



ION TORNEA

# Politici pentru dezvoltarea clusterelor în Moldova



**Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul”** este succesorul de drept al Fundației Viitorul, și păstrează în linii mari tradițiile, obiectivele și principiile de acțiune ale fundației, printre care se numără: formarea de instituții democratice și dezvoltarea unui spirit de responsabilitate efectivă printre oamenii politici, funcționari publici și cetățenii țării noastre, consolidarea societății civile și spiritului critic, promovarea libertăților și valorilor unei societăți deschise, modernizate și pro-europene.

**Promo - LEX**

Promovarea democrației și a drepturilor omului

**Organizația Obștească Promo-LEX** este un ONG public, ce urmărește principiile democrației participative, monitorizează și identifică cazurile de încălcare a drepturilor omului în Moldova, Promo-LEX este una dintre cele mai importante organizații de monitorizare a reformelor judiciare și conduce astăzi platforma ONG-urilor din Moldova ale Forumului Parteneriatului Estic. Web: [www.promolex.md](http://www.promolex.md)



**Congresul autorităților locale și regionale din Moldova (CALM)** este cea mai mare și cea mai reprezentativă asociație a autorităților locale și regionale din țara noastră. Acesta oferă consultanță juridică, fiscală, și tehnică în scopul susținerii autonomiei fiscale locale și a descentralizării. CALM reprezintă 700 de autorități publice locale, în calitate de membri cu drepturi depline din cele 898 existente în Moldova. Web: [www.calm.md](http://www.calm.md)

*Orice utilizare a unor extrase ori opinii ale autorului acestui Studiu trebuie să conțină referință la IDIS „Viitorul”.*

Pentru mai multe informații asupra acestei publicații ori asupra abonamentului de recepționare a publicațiilor editate de către IDIS, vă rugăm să contactați Coordonatorul Relații Publice al IDIS „Viitorul”.

**PERSOANA DE CONTACT:**

Diana Lungu – [diana.lungu@viitorul.org](mailto:diana.lungu@viitorul.org).

**ADRESA DE CONTACT:**

Chișinău, Iacob Hîncu 10/1, 2004, Republica Moldova

Telefon: (373-22) 21 09 32

Fax: (373-22) 24 57 14

[www.viitorul.org](http://www.viitorul.org)

---

*Această publicație este realizată de IDIS “Viitorul” cu suportul Fundației EstEuropene, din resursele acordate de Guvernul Suediei și de Ministerul Afacerilor Externe al Danemarcei/DANIDA. Opiniile exprimate aparțin autorilor și nu reflectă neapărat punctul de vedere al Fundației EstEuropene, Guvernului Suediei, sau al Ministerului Afacerilor Externe al Danemarcei/DANIDA.*



# Cuprins

Sumar executiv .....	4
1.1. Ce reprezintă clusterele .....	5
1.2. Experiența internațională în dezvoltarea clusterelor .....	6
1.3. Politicile de suport pentru dezvoltarea clusterelor .....	8
1.4. Potențialul de „clusterizare” al economiei R. Moldovei .....	12
1.5. Opțiuni de politici pentru dezvoltarea clusterelor în R. Moldova .....	17
1.6. Concluzii și recomandări .....	18
Bibliografie .....	21

## Sumar executiv

Guvernele din întreaga lume privesc din ce în ce mai mult clusterelor ca motoare potențiale ale creșterii economice și ale inovării. De asemenea, clusterelor sunt văzute ca instrumente eficiente de politici de dezvoltare antreprenorială și regională. Asta deoarece clusterelor permit concentrarea resurselor și finanțărilor în domenii țintă cu potențial de creștere și dezvoltare înaltă, cu efecte de răspândire și multiplicare în afara localităților și/sau domeniilor țintă. Exemplele internaționale de cluster de succes demonstrează că acestea reprezintă medii în care întreprinderile își pot dezvolta avantajele competitive, în același timp generând prosperitate și dezvoltare economică locală. Cu toate acestea, simplul fapt al aglomerației geografice a întreprinderilor nu reprezintă o garanție în sine pentru performanța clusterelor.

Un rol din ce în ce mai mare în majoritatea țărilor îl au politicile și măsurile de stat de încurajare a creării și dezvoltării clusterelor. Printre acestea se numără multiple politici și măsuri de dezvoltare a inițiativelor de cluster, politici de suport pentru clusterelor deja funcționale și instrumente de monitorizare și evaluare a procesului de implementare a strategiilor de dezvoltare a clusterelor, cu revizuirea periodică a acestora. În Republica Moldova, deși a fost elaborat un Concept al dezvoltării clusterelor a sectorului industrial, a fost introdusă noțiunea de cluster în actele legislative și regulatorii naționale, iar modelul de clusterizare este menționat în anumite strategii sectoriale, lipsesc deocamdată politicile și mecanismele concrete de susținere a creării și dezvoltării clusterelor. Este important ca de la recunoașterea importanței clusterelor și exprimării de intenții cu privire la necesitatea susținerii lor, să se treacă cât mai curând la instrumente și acțiuni concrete de suport, pentru a nu rămâne irecuperabil în urma altor țări în utilizarea acestui instrument de stimulare a dezvoltării economice și antreprenoriale.

În acest sens, cel mai important este schimbarea rolului statului din observator în catalizator al procesului de formare și dezvoltare a clusterelor în R. Moldova. Este necesar de pus bazele unui cadru legal și normativ pentru susținerea și facilitarea proceselor de clusterizare și de funcționare a clusterelor în conformitate cu practicile UE, de elaborare și aprobare a unei Strategii de sprijin a dezvoltării clusterelor în R. Moldova. Rolul de bază în acest proces ar trebui să îi aparțină Ministerului Economiei. Procesul ar trebui să înceapă cu identificarea priorităților de bază și stabilirea clară a obiectivelor procesului de clusterizare. Prioritate ar trebui să fie dată clusterelor ce pot furniza creștere (sub formă de vânzări, locuri de muncă noi, investiții, exporturi și inovații).

