակել շինարարական նյութերի ոլորտի պիլոտային ծրագիր			

(շարունակություն)

Պիլոտային ծրագրի իրականացում շինարարական նյութերի ոլորտում	Կարճա- ժամկետ <i>&lt; 1 տարի</i>	Միջնա- ժամկետ <i>1-3 տարի</i>	Երկարա- ժամկետ <i>&gt; 3 տարի</i>
<b>ՕՈՆ-ՓՄՁ կապակցման ծրագրի պիլոտ շինարարական նյութերի ոլորտում</b>			
• Սահմանել կապակցման ռազմավարություն			
• Նախագծել կառույցը և կազմակերպական ձևը			
• Գնահատել հմտությունները/կարիքների ախտորոշում			
• Վերապատրաստման և ծրագրի մշակում/տարածում			
• Վերապատրաստման և ծրագրի իրականացում			
• Մոնիթորինգ և գնահատում			
• ՕՈՆ-ՓՄՁ կապերի կայունացում			





## ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

ԶՀԳ (Զարգացման հայկական գործակալություն) (2013թ.), *Քարի մշակումը Հայաստանում*, ԶՀԳ, Երևան.

ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) (2008), *Energy-Efficiency in the European Union: Overview of Policies and Good Practices*, ADEME.

Agunias, D.R. and K. Newland (2012), *Developing a Road Map for Engaging Diasporas in Development: A Handbook for Policymakers and Practitioners in Home and Host Countries*, Migration Policy Institute, International Organization for Migration  
[www.migrationpolicy.org/research/developing-road-map-engaging-diasporas-development-handbook-policymakers-and-practitioners](http://www.migrationpolicy.org/research/developing-road-map-engaging-diasporas-development-handbook-policymakers-and-practitioners).

AHK (Գերմանիայի առևտրային պալատներ) (2014թ.), AHK վեբ կայք՝ [www.ahk.de/en](http://www.ahk.de/en), մուտքը՝ 12-ը օգոստոսի 2014թ.

Aikins, K. and N. White (2011), *Global Diaspora Strategies Toolkit: Harnessing the Power of Global Diasporas*, Diaspora Matters, Dublin.

Armenite (8 May 2014), "The Southern Armenia railway – Transportation infrastructure in Armenia: part III", *The Armenite*, <http://thearmenite.com/newsdesk/southern-armenia-railway-transportation-infrastructure-armenia-part-iii/>, մուտքը՝ 23-ը սեպտեմբերի 2014թ.

ՀՀ ազգային վիճակագրական ծառայություն (ԱՎԾ) (2014թ.), ԱՎԾ տվյալների շտեմարան՝ <http://armstatbank.am/>, մուտքը՝ 5-ը հունիսի 2014թ.

ԱՎԾ (2013թ.), *Հայաստանի վիճակագրական տարեգիրք 2013թ.*, ՀՀ ազգային վիճակագրական ծառայություն, [www.armstat.am/en/?nid=45&year=2013](http://www.armstat.am/en/?nid=45&year=2013).

- Belloc, M. and M. Di Maio (2011), “Survey of the literature on successful strategies and practices for export promotion by developing countries”, *IGC Working Paper*, 11/0248, IGC (International Growth Centre), London, [www.theigc.org/sites/default/files/11\\_0248\\_belloc-di\\_maio\\_final\\_hr1.pdf](http://www.theigc.org/sites/default/files/11_0248_belloc-di_maio_final_hr1.pdf).
- Blonigen, B.A. and J. Piger (2011), “Determinants of foreign direct investment”, *NBER Working Paper*, No. 16704, NBER (National Bureau of Economic Research), Cambridge, MA, [www.nber.org/papers/w16704](http://www.nber.org/papers/w16704).
- ChileGlobal (2014), ChileGlobal վեբ կայք՝ [www.chileglobal.net](http://www.chileglobal.net), մուտքը՝ 18-ը հունիսի 2014թ.
- CzechInvest (2014), CzechInvest վեբկայք՝ [www.czechinvest.org/en](http://www.czechinvest.org/en), մուտքը 20-ը հունիսի 2014թ.
- East Invest (2014), “Armenia sustainable construction”, East Invest վեբ կայք՝ [www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2/RA-sustainable-construction](http://www.east-invest.eu/en/investment-promotion/armenia-2/RA-sustainable-construction), մուտքը՝ 15-ը սեպտեմբերի 2014թ.
- EBRD (European Bank for Reconstruction and Development) (2013), “Results of analysis and recommendations for overcoming barriers to increased energy-efficiency in residential buildings: Strategy report”, internal project document, EBRD.
- Economist (22 June 2013), “Ready-mixed fortunes”, *The Economist*, [www.economist.com/news/business/21579844-worlds-cement-giants-look-set-recovery-but-will-it-be-durable-ready-mixed-fortunes](http://www.economist.com/news/business/21579844-worlds-cement-giants-look-set-recovery-but-will-it-be-durable-ready-mixed-fortunes).
- Economist (21 June 2014), “Roads of redemption”, *The Economist*, [www.economist.com/news/international/21604576-cities-are-bound-grow-they-need-planning-be-liveable-roads-redemption](http://www.economist.com/news/international/21604576-cities-are-bound-grow-they-need-planning-be-liveable-roads-redemption).
- Ecorys (2012), *FWC Sector Competitiveness. Studies N° B1/ENTR/06/054: Sustainable Competitiveness of the Construction Sector*, Final Report, Ecorys Research and Consulting, Rotterdam.
- Energy Saving Trust (2014), Energy Saving Trust վեբ կայք՝ [www.energysavingtrust.org.uk](http://www.energysavingtrust.org.uk), մուտքը՝ 20-ը հունիսի 2014թ.

- (Economic Research and Development Support Center) (2014a), “Market overview of the construction materials industry in Armenia”, , internal working document for the OECD, Yerevan.
- ERDSC (2014b), “Private sector survey of Armenian construction materials companies”, internal working document for the OECD, ERDSC, Yerevan.
- Espaces Info Energie (2014), Espaces Info Energie վեբ կայք՝ [www.renovation-info-service.gouv.fr](http://www.renovation-info-service.gouv.fr), մուտքը՝ 13-ը օգոստոսի 2014թ.
- EU (European Union) (2014), “Addendum No.3 to Financing Agreement ENPI/2009/021-066”, internal project documentation (unpublished), EU, Brussels.
- EU (2010), “Directive 2010/31/EU of the European Parliament of 19 May 2010 on the energy performance of buildings (recast)”, *Official Journal of the European Union*, L 153/13, European Parliament and the Council of the European Union, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:153:0013:0035:EN:PDF>.
- Eurostat (2008), *NACE Rev. 2: Statistical Classification of Economic Activities in the European Community*, Eurostat, European Commission.
- EV Research Center (2006), *The Role of the Diaspora in Generating Foreign Direct Investments in Armenia*, EV Research Center (Economy and Values Research Center), Yerevan.
- GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) (2014), “VET activities in Armenia”, internal project documentation (unpublished), GIZ.
- GIZ and EV Consulting (2011), *Current Situation of the Diaspora Connected FDI in Armenia*, GIZ and EV Consulting, Yerevan.
- GIZ, EV Consulting and Strategy Partners (2013), *Review of Foreign Direct Investment Promotion and Facilitation Policies and Practices in Armenia*, GIZ and EV Consulting, Yerevan.

- GlobalScot (2014), GlobalScot վեբ կայք՝ [www.globalscot.com/about](http://www.globalscot.com/about), մուտքը՝ 18-ը հունիսի 2014թ.
- ՀՀ կառավարություն (2014թ.), ՀՀ կառավարության ծրագիր, ՀՀ կառավարություն, Երևան (հրատարակված չէ).
- GTAI (Germany Trade and Invest) (2014), GTAI վեբ կայք՝ [www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/trade.html](http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/trade.html), մուտքը՝ 12-ը օգոստոսի 2014թ.
- GTAI (2013), *2012 Annual Report: Expertise for a Changing Global Economy*, GTAI, [www.gtai.de/GTAI/Content/EN/SharedDocs/Downloads/About-us/annual-report-2012.pdf](http://www.gtai.de/GTAI/Content/EN/SharedDocs/Downloads/About-us/annual-report-2012.pdf).
- Habitec (2014), “A Cluster Experience in Green Building and Renewable Energy”, presentation delivered at the OECD capacity building seminar, Enhancing SME Policies in the Eastern Partner Countries, Trento, Italy, 19-22 May 2014.
- Harding, T. and B.S. Javorcik (2011), “Roll out the red carpet and they will come: Investment promotion and FDI inflows”, *The Economic Journal*, Vol. 121(557), pp. 1445-1476.
- Hornberger, K., J. Battat and P. Kusek (2011), “Attracting FDI: How much does investment climate matter?”, *Viewpoint*, Note No. 327, The World Bank Group, Washington, DC.
- IEA (International Energy Agency) (2014), Policies and Measures database, IEA վեբ կայք՝, [www.iea.org/policiesandmeasures/energyefficiency/?country=France](http://www.iea.org/policiesandmeasures/energyefficiency/?country=France), մուտքը՝ 2-ը հունիսի 2014թ.
- IEA (2013a), *Policy Pathway: Modernising Building Energy Codes to Secure our Global Energy Future*, IEA / UNDP (United Nations Development Programme), Paris.
- IEA (2013b), “Energy-efficiency policy and measures - Introduction to energy-efficiency policies”, Energy Training Week 2013 Course 3, OECD / IEA,

[www.iea.org/media/training/presentations/Day\\_1\\_Session\\_2a\\_Energy\\_Efficiency\\_Policy\\_Intro.pdf](http://www.iea.org/media/training/presentations/Day_1_Session_2a_Energy_Efficiency_Policy_Intro.pdf).

IEA (2010), *Energy-Efficiency Governance Handbook*, 2nd Edition, OECD / IEA, Paris.

IMF (2014a), World Economic Outlook database, IMF (International Monetary Fund), [www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx](http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/weodata/index.aspx), մուտքը՝ 10-ը հոկտեմբերի 2014թ.

IMF (2014b), *World Economic Outlook: Legacies, Clouds, Uncertainties*, IMF, Washington, DC.

Kuznetsov, Y. (2011), “Why is diaspora potential so elusive? Towards a new generation of initiatives to leverage countries’ talent abroad”, in *Realizing the Development Potential of Diasporas*, United Nations University Press, Tokyo, pp. 171-187.

Litokol (2014), “Seminars, tech lessons”, Litokol Հայաստան վեբ կայք՝ [www.litokol.am/eng/seminars-3](http://www.litokol.am/eng/seminars-3), մուտքը՝ 15-ը սեպտեմբերի 2014թ.

ՀՀ Էկոնոմիկայի նախարարություն (2011թ.), Հայաստանի Հանրապետության արտահանմանն ուղղված արդյունաբերական քաղաքականություն, [www.ada.am/files/930/documents/Industrial-policy-framework\\_15122011-eng-final.pdf](http://www.ada.am/files/930/documents/Industrial-policy-framework_15122011-eng-final.pdf).