În același timp, crearea și dezvoltarea clusterelor trebuie armonizate în cadrul mai larg al planurilor de dezvoltare regionale și naționale, așa cum dezvoltarea clusterelor și dezvoltarea regională reprezintă procese care se completează și se susțin reciproc. La fel, clusterelor nu trebuie să reprezinte proiecte „de sus în jos”, ci niște inițiative de colaborare, conduse de sectorul privat, care răspund nevoilor și

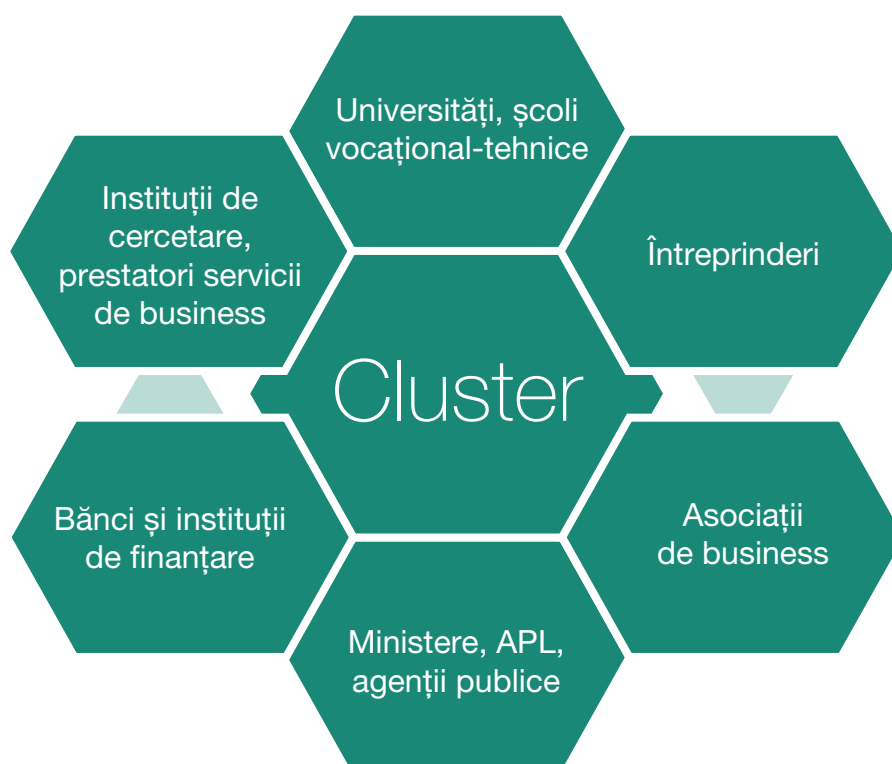
cerințelor companiilor din acest sector. Pentru asigurarea progresului în acest proces, este nevoie de participarea activă a actorilor cheie: sectorul privat, universitățile, centrele educaționale și de instruire, structurile de dezvoltare regională și autoritățile, participare încurajată de o serie de activități de suport din partea statului. Nu în ultimul rând, trebuie prevăzute din timp și aplicate criterii clare de evaluare și măsurare a performanței clusterelor, pentru ajustarea și corectarea în timp util a politicilor.

### 1.1. Ce reprezintă clusteretele

Cooperarea a devenit o tendință în Uniunea Europeană, iar clusteretele și rețelele de cooperare sunt considerate „motorul” dezvoltării economice și inovării. Clusterul este o formă liberă de asociere și reprezintă un cadru propice de dezvoltare a afacerilor, de colaborare între companii, universități, instituții de cercetare, furnizori, clienți și competitori situați în aceeași arie geografică (locală, națională, transnațională). Membrii clusterului pot rezolva împreună probleme privind pregătirea profesională, programe, brand, marketing, tehnologii, inovații, legislație, dezvoltarea resurselor umane, etc. Principala caracteristică a clusterelor este organizarea flexibilă, fiecare întreprindere îndeplinind anumite activități în funcție de cerințele pieței și de strategia clusterului.

Principalii actori ai unui cluster sunt:

- Întreprinderi producătoare au prestatoare de servicii;
- Universitățile și centrele de cercetare, care desfășoară activități de cercetare în domeniul respectiv, care pot adapta și dezvolta aplicații și inovații cu cerere pe piață și de care pot beneficia firmele din sector;
- Autoritățile publice care să susțină și să reprezinte activitățile și proiectele, să confere forță atât financiară, dar mai ales instituțională, să contribuie la formularea de politici în acord cu ceea ce dorește clusterul să dezvolte și canalizarea/alocarea ulterioară de fonduri publice spre astfel de structuri;
- Instituțiile catalizator, intermediari precum camere de comerț, agenții de dezvoltare regională, centre de transfer tehnologic, instituții financiare, firme de consultanță etc.



Clusterul reprezintă totodată cadrul ideal pentru a prezenta o mulțime de companii sub același brand, conform unei politici comune de marketing, de a valorifica resursele și competențele comune. De asemenea, în cadrul unui cluster, companiile „tinere” (start-up-uri) au șansa de a „învăța” de la cele cu experiență, participând împreună la activități de informare, instruire, marketing, achiziționare de mijloace fixe sau mobile, producție comună, vânzări, constituire de infrastructură comună.

Beneficiile apartenenței unei companii la un cluster:

- ✓ Creșterea competitivității și a ratei de ocupare a forței de muncă, prin interconectarea de oameni, abilități, competențe și cunoștințe;
- ✓ Creșterea eficienței, deoarece este ușor să lucrezi într-o rețea cu clienții și furnizorii;
- ✓ Stimularea inovării, deoarece interacțiunea cu clienții creează idei noi și o mare presiune asupra inovării;
- ✓ Reducerea constrângerilor pentru IMM-uri din partea marilor companii;
- ✓ Creșterea șanselor pentru internaționalizarea IMM-urilor;
- ✓ Șanse mai mari de succes pentru start-up-uri;
- ✓ Asigurarea capacității de a influența profilurile de învățământ pentru a corespunde cerințelor companiei de resurse umane calificate;
- ✓ Facilitarea atragerii de ISD, mai ales a companiilor transnaționale, care pot beneficia de economii de scară semnificative de pe urma unor astfel de aglomerații.