Mulki, S. and A. Hinge (2010), “Green investment horizons: Effects of policy on the market for building energy efficiency technologies”, *WRI Working Paper*, WRI (World Resources Institute), Washington, DC, [www.wri.org/sites/default/files/green\\_investment\\_horizons.pdf](http://www.wri.org/sites/default/files/green_investment_horizons.pdf), accessed 29 August 2014.

Nielsen, T.M., L. Riddle (2009), “Investing in peace: The motivational dynamics of diaspora investment in post-conflict economies”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 89(4), pp. 435-448.

OECD (2014), “Environment in emerging and transition economies”, OECD website, [www.oecd.org/env/outreach](http://www.oecd.org/env/outreach), մուտքը՝ 2-ը հոկտեմբերի 2014թ.

- OECD (2013a), *Enhancing Skills through Public-Private Partnerships in Kazakhstan's Information Technology Sector*, Private Sector Development Policy Handbook, OECD Eurasia Competitiveness Programme, OECD, Paris.
- OECD (2013b), "Increasing competitiveness and attracting FDI in Atyrau", OECD Central Asia Initiative, OECD, Paris (unpublished).
- OECD (2013c), *Promoting Investment and Job Creation in Central Asia through Business Linkage Programmes*, Private Sector Development Policy Handbook, OECD Eurasia Competitiveness Programme, OECD, Paris, [www.oecd.org/investment/psd/BusinessLinkageProgrammes.pdf](http://www.oecd.org/investment/psd/BusinessLinkageProgrammes.pdf).
- OECD (2011), *Towards Green Growth*, OECD Green Growth Studies, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264111318-en>.
- OECD (2009), "Business linkages: Linking foreign and domestic firms to maximise the benefits of FDI for employment and sustainable growth", OECD, Paris (unpublished).
- OECD (2006), *Policy Framework for Investment*, OECD Publishing, Paris, [www.oecd.org/daf/inv/36671400.pdf](http://www.oecd.org/daf/inv/36671400.pdf).
- OECD (2002), *Foreign Direct Investment for Development: Maximising Benefits, Minimising Costs*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264199286-en>.
- OECD et al. (2012), *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2012: Progress in the Implementation of the Small Business Act for Europe*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264178847-en>.
- Oxford Economics (2013), *Global Construction 2025: A Global Forecast for the Construction Industry to 2025*, Global Construction Perspectives.
- Rodrik, D. (2004), "Industrial policy for the twenty-first century", *KSG Working Paper*, No.RWP04-047, Kennedy School of Government, Harvard University, Cambridge, MA, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=617544](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=617544).

- Singh, H. and K.W. Jun (1995), "Some new evidence on determinants of foreign direct investment in developing countries", *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 1531, World Bank Group, Washington, DC, <http://ssrn.com/abstract=623885>.
- USGS(United States Geological Survey) (2012), *Mineral Commodity Summaries 2012*, USGS, Reston, VA, <http://minerals.usgs.gov/minerals/pubs/mcs/2012/mcs2012.pdf>.
- UN Comtrade (undated), United Nations Commodity Trade Statistics database, <http://comtrade.un.org/db/>, մուտքի 4-րդ հուլիսի 2014թ.
- UN DESA (United Nations Department of Economic and Social Affairs) (2014), Population Estimates and Projections database, [http://esa.un.org/unpd/wup/unup/index\\_panel1.html](http://esa.un.org/unpd/wup/unup/index_panel1.html).
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2014), *World Investment Report 2014: Investing in the SDGs: An Action Plan*, United Nations, New York.
- UNCTAD (2011), *Best Practices in Investment for Development. How to Create and Benefit from FDI- SME Linkages: Lessons from Malaysia and Singapore*, Investment Advisory Series, Series B, Number 4, United Nations, New York and Geneva.
- UNCTAD (2009), *Promoting Investment and Trade: Practices and Issues*, Investment Advisory Series, Series A, Number 4, UNCTAD, Geneva.
- UNCTAD (2001), *World Investment Report 2001: Promoting Linkages*, United Nations, New York and Geneva.
- UNDP and GEF (Global Environment Facility) (2014), *Improving Energy-Efficiency in Buildings: Project Brochure*, UNDP-GEF/00059937, UNDP and GEF, Yerevan, available from [www.nature-ic.am/improving-ee-in-buildings-reports-and-publications/](http://www.nature-ic.am/improving-ee-in-buildings-reports-and-publications/), accessed 11 August 2014.
- UNDP and GEF (2013), *Improving Energy-Efficiency in Buildings: Report on Activities Performed in 2013*, UNDP-GEF/00059937, UNDP and GEF,

Yerevan, [www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/2013/IEEB\\_Analytical-Report-2013\\_ENG\\_s.pdf](http://www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/2013/IEEB_Analytical-Report-2013_ENG_s.pdf), accessed 11 August 2014.

UNDP and GEF (2011), *Improving Energy-Efficiency in Buildings Project: Inception Report*, UNDP-GEF 00059937, UNDP and GEF, [www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/EEB\\_reports\\_public/4245%20ARM\\_Inception%20Report\\_accepted.pdf](http://www.nature-ic.am/res/pdfs/documents/EEB_reports_public/4245%20ARM_Inception%20Report_accepted.pdf), accessed 11 August 2014.

UNECE (United Nations Economic Commission for Europe) (2014), *SMEs in Armenia: A Statistical Overview*, UNECE.

World Bank (2014), World Development Indicators database, <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>, accessed 10 October 2014.

World Bank (2013a), *Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises*, World Bank Group, Washington DC.

World Bank (2013b), "Migration and remittance flows: Recent trends and outlook 2013-2016", *Migration and Development Brief*, 21, World Bank Group, Washington DC.

World Bank (2012), *Global Investment Promotion Best Practices 2012*, Investment Climate April 2012, World Bank Group, Washington, DC.

World Bank (2004), *World Development Report 2005: A Better Investment Climate for Everyone*, The World Bank and Oxford University Press, Washington, DC.



## **ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1. ՄԱՍՆԱՎՈՐ ՀԱՏՎԱԾԻ ՀԱՐՑԱԽՈՒՑՁ**

Այս հավելվածում ամփոփ նկարագրվում է Հայաստանի շինարարության արժեքի շղթայի մասնավոր սուբյեկտների շրջանում արված հարցախույզի նպատակները, ինչպես նաև օգտագործված մեթոդաբանությունը: Այստեղ բերված են նաև հարցախույզի հիմնական արդյունքները:

### ***Հարցախույզի նպատակը***

Սույն հրապարակման համար իրականացված ուսումնասիրությունների շրջանակում ՏՀԶԿ-ը հայաստանյան մի խորհրդատվական և հետազոտական ընկերության՝ ERDSC, պատվիրեց իրականացնել շինարարության արժեքի շղթայում գործող մասնավոր ընկերությունների հարցախույզ:

Հարցախույզն իրականացվել է 2014 թվականի հունիս-հուլիս ամիսներին: Շինարարական նյութեր արտադրող և շինարարությամբ զբաղվող ընկերությունների ղեկավար բարձր օղակների հետ անց են կացվել երեսուն խորքային հարցազրույցներ: Հարցված ընկերությունների մեծամասնությունը ՓՄՁ-ներ են:

Հարցախույզի նպատակն է նոր տվյալներով համալրել ուսումնասիրության ընթացքում հավաքագրված փաստերը, որպեսզի հնարավոր լինի ավելի լավ ուսումնասիրել Հայաստանի շինարարության արժեքի շղթայի արտադրական խնդիրները, արտահանման հնարավորությունները և ՕՈՆ գրավչությունը:

### ***Մեթոդաբանությունը***

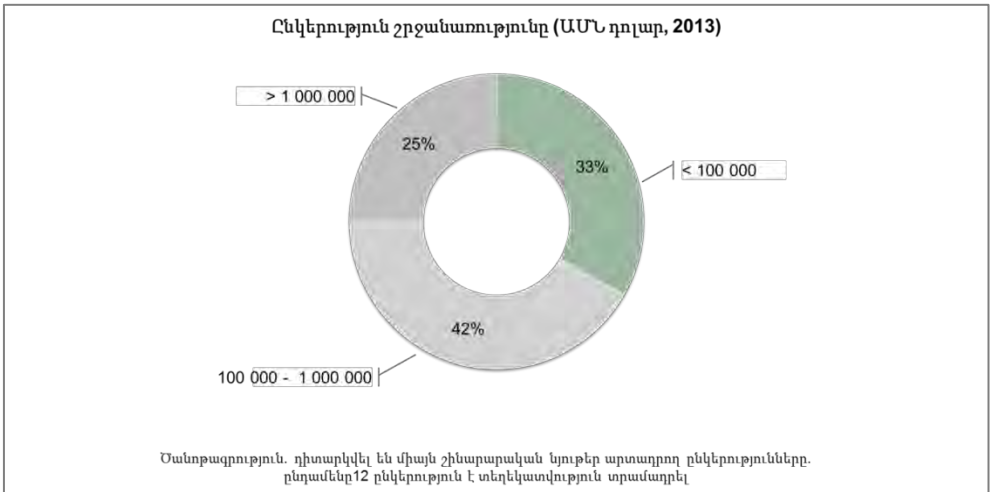
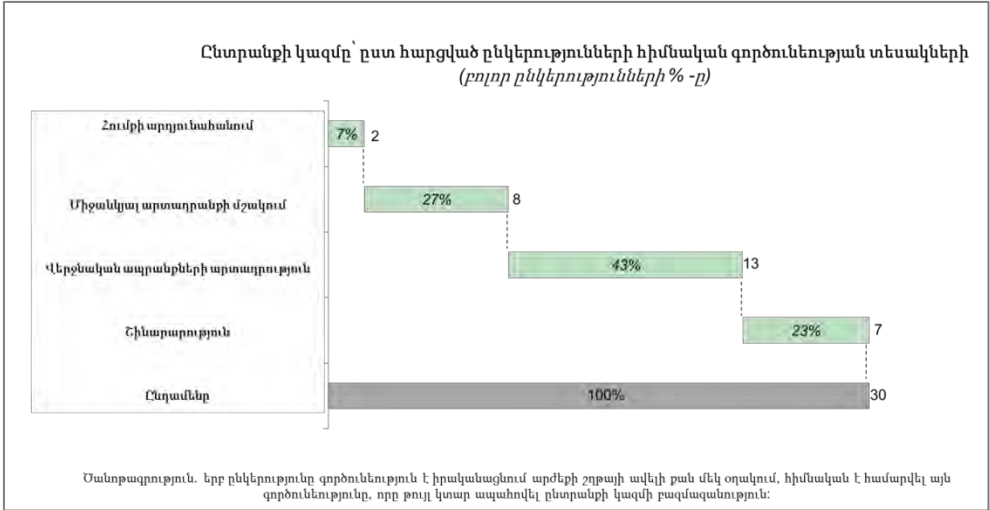
Շինարարությամբ և շինարարական նյութերի արտադրությամբ զբաղվող տեղական ընկերությունների ղեկավարությունից ընդհանուր