Condițiile pentru un cluster inovativ de succes sunt următoarele:

- ⇒ Încredere între membri;
- ⇒ Participare voluntară;
- ⇒ Existența unei „mase critice”;
- ⇒ Existența unor activități și companii complementare;
- ⇒ Interconectare printr-un interes comun;
- ⇒ Competențe existente, complementare și demonstrate;
- ⇒ Strategie de dezvoltare comună;
- ⇒ Asigurarea independenței pentru fiecare membru;
- ⇒ Cooperare dinamică și deschisă;
- ⇒ Participanții rămân concurenți din toate punctele de vedere;
- ⇒ Managementul este asigurat de structuri clar definite;
- ⇒ Beneficii clare pentru toți membrii.

## 1.2. Experiența internațională în dezvoltarea clusterelor

Exemplele internaționale de politici clusteriale evidențiază câteva modele răspândite de cluster:

1. Modelul European, bazat pe concentrarea companiilor competitori din cadrul aceleiași arii geografice, care produc produse diferențiate și formează o strategie de marketing și de produs specială în cadrul clusterului și în afara acestuia
2. Modelul Nord American, care combină un număr de companii industriale în baza principiului specializării teritoriale
3. Modelul Asiatic, caracterizat de rolul activ al statului în procesul de clusterizare. Modelul presupune integrarea verticală și specializarea întreprinderilor în cadrul aceleiași arii geografice

4. Modelul Japonez, caracterizat prin concentrarea întreprinderilor mici și mijlocii în jurul unei companii mari-monopolist. Relațiile din interiorul clusterului presupun integrarea verticală și orizontală, în cadrul competiției dintre companiile mici pentru dreptul de a furniza întreprinderii-monopolist.

Iarăși, în baza experienței internaționale de formare a clusterelor, putem distinge câteva opțiuni:

- ◆ “De sus în jos” - autoritățile definesc strategia clusterelor, alocă resurse, formează un consiliu (organ) coordonator;
- ◆ “De jos în sus” – reprezintă rezultatul combinării unor proiecte și programe separate, inițiativa venind de la întreprinderile membre;
- ◆ Mixtă - combină ambele opțiuni. Selectarea opțiunii depinde de autorități, de pregătirea/disponibilitatea acestora de a coopera cu businessul. În același timp, clusterelor nu pot exista fără suportul din partea autorităților locale.

În SUA, Silicon Valley reprezintă un exemplu de cluster creat „de jos în sus”. Inițiatorii acestuia sunt considerați pionieri în aplicarea modelului de cluster. Principalele produse ale clusterului sunt soft-urile și hard-urile pentru calculator, microprocesoarele, aplicațiile mobile, bio-tehnologiile și altele. Pe teritoriul Silicon Valley se află cca. 87 mii de companii, 24 centre de cercetare, 4 universități majore, aproximativ 180 de fonduri de risc (venture) și 700 de bănci. Silicon Valley reprezintă un exemplu clasic de cooperare eficientă dintre mediul academic, centrele de cercetare și business. Acesta este lider în exporturile țării, iar multe dintre țările dezvoltate și în curs de dezvoltare încearcă să copieze experiența Silicon Valley. În același timp, mai mult de jumătate dintre întreprinderile din SUA activează în cadrul unor clusterelor.

În unele țări, procesul de clusterizare țintește predominant sectoarele strategice ale economiei, așa ca producerea vinurilor în Chile. Succesul acestei țări, ca unul dintre liderii mondial în producerea și exportul vinurilor, este pus de specialiști pe seama reușitei în crearea clusterului inovativ al vinului. Din acest cluster fac parte un număr mare de actori cu conexiune la sectorul respectiv: asociații ale producătorilor de vin, 8 universități cu specialități legate de industria vinului, agenții și organizații guvernamentale, centre de cercetare, programe specializate de interacțiune, industria media, furnizori și clienți, viticultori și fabrici de vin.

În Croația, politicile de clusterizare sunt incorporate în documentul: „Politicile și Strategia de Cluster în Croația 2013-2020”. Acest document include și o foaie de parcurs pentru implementarea politicilor de cluster în Croația. Strategia urmărește 6 obiective în raport cu clusterelor din Croația: îmbunătățirea managementului politicilor de dezvoltare a clusterelor; consolidarea clusterelor și a membrilor acestora; promovarea inovațiilor și transferului de tehnologii noi; consolidarea potențialului de export și internaționalizarea clusterelor; consolidarea cunoștințelor și abilităților pentru dezvoltarea clusterelor; utilizarea eficientă a fondurilor și programelor UE. Croația are cca. 90 de clusterelor pe tot teritoriul țării și în diverse sectoare, așa ca industria alimentară, prelucrarea lemnului, pieilor și metalului, industria automotivă, industria textilă și tehnologiile informaționale. Mai mult de 35 mii oameni sunt angajați direct sau indirect în companiile-membre ale clusterelor, iar în ultimii 7 ani 46 de clusterelor au beneficiat de granturi în valoare de aproape 5 mil. €.

Turcia a elaborat o Politică Națională de Cluster și Networking „Clustering policy”. Planul de acțiune al guvernului Turciei conține 150 masuri de sprijinire a clusterelor în cadrul a 4 programe

ce vizează în principal domeniile: agricultura, turism și textile. În cadrul acestei politici a fost creat un portal on-line pentru cluster. În Germania, conceptul a fost introdus în 1996 la nivel de land. În Germania nu există un cadru legislativ care să reglementeze clusterul, dar există programe de finanțare la nivel național, de land (16) și fonduri UE. În prezent există 107 cluster care beneficiază de finanțare pentru infrastructura clusterelor, management etc.