թվով հարցվել է 30 անձ՝ դեմ-առ-դեմ կամ հեռախոսային հարցազրույցների միջոցով: Հարցախույզի ընտրանքը կազմվել է այնպես, որ հնարավոր լինի ընդգրկել շինարարության արժեքի շրջայի բոլոր այն քայլերը, որոնք նպատակահարմար են այս հրապարակման համար. այսինքն՝ շինարարական նյութերի արտադրություն և շինարարություն: Քանի որ Հայաստանում այս ոլորտի փաստացի կառուցվածքի վերաբերյալ հուսալի տեղեկատվությունը բացակայում է, ընտրանքի կազմման մեթոդի հարցում վստահել ենք հարցախույզն իրականացնող տեղական կազմակերպության փորձի վրա: Վերջնական ընտրանքում ընդգրկվել են՝

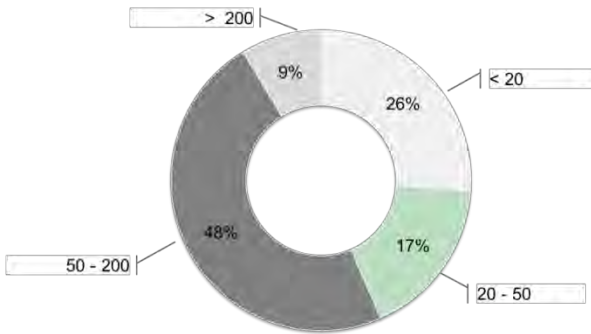
- 15 ընկերություններ Երևանից, 4-ը՝ Կոտայքից, 3-ը՝ Արարատից, 3-ը՝ Շիրակից, 2-ը՝ Լոռիից, 1-ը՝ Արմավիրից, 1-ը՝ Սյունիքից և 1-ը՝ Տավուշից. այսպիսով՝ Հայաստանի 11 վարչական շրջաններից ընդգրկվել են 8-ը:
- 23 ընկերություններ զբաղվում էին շինարարական նյութերի արտադրությամբ, իսկ 7-ը՝ գլխավորապես շինարարությամբ:
- Շինարարական նյութեր արտադրող 23 ընկերություններից 6-ում աշխատողների թիվը 20-ից փոքր է, 4-ում՝ 20-ից 50, 11-ում՝ 50-ից 200, և միայն 2-ում՝ ավելի քան 200:
- Տեղեկատվություն տրամադրելու պատրաստակամություն հայտնած 12 ընկերություններից 4-ը նշել են, որ իրենց տարեկան շրջանառությունը կազմում է ոչ ավել քան 100 000 ԱՄՆ դոլար, 5-ը՝ 100 000-ից 1 միլիոն ԱՄՆ դոլար, և միայն 3-ի մոտ շրջանառությունը գերազանցել է 1 միլիոն ԱՄՆ դոլարը:

## Ընտրված արդյունքներ

### Ընտրանքի կազմը



**Աշխատողների միջին թիվը (2013)**

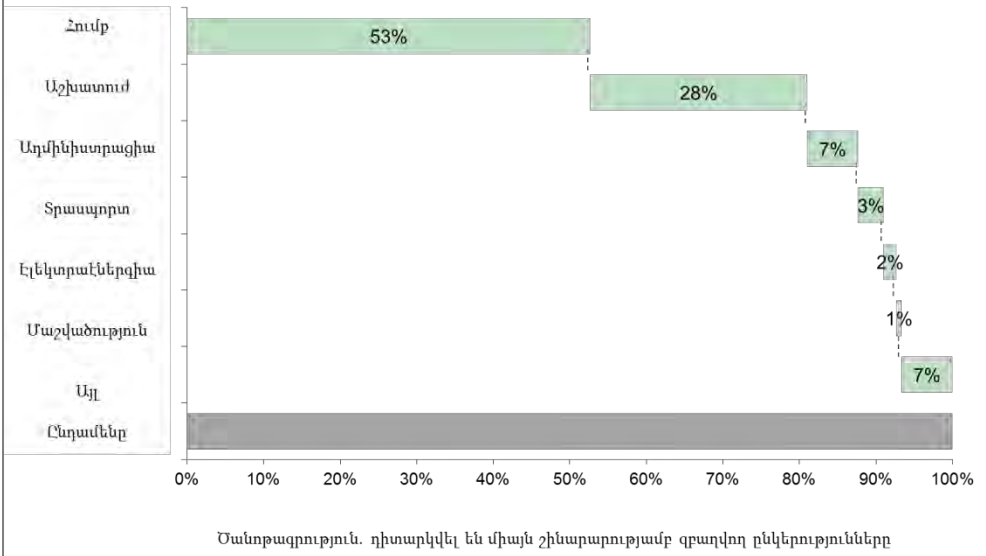


Ծանոթագրություն. դիտարկվել են միայն շինարարական նյութեր արտադրող ընկերությունները

*Որո՞նք են ձեր բիզնեսի հիմնական ծախսային տողերը:*

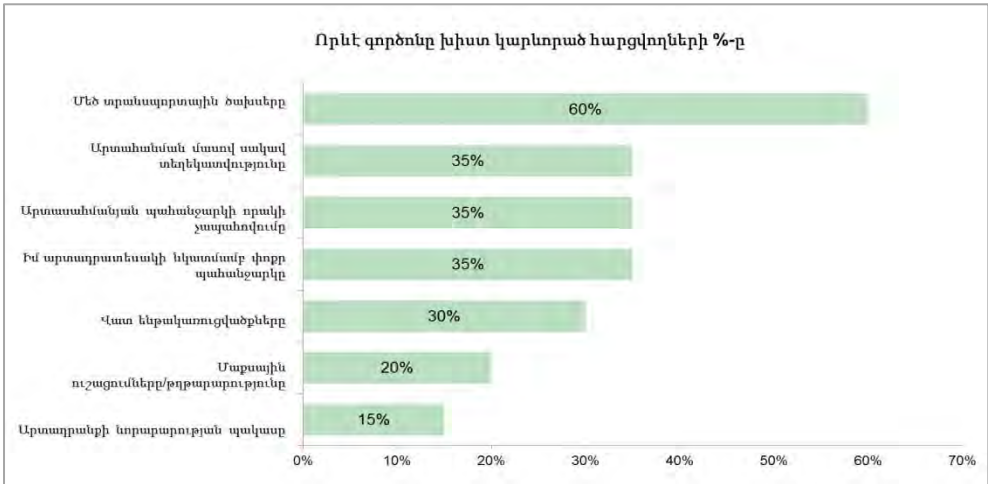
**Տարեկան ընդհանուր ծախսերի %**

(Հարցված ընկերությունների միջին ցուցանիշները )

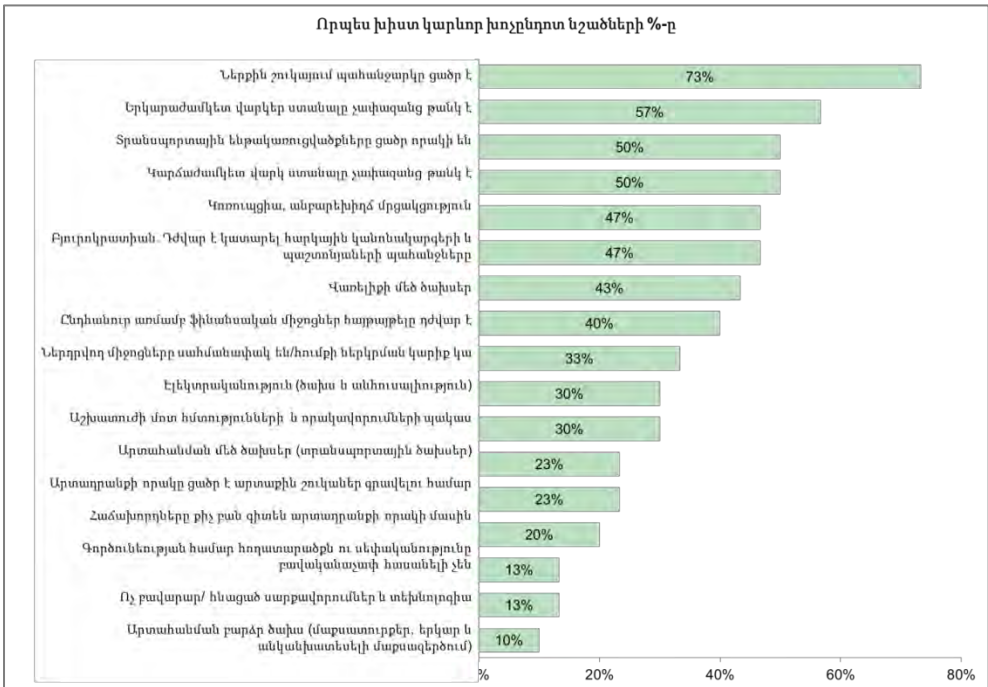


Ծանոթագրություն. դիտարկվել են միայն շինարարությամբ զբաղվող ընկերությունները

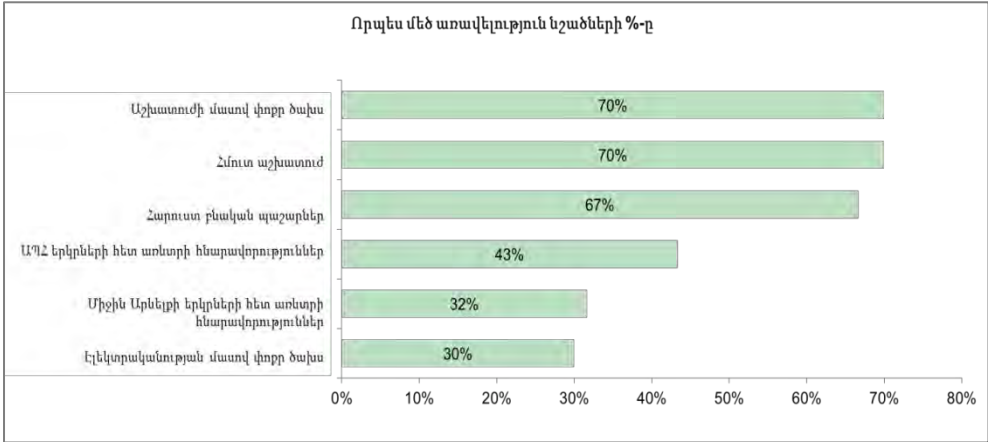
*Ո՞ր գործոններն են խոչընդոտում արտասահմանյան գործընկերների հետ բիզնեսի ծավալներն ընդլայնելու ձեր կարողությանը:*