În Franța politica de sprijinire a poliilor de competitivitate (clusterelor) a fost inițiată în 2005. Fiecare poli are personalitate juridică proprie (asociație) și o echipă de management (pentru gestionarea clusterului, elaborarea strategiei pe 5 ani, comunicare la nivel național și internațional, elaborarea proiectelor, etc.). Relațiile dintre poliul de competitivitate, stat și autoritățile locale implicate sunt stipulate într-un Contract cadru. În prezent, în Franța există 71 de poli de competitivitate (17 internaționali și 54 naționali), în care sunt implicate 5000 de întreprinderi, (din care 80% IMM) din 16 sectoare, există școli de training pentru managerii de cluster. Modelul francez a reprezentat o sursă de inspirație pentru Belgia, Portugalia etc.

### 1.3. Politicile de suport pentru dezvoltarea clusterelor

În conformitate cu modelul liberal, sau „de jos în sus” de formare a clusterelor, acestea sunt considerate mecanisme de piață. Rolul guvernului în acest caz este să elimine barierele ce obstrucționează dezvoltarea naturală a clusterelor. Acest tip de politici este utilizat în țări cu politici economice liberale (SUA, Marea Britanie, Australia, etc.), care dispun de mecanisme de autoreglare de piață suficient de dezvoltate. Rolul de bază în implementarea politicilor de cluster în aceste țări aparține autorităților și organizațiilor regionale. Cel de-al doilea model („de sus în jos”), presupune politici active de stat în promovarea și susținerea dezvoltării clusterelor, utilizând o serie de instrumente, printre care cel financiar. Ca exemple de țări ce utilizează astfel de politici putem numi Japonia, Coreea de Sud, Slovenia, Singapore, Suedia, Franța etc.

În ciuda diferențelor mari existente între condițiile elementelor respective ale diferitor țări, pot fi formulate câteva principii și direcții de politici comune, care pot maximiza progresul clusterelor și de care trebuie să țină seama decidenții politici în formularea politicilor referitoare la cluster:

- Un prim domeniu în care decidenții politici au rol clar definit în procesul de impulsivare a clusterelor sunt politicile de competiție. Este general recunoscut faptul că odată organizate în cluster, firmele capătă motivație și abilități mai mari de a-și îmbunătăți performanțele individuale, decât conglomerările de firme integrate vertical, din cauza presiunii competiției directe cu rivalii locali. De asemenea, în comparație cu politicile industriale/sectoriale care tind să aibă un caracter izolaționist și generic, cu aplicație asupra întregii economii sau sectoare economice, obstacolele în calea competiției sunt deseori mai ușor de identificat la nivelul clusterelor, și este rolul guvernelor să le corecteze.
- Inputurile și abilitățile specializate sunt mai ușor de accesat și sunt mai ieftine atunci când firmele sunt organizate în cluster. Firmele pot achiziționa inputuri, așa ca componente de producție, utilaje, servicii de business și instruire și prin intermediul integrării verticale sau alianțelor formale, însă complexitatea proceselor de negociere și problemele de guvernare a unor astfel de formațiuni pot inhiba flexibilitatea firmelor. În schimb, în cazul când firmele sunt organizate în cluster, acestea formează o masă critică, care atrag mai ușor astfel de



inputuri și fac posibilă angajarea firmelor în relații informale și, adesea, mai superioare. Acesta este încă un motiv de promovare a ideii de clusterizare la nivelul politicilor de stat.

- Informația publică și cunoștințele despre nevoile consumatorilor, piețe, mecanisme de producție, etc., sunt mai ușor și mai eficient de colectat și diseminat în interiorul clusterelor, decât de către guvern pe cont propriu. Sectorul public poate avea un rol important în dezvoltarea unor mecanisme în aceste domenii.
- Bunurile quasi publice, așa ca infrastructura specializată, programe educaționale specializate, expozițiile, atragerea ISD, centrele informaționale și tehnologice, etc., pot fi gestionate mai bine de către guvern la nivelul clusterelor, decât la nivel macro sau sectorial.
- Politicile publice trebuie să aibă un rol în procesul de filtrare, prin care sectoarele, procesele, practicile și piețele cele mai performante pot fi evidențiate de cele mai puțin performante. Din cauza eșecurilor de piață sau a celor guvernamentale, este recomandat ca performanța clusterelor să fie utilizată ca criteriu în cadrul unor mecanisme de selectare pentru politicile de stimulare și suport public.

Clusterelor pot promova strategii comune de business și își pot asuma poziția de lider în cadrul dialogului public-privat (DPP), cu scopul de a examina critic și a „șlefui” politicile de reforme. DPP generat prin intermediul inițiativelor de cluster poate sugera o foaie de parcurs mai detaliată pentru politicile publice, și în același timp, poate aborda cele mai critice obstacole, poate îmbunătăți comunicarea între părțile interesate. Acesta de asemenea poate deveni o platformă de legitimitate pentru implementarea reformelor, în condițiile în care politicienii și anumiți lobbisti din mediul de business au interese ascunse împotriva reformelor propuse. Tabelul de mai jos include câteva domenii potențiale de reformă a politicilor și strategiilor publice, ce-și pot avea originea în cadrul unor inițiative de cluster:

**Tabelul 1.3.1: Recomandări de politici și strategii pentru dezvoltarea clusterelor**

	<b>Cu implicație pentru politicile publice</b>	<b>Cu implicație pentru strategiile de business ale sectorului privat</b>
<b>Specifice clusterelor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliminarea barierelor de intrare/ieșire în sectoarele cu potențial de formare a clusterelor.</li> <li>• Eliminarea obstacolelor regulatorii ce împiedică firmele să activeze eficient.</li> <li>• Dezvoltarea instituțiilor ce deservesc necesitățile colective de cercetare și dezvoltare ale firmelor din cluster.</li> <li>• Dezvoltarea instituțiilor ce oferă abilități specializate pentru competitivitate.</li> <li>• Formarea ghișeului unic pentru diseminarea informațiilor publice despre produse și piețe.</li> <li>• Facilitarea promovării exportului și atragerii ISD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificarea noilor produse și segmente de piață, dezvoltarea strategiilor de business pentru extindere.</li> <li>• Îmbunătățirea tehnologiilor și managementului de producere pentru o productivitate mai mare.</li> <li>• Îmbunătățirea capacităților furnizorilor specializați de inputuri și servicii.</li> <li>• Cercetări de piață.</li> <li>• Promovarea produselor specifice pe piața locală, regională și internațională.</li> <li>• Dezvoltarea instituțiilor semi-private, așa ca asociațiile de business, centrele</li> </ul>

	Cu implicație pentru politicile publice	Cu implicație pentru strategiile de business ale sectorului privat
<b>Specifice clusterelor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dezvoltarea furnizorilor de factori de bază, așa ca terenuri, forță de muncă și capital, precum și de factori avansați, așa ca forță de muncă calificată, tehnologii și echipament, transportat, etc.</li> </ul>	de cercetare și consultanță, centrele de transfer de cunoștințe, etc.
<b>Specifice întregii economii</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restructurarea regimului de stimulente și crearea sistemelor de măsurare a performanțelor.</li> <li>Dezvoltarea infrastructurii de bază, necesară pentru funcționarea industriilor/sectoarelor.</li> <li>Dezvoltarea instituțiilor durabile, care să contribuie la capitalizarea factorilor naturali și socio-economici.</li> <li>Dezvoltarea unui capital uman puternic.</li> <li>Urgentarea reformelor regulatorii generale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sporirea investițiilor sectorului privat în infrastructură și servicii.</li> <li>Întărirea capacității sectorului privat de a fluidiza și sofistica lanțul general de furnizare.</li> <li>Dezvoltarea instituțiilor puternice, competitive în domeniul instruirii și cercetării și dezvoltării.</li> </ul>

Sursa: *Clusters for Competitiveness: A Practical Guide & Policy Implications for Developing Cluster Initiatives*, the World Bank, 2009

Cadrul economic național și particularitățile spațiale ale economiei au un rol important în elaborarea și implementarea politicilor de susținere a clusterelor. Guvernul trebuie să aibă un rol îndeosebi de activ la etapele inițiale de dezvoltare a clusterelor, așa ca cartarea clusterelor, dar și la etapele finale, așa ca dirijarea DPP pe marginea obstacolelor de politici și instituționale ce împiedică dezvoltarea industrială și a mediului de afaceri. Diferite entități publice pot sponsoriza sau co-sponsoriza inițiativele de formare a clusterelor pe cont propriu, sau în parteneriat cu agențiile de dezvoltare internaționale. Este însă important să fie stabilită o perioadă inițială de încercare (3–4 luni) pentru a înțelege legăturile dintre clustere, dar și influențele acestora asupra nivelului de angajare, creștere economică, exporturi și specializare la nivelul întregii economii.

**Tabelul 1.3.2: Instrumente de dezvoltare a inițiativelor de cluster**

Etapa	Instrumentul
Definirea clusterelor	1. Cartarea clusterelor
Analiza clusterelor	2. Segmentarea pe produse și piețe
	3. Analiza SWOT
	4. Analiza GAP
	5. Analiza celor 5 forțe ale lui Porter
	6. Analiza lanțului valoric
	7. Analiza tendințelor de piață
	8. Analiza poziționării competitive
Evaluarea suportului instituțional	9. Instituții vechi și noi pentru colaborare
Controlul procesului	10. Monitorizarea și evaluarea

Sursa: *Clusters for Competitiveness: A Practical Guide & Policy Implications for Developing Cluster Initiatives*, the World Bank, 2009

Importanța susținerii clusterelor pentru dezvoltarea economiei R. Moldova este recunoscută de numeroase documente de politici naționale, printre care:

- Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020 (HG nr. 685 din 13.09.2012)
- Concepția dezvoltării clusteriale a sectorului industrial al Republicii Moldova (HG nr. 614 din 20.08.2013)
- Strategia inovațională a Republicii Moldova pentru perioada 2013-2020 “Inovații pentru competitivitate” (HG nr. 952 din 27.11.2013)
- Foaia de parcurs pentru ameliorarea competitivității R. Moldova (HG nr. 4 din 14.01.2014)

În calitate de cauze principale ale dezvoltării insuficiente a sectorului industrial, Concepția dezvoltării clusteriale a sectorului industrial al R. Moldova identifică:

- Nivelul scăzut de asociere a întreprinderilor atât mari, cât și a celor din sectorul IMM, precum și lipsa liderului, care ar promova interesele grupului de întreprinderi;
- Lipsa cooperării dintre întreprinderi și instituțiile de cercetări și inovare, ceea ce face insuficientă implementarea inovațiilor și transferului tehnologic;
- Absența cooperării dintre întreprinderile și instituțiile academice și educaționale, asigurarea insuficientă a întreprinderilor industriale cu forță de muncă de calificare necesară;
- Accesul deschis limitat la informația de afaceri, ca rezultat al lipsei încrederii dintre partenerii atât autohtoni, cât și străini;
- Lipsa relațiilor de parteneriat dintre mediul de afaceri și autoritățile publice locale din cauza nivelului înalt de birocrație și lipsei susținerii financiare a proiectelor investiționale;
- Insuficiența resurselor financiare proprii ale întreprinderilor și lipsa de finanțare din buget pentru realizarea proiectelor de infrastructură moderne.

Cu referire la sectoarele cu potențial cel mai mare de clusterizare, concluzia Concepției este că acestea se regăsesc în sectoarele industriei prelucrătoare: fabricarea băuturilor; industria ușoară (fabricarea produselor textile, fabricarea articolelor de îmbrăcăminte, prepararea și vopsirea blănurilor, producția de piei, de articole din piele și fabricarea încălțăminte); industria produselor nemetalifere. Conform aceluiași document, industria de mașini și echipamente, industria chimică și cea electronică trebuie să fie incluse la etapa următoare a procesului de dezvoltare a clusterelor, prin sporirea competitivității lor pe baza dezvoltării inovative a acestor sub-sectoare.