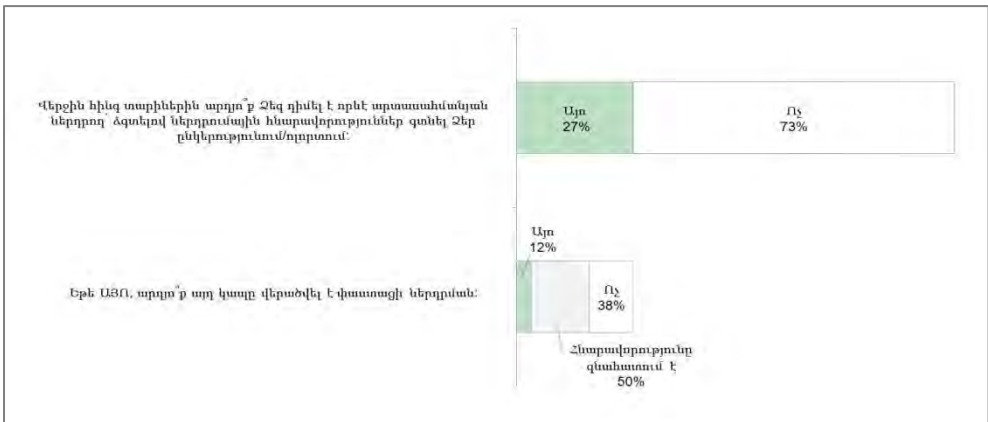
*Ստորև բերվածներից որո՞նք են ձեր ընկերության համար հիմնական խոչընդոտ:*



*Ըստ Ձեզ՝ որո՞նք են Հայաստանի առավելությունները շինարարական նյութերի ոլորտում:*



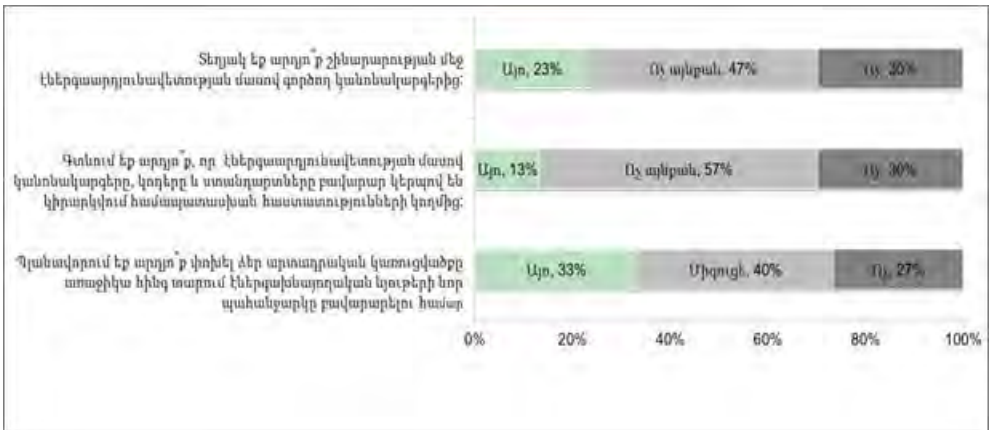
*Արտասահմանյան ներդրողների ներկայիս հետաքրքրվածությունը շինարարության արժեքի շղթայով*



*Ո՞ր գործոններն են համարվել հաջող ներդրման խոչընդոտ:*



*Շինարարության ոլորտում ուշադրություն էներգախնայողությանը*



## ԾԱՆՈԹԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

- 
- 1 «Փոքր և միջին ձեռնարկատիրության պետական աջակցության մասին» ՀՀ օրենքի համաձայն (1-ը հունվարի, 2011թ.)՝ ՀՀ կառավարությունը ՓՄՁ է համարում այն ընկերություններին, որոնց աշխատողների քանակը չի գերազանցում 250-ը և որը բավարարում է հետևյալ պայմաններից առնվազն մեկը. տարեկան առավելագույնը 1 500 միլիոն ՀՀ դրամ ապրանքաշրջանառություն, կամ առավելագույնը 1 000 միլիոն ՀՀ դրամ տարեկան հաշվեկշիռ:
  - 2 Կարողություններ եզրը վերաբերում է հմտություններին, տեխնոլոգիային և ինովացիոն հնարվորությանը:
  - 3 Ներառյալ փայտյա արտադրանքը:
  - 4 Շինության արտաքին թաղանթը շենքի ինտերիերի և դրսի միջավայրի ինտերֆեյսն է, ներառյալ՝ պատերը, կտուրը և հիմքը: Այն ծառայում է որպես ջերմային պատնեշ և կարևոր դեր է խաղում դրսի միջավայրի համեմատ՝ հարմարավետ ներքին միջավայր պահպանելու համար անհրաժեշտ էլեկտրաէներգիայի քանակը որոշելու հարցում:
  - 5 Մրանք նախնական հաշվարկներ են, որոնք հիմնված են ներկայումս առկա սահմանփակ տվյալների վրա: Նույն աղբյուրի՝ USGS (ԱՄՆ երկրաբանական ուսումնասիրություն) 2012թ. տվյալների համաձայն ԱՄՆ-ում պեռլիտի պաշարները կազմում են 50 մլն. տոննա, կամ Հայաստանի պաշարների մեկ երրորդը, եթե համեմատելու լինենք ՀՀ Էներգետիկայի և բնական պաշարների նախարարության կողմից տրամադրված տվյալների հետ:
  - 6 Առևտրի և ներդրումների խթանման միացյալ կամ առանձին գերատեսչությունների հարաբերական առավելությունների/թերությունների վերաբերյալ մանրամասն քննարկման համար կարող եք հղում կատարել UNCTAD-ին, 2009 թ.:



ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆ

ՏՀՀԿ-ը յուրօրինակ ֆորում է, որտեղ կառավարությունները միասին աշխատում են լուծելու գլոբալիզացիայով պայմանավորված տնտեսական, սոցիալական և բնապահպանական մարտահրավերները: ՏՀՀԿ-ի գործունեության կենտրոնում կառավարություններին հասկանալն ու օգնելն է, որպեսզի վերջիններս արձագանքեն նոր զարգացումներին և խնդիրներին, ինչպիսիք են կորպորատիվ կառավարումը, տեղեկատվական տնտեսությունը և ծերացող բնակչության խնդիրները: Կազմակերպությունը ապահովում է մի միջավայր, որտեղ կառավարությունները կարող են համեմատել քաղաքականության փորձը, փորձել պատասխաններ գտնել ընդհանրական հիմնախնդիրներին, նախանշել հաջող գործելակերպերը և աշխատել ներքին ու միջազգային քաղաքականությունների համակարգման ուղղությամբ: ՏՀՀԿ անդամ երկրներն են Ավստրալիա, Ավստրիա, Բելգիա, Կանադա, Չիլի, Չեխիայի Հանրապետություն, Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Ֆրանսիա, Գերմանիա, Հունաստան, Հունգարիա, Իսլանդիա, Իռլանդիա, Իսրայել, Իտալիա, Ճապոնիա, Կորեա, Լյուքսեմբուրգ, Մեքսիկա, Նիդերլանդներ, Նոր Զելանդիա, Նորվեգիա, Լեհաստան, Պորտուգալիա, Սլովակիայի Հանրապետություն, Սլովենիա, Իսպանիա, Շվեդիա, Շվեյցարիա, Թուրքիա, Միացյալ Թագավորություն և Ամերիկայի Միացյալ Նահանգներ: Եվրոպական Միությունը մասնակցում է ՏՀՀԿ աշխատանքներին:

[www.oecd.org](http://www.oecd.org)

ՏՀՀԿ ԵՎՐԱՍԻԱՑԻ ՄՐՑՈՒՆԱԿՈՒԹՅԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

ՏՀՀԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագիրը, որը մեկնարկել է 2008 թվականին, օգնում է արագացնել տնտեսական բարեփոխումները և բարելավել գործարար միջավայրը տնտեսական կայուն աճի և զբաղվածության հասնելու համար երկու տարածաշրջաններում՝ Կենտրոնական Ասիա (Աֆղանստան, Ղազախստան, Կիրգիզիայի Հանրապետություն, Մոնղոլիա, Թուրքմենստան և Ուզբեկստան) և Արևելյան Եվրոպա ու Հարավային Կովկաս (Հայաստան, Ադրբեջան, Բելառուս, Մոլդովայի Հանրապետություն և Ուկրաինա):

[www.oecd.org/globalrelations/eurasia.htm](http://www.oecd.org/globalrelations/eurasia.htm)

Կոնտակտային անձ

Անտոնիո Սոմա

ՏՀՀԿ Եվրասիայի մրցունակության ծրագրի ղեկավար

**LINKING MULTINATIONAL  
ENTERPRISES AND  
ARMENIAN SMEs**

**The case of the construction  
materials sector**

Armenia's construction materials sector could tap into the expanding construction industry in the region neighbouring the country. Foreign direct investment can play a major role to support the modernization of this value chain, but challenges remain, related to demand side, investment promotion and SME capabilities. This Handbook presents recommendations to attract more FDI and develop local SMEs in the construction materials sector.

This Handbook was peer reviewed on 27 November 2014 at the OECD Eurasia Competitiveness Roundtable. The Roundtable is a policy network for knowledge sharing on the implementation of competitiveness reforms and gathers OECD members and Eurasian partner countries.



ԲԱԶՄԱԶԳ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ  
ԵՎ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՓՄՁ-ՆԵՐԻ  
ՄԻՋԵՎ ԿԱՊԵՐԻ ՍՏԵՂԾՈՒՄ  
ՇԻՆԱՐԱՐԱԿԱՆ ՆՅՈՒԹԵՐԻ  
ՈՒՈՐՏՈՒՄ

Հայաստանի շինարարական նյութերի ոլորտը կարող է միանալ հարևան տարածաշրջանի ընդլայնվող շինարարական ոլորտին և օգտվել ընձեռվող հնարավորություններից: Օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները կարող են կարևոր դեր կատարել այս արժեքի շղթայի արդիականացմանն օժանդակելու հարցում. բայց կանաչաբուս, պահանջարկի, ներդրումների խրախուսման և ՓՄՁ կարողությունների առումով դեռևս առկա են մարտահրավերներ: Այս ձեռնարկում ներկայացված են շինարարական նյութերի ոլորտում ավելի մեծ ծավալով ՕՈՒՆ-ի ներգրավմանը և հայրենական ՓՄՁ-ների զարգացմանն ուղղված առաջարկություններ:

Ձեռնարկն անկախ փորձագիտական գնահատման է ենթարկվել ՏՀԶԿ Եվրասիայի մրցունակության հարցերով կլոր սեղանի 2014 թվականի նոյեմբերի 27-ին կայացած նիստի ընթացքում: Կլոր սեղանը քաղաքականության հարթակ է, որտեղ հավաքվում են ՏՀԶԿ անդամ երկրները և Եվրասիական գործընկեր երկրներն ու միմյանց տեղեկատվություն են ներկայացնում մրցունակության բարեփոխումների իրականացման վերաբերյալ:



With the financial assistance  
of the European Union