Concepția prevede 2 etape de susținere a dezvoltării clusteriale a industriei<sup>1</sup>: 1) La prima etapă prin (i) elaborarea documentelor de politici, introducerea noțiunii de cluster în actele legislative și regulatorii, elaborarea și implementarea mecanismului susținerii de către stat a dezvoltării clusterelor industriale; (ii) promovarea lor în societate și în mediul de afaceri; (iii) elaborarea Hărții Clusterelor; (iv) elaborarea materialelor metodice; (v) selectarea și instruirea facilitatorilor (instructorilor) clusterelor; (vi) identificarea întreprinderilor, cointeresate în cooperarea în format clusterial; (vii) instruirea managerilor clusterelor; 2) La a doua etapă prin politici de susținere a activității clusterelor, care vor înregistra rezultate pozitive în dezvoltare.

Actualmente în R. Moldova există mai multe inițiative de clusterizare, majoritatea „de jos în sus”, printre care: clusterul tehnico-științific și de instruire „Elchim-Moldova”, în baza SA „TOPAZ” (10

<sup>1</sup> Concepția dezvoltării clusteriale a sectorului industrial al Republicii Moldova, aprobată prin HG nr. 614 din 20.08.2013

membri); clusterul inovativ-educational „InnoCenter”, Comrat; asocierea vinificatorilor Găgăuziei; inițiativa de asociere a întreprinderilor sectorului textil din RD Nord; incubatorul de inovare moldo-lituanian de tip cluster „Media Garaj” (5 companii din R. Moldova, Universitatea Agrară de Stat din Moldova și Parcul Științific – Tehnologic „Visorial Information Technology” din Vilnius, Lituania). Totuși, acest proces nu este unul de amploare, iar ponderea clusterelor în exporturile țării, numărul de locuri de muncă și afaceri nou create este nesemnificativă. Lipsesc politicile concrete de stat care ar stimula și încuraja acest proces. Acțiunile statului în această direcție s-au limitat practic doar la introducerea noțiunii de cluster în actele legislative și regulatorii. Este important ca de la măsuri declarative și exprimări de intenții să se treacă cât mai curând la acțiuni concrete. În timp noi contemplăm și conștientizăm procesul de clusterizare, alte țări implementează activ deja pe parcursul a 15-20 de ani politici de clusterizare. În aceste condiții, ca și în cazul ISD, până vom ajunge să conștientizăm importanța politicilor de suport pentru acest fenomen, vom rămâne irecuperabil în urma altor țări, mărin și mai mult decalajul negativ de competitivitate față de acestea.

#### 1.4 Potențialul de „clusterizare” al economiei R. Moldovei

În opinia economiștilor de la Institutul de Strategie și Competitivitate de pe lângă Harvard Business School, competitivitatea unei națiuni se definește prin sporirea productivității și, în acest sens, cadrul macroeconomic, politic, legislativ, social creează doar premise sau teren pentru competitivitate, ceea ce nu este suficient. Mai importantă este capacitatea întreprinderilor de a se folosi de premisele create. La nivel microeconomic contează nivelul de sofisticare al companiilor și concurenței locale, despre care vorbește „părintele” teoriei avantajului competitiv, M. Porter. Or, acestea se regăsesc în noțiunea de cluster industrial (economic). Important este efectul sinergic al clusterelor: forța clusterului este semnificativ mai mare decât suma forțelor fiecărei componente a clusterului. Se constată oare existența clusterelor în Republica Moldova? Conform unora, în R. Moldova există cluster de producție, în timp ce alții le consideră doar concentrări de întreprinderi similare, care cu greu întrunesc condițiile pentru a fi numite cluster<sup>2</sup>. Conform unor autori autohtoni, „până în anul 1990, R. Moldova a parcurs anumite trepte ale „scării structurale” și s-a apropiat de stadiul impulsional de inovații. Până în anii '90, în RM s-a dezvoltat intensiv industria de construcție a mașinilor, care constituia baza orientării industrial-agrară a economiei naționale. Dar după declinul ciclic prelungit din anii 1991-2000, țara s-a pomenit aruncată într-un stadiu mult mai jos, cel factorial. Însă „mecanismul memoriei genetice”, ce se referă la mișcarea de la stadiul factorial la cel investițional, și apoi la cel inovațional, s-a păstrat. S-au păstrat și anumite avantaje competitive pentru dezvoltarea acestui sector, care însă dispar treptat: forța de muncă calificată și ieftină, precum și unele elemente ale bazei material-industriale. În prezent sunt necesare anumite eforturi pentru renovarea clusterului ramurilor înalt-tehnologice<sup>3</sup>. Considerăm că acest lucru poate fi obținut prin atragerea în sectoarele respective a ISD, care difuzează elemente ale competitivității mondiale în economiile naționale, indiferent de treapta dezvoltării structurale în care acestea se găsesc, dar și prin implementarea unor politici țintite de suport pentru crearea și dezvoltarea clusterelor. Pentru a identifica care sunt domeniile cu potențial cel mai mare de clusterizare, vom analiza sectoarele, care au cea mai mare pondere în crearea valorii adăugate brute (VAB), precum și cele cu ponderea cea mai mare în exporturi, acordând sectoarelor cu cea mai mare pondere câte 1 punct pentru fiecare categorie (VAB/exporturi). În urma unei astfel de analize putem concluziona că sectoarele cu cel mai mare potențial de formare a clusterelor sunt:

<sup>2</sup> The perspectives of innovation clusters, Ion Certan and Ecaterina Malcova, Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development, vol. 13, Issue 1, 2013

<sup>3</sup> Tatiana Pișchina „Prioritățile structurale de ramură – unul dintre indicatorii globalizării”, *Economica*, nr. 1 (61) 2008

- industria de mașini și aparate electrice;
- fabricarea altor produse alimentare (inclusiv a zahărului);
- industria băuturilor;
- industria altor produse din minerale nemetalifere (în special sticlă și produse din sticlă, ciment și articole din acesta);
- fabricarea articolelor de îmbrăcăminte/prepararea și vopsirea blănurilor;
- fabricarea produselor textile;
- prelucrarea și conservarea fructelor și legumelor.

De asemenea, un potențial relativ înalt există în așa sectoare ca:

- producția/prelucrarea și conservarea cărnii și a produselor din carne;
- produse lactate și oua de pasări;
- industria chimică;
- producția de mobilier și alte activități industriale;
- fabricarea de mașini și echipamente;
- producția de articole din cauciuc și din material plastic;
- producția de piei, de articole din piele și fabricarea încălțămintei;
- fabricarea produselor finite din metal;
- fabricarea uleiurilor și grăsimilor vegetale și animale.

Identificarea sectoarelor cu potențial mare de clusterizare este importantă mai ales prin prisma măsurilor și politicilor de susținere a creării și dezvoltării clusterelor, care urmează a fi promovate, pentru a susține procesul de clusterizare din economie.

**Tabelul 1.4.1: Sectoarele industriale cu potențialul cel mai mare de formare a clusterelor (conform datelor anului 2014)**

Ramurile industriei prelucrătoare	Ponderea în valoarea adăugată pe economie	Ponderea în exporturi	Punctaj 1	Punctaj 2	Punctaj total
Agricultura	15,4%	26%,0%	1	1	2
Producția de mașini și aparate electrice	2,0%	10,7%	1	1	2
Fabricarea altor produse alimentare (inclusiv zahar) și a nutrețurilor gata pentru animale	1,8%	3,3%	1	1	2
Fabricarea băuturilor	1,4%	8,3%	1	1	2
Tehnică de calcul și activități conexe	1,4%	2,1%	1	1	2
Producția altor produse din minerale nemetalifere	1,3%	2,5%	1	1	2
Fabricarea de articole de îmbrăcăminte; prepararea și vopsirea blănurilor	1,2%	12,0%	1	1	2
Fabricarea produselor textile	0,7%	2,1%	1	1	2
Prelucrarea și conservarea fructelor și legumelor	0,6%	2,6%	1	1	2
Producția, prelucrarea și conservarea cărnii și a produselor din carne	0,7%	1,5%	1	0	1

Ramurile industriei prelucrătoare	Ponderea în valoarea adăugată pe economie	Ponderea în exporturi	Punctaj 1	Punctaj 2	Punctaj total
Produse lactate și oua de pasări	0,7%	0,6%	1	0	1
Industria chimică	0,4%	7,2%	0	1	1
Producția de mobilier și alte activități industriale	0,4%	5,0%	0	1	1
Fabricarea de mașini și echipamente	0,4%	2,5%	0	1	1
Producția de articole din cauciuc și din material plastic	0,4%	2,0%	0	1	1
Producția de piei, de articole din piele și fabricarea încălțămintei	0,3%	2,8%	0	1	1
Fabricarea produselor finite din metal	0,3%	2,2%	0	1	1
Fabricarea uleiurilor și grăsimilor vegetale și animale	0,2%	3,3%	0	1	1

Sursa: Alcătuit de autor în baza datelor BNS

Unii autori consideră că din cauza pieței interne mici, pentru identificarea potențialelor cluster, trebuie luate în calcul doar sectoarele cu ponderea cea mai mare în exporturi. În acest scop, ei utilizează 2 indicatori de specializare: indicele Balassa, folosit pentru prima dată în anul 1965, și indicele Lafay (1992). Acesta din urmă se identifică din relația  $LI_{ij} = 100 * [(X_{ij} - M_{ij}) / (X_{ij} + M_{ij}) - \sum t(X_{it} - M_{it}) / \sum t(X_{it} + M_{it})] * (X_{ij} + M_{ij}) / \sum t(X_{it} + M_{it})$ , unde  $X_{ij}$  și  $M_{ij}$  reprezintă exporturile, respectiv importurile țării în produsul  $j$ ,  $X_{it}$  și  $M_{it}$  – exporturile și, respectiv, importurile totale ale țării<sup>4</sup>.

Categoriile de bunuri la export, anul 2014	Indicatorul Lafay
Îmbrăcăminte și accesorii de îmbrăcăminte	4,2
Cereale	3,2
Băuturi alcoolice, fără alcool și oțeturi	3,1
Fruite comestibile și nuci	3,0
Semințe și fructe oleaginoase; semințe și fructe diverse; plante industriale și medicinale	2,6
Mașini, aparate și echipamente electrice și părți ale acestora	1,5
Mobilă; aparate de iluminat, și articole similare; construcții prefabricate	1,4
Grăsimi și uleiuri de origine animală sau vegetală și produse ale disocierii lor	1,2
Preparate din legume, fructe sau din alte părți de plante	0,9
Zahăr și produse zaharoase	0,9
Produse din minerale nemetalifere (sticlă și articole din sticlă, ciment, ipsos, etc.)	0,8
Încălțăminte și articole similare, obiecte din piele, articole de voiaj și produse similare	0,7
Covoare și alte acoperitoare de podea din materiale textile	0,5
Carne și organe comestibile	0,2
Reziduuri și deșeuri ale industriei alimentare; nutrețuri pentru animale	0,1
Produse farmaceutice	0,1

Sursa: Calculele autorului în baza datelor BNS

<sup>4</sup> Dumitru Moldovanu (coord.) „Integrarea economică a Republicii Moldova: premise, avantaje și oportunități pierdute”, ed. Știința, Chișinău, 2009

În mare parte, sectoarele economice cu potențial de conglomerare, identificate cu ajutorul indicatorului Lafay, coincid cu cele identificate pe baza ponderii în VAB și în export. Totuși, sectoarele cu potențial cel mai mare de clusterizare, determinate conform metodologiilor de mai sus, nu neapărat sunt și cele mai pregătite pentru formalizarea unor astfel de legături. Astfel, sectoarele „Îmbrăcăminte și accesorii de îmbrăcăminte”, „Mașini, aparate și echipamente electrice și părți ale acestora”, dar și „Încălțăminte și articole similare, obiecte din piele, articole de voiaj și produse similare” și „Covoare și alte acoperitoare de podea din materiale textile” activează în mare parte pe baza materiei prime importate. Clusterelor în aceste sectoare se află la o etapă incipientă de dezvoltare, deoarece<sup>5</sup>:

- Elementul care promovează specializarea în această industrie sunt parametrii cererii, care vine din afară;
- Dotarea cu resurse se face din exterior;
- O mare parte din ramurile conexe nu sunt prezente local;
- Concurența este limitată (strategia concurențială a firmelor locale este determinată de companiile străine în baza comenzilor lohn).

Aceste aspecte trebuie avute în vedere la identificarea și promovarea unor eventuale măsuri și politici de stat de susținere a creării clusterelor în sectoarele respective, eforturile principale trebuind a fi îndreptate spre construirea/întărirea legăturilor acestor sectoare cu economia locală și integrarea întreprinderilor moldovenești, în special IMM, în lanțurile de aprovizionare ale companiilor străine.

- Ponderea agriculturii în PIB-ul țării este de cca. 13%. Împreună cu industria procesatoare de producție agricolă, aceasta asigură 17% din PIB și 45% din exporturile totale ale țării. Cele mai exportate produse agricole sunt cerealele, fructele comestibile (în stare proaspătă și uscate) și nucile, semințele oleaginoase, mierea naturală, strugurii, legumele, carnea și ouăle de pasăre. Împreună aceste categorii dețin peste 25% din totalul exporturilor. Sectorul agricol moldovenesc poate fi divizat în 2 sub-sectoare principale: (1) sectorul corporativ, compus din întreprinderi mari; și (2) sectorul individual, care include gospodăriile țărănești mici și gospodăriile individuale. Gospodăriile mici sunt în general de subzistență și produc doar o cantitate mică de produse agricole de valoare înaltă pentru comercializare (fructe, legume, nuci, struguri, cartofi, miere naturală) pe piețele interne. Întreprinderile agricole mari se specializează în principal în producerea culturilor cu valoare adăugată joasă (cereale, semințe oleaginoase, sfeclă de zahăr), și o cantitate mică de fructe în special pentru export. Pentru a atinge o creștere stabilă a producției și exportului de produse agricole, politicile de suport în domeniu ar trebui să fie orientate prioritar spre diversificarea și accesul sporit pe piețele de desfacere.
- În prezent în industria materialelor textile și a articolelor din acestea activează mai mult de 450 de companii, majoritatea din ele din categoria întreprinderilor mijlocii și mici (doar cca. 20 mari, iar peste 200 micro). Cele mai multe întreprinderi din sector aparțin unor investitori străini; în sector activează în calitate de angajați mai mult de 17.000 persoane; cifra de afaceri anuală este de aproximativ 190 de milioane, iar piețele UE sunt principala destinație a exporturilor sectorului. În această industrie se poate presupune existența clusterelor „Articole și accesorii de îmbrăcăminte, altele decât tricotate sau croșetate”, „Îmbrăcăminte și accesorii de îmbrăcăminte tricotate sau croșetate” și „Covoare și alte acoperitoare de podea din materiale textile”, „Materiale

<sup>5</sup> Dumitru Moldovanu (coord.) „Integrarea economică a Republicii Moldova: premise, avantaje și oportunități pierdute”, ed. Știința, Chișinău, 2009

textile tricotate sau croșetate”. Cca. 80% din toată producția sectorului este fabricată în sistemul lohn și semi-lohn. Companiile locale pot scoate însă avantaje din acest model, utilizându-l în scopul accesării de noi tehnologii și acumulând mijloace financiare pentru modernizare.

- Sectorul „băuturi alcoolice, fără alcool, oțet; tutun” se bazează în primul rând pe dotarea cu factori (resurse naturale locale), pe cererea internă și cea externă. În cadrul acestui sector, se poate presupune existența a 2 cluster principale: industria ambalajelor din sticlă, plastic și carton, a etichetelor; și industria vinicolă, a divinurilor, ape minerale, zahărului. Industria vinicolă și a divinurilor, care este baza clusterului băuturilor alcoolice și fără alcool, constă din peste 100 de întreprinderi, multe dintre care cu capital străin. Acestea încă se mai află în căutarea piețelor de desfacere, după ce au fost nevoite să se reorienteze, în mare parte, de pe piața Federației Ruse, după embargoul din anii 2006-2007, dar și după cel impus în anii 2013-2014. Elementele slabe ale clusterelor din industria băuturilor, ca și a celor din industria alimentară în general, sunt ramurile conexe, structurile respective fiind moștenite încă din perioada sovietică, precum și strategia concurențială a firmelor, care nu manifestă o orientare clară către cucerirea și menținerea piețelor de desfacere externe. În acest context, sunt necesare politici industriale ale statului, care să stimuleze concurența la nivel local și să faciliteze pătrunderea acestora pe piețele externe<sup>6</sup>.
- În industria echipamentelor electrice, R. Moldova a reușit să atragă câteva proiecte ISD din partea unor mari companii producătoare de cablaje electrice, precum Draexlmaier (Germania), Gebauer & Griller (Austria) la Bălți, La Triveneta Cavi (Italia) la Strășeni, precum și investiții de tipul „non-equity investment” efectuate de compania Leoni (Germania) la SA Introsop (Chișinău). Alte investiții directe de la compania Sumitomo Electric sunt în proces de realizare la Orhei. Contribuția industriei automotivă a reprezentat în 2014 circa 8% din totalul exporturilor. Aceasta este o industrie emergentă nouă pentru R. Moldova, iar politicile de susținere a clusterizării în acest sector ar trebui să fie îndreptate spre „înrădăcinarea” companiilor străine investitoare în economia locală, prin stimularea legăturilor acestora cu furnizorii de bunuri și servicii locali.
- Ponderea serviciilor de tehnologii informaționale în totalul exporturilor Republicii Moldova (2,1%), este una din cele mai mari din regiune. Valoarea totală a serviciilor de acestui sector a atins circa 56 milioane USD în 2013 și, la o rată de creștere anuală medie anticipată de 14,5%, poate să se dubleze ca mărime până în anul 2018. Actualmente în industrie există mai mult de 500 de companii, iar investitorii străini au înființat în țară 15 centre de servicii de afaceri și centre TIC<sup>7</sup>. Pentru acest sector este vitală asigurarea cu forță de muncă de calitate înaltă și contactul permanent cu tehnologiile informaționale de vârf, astfel că politicile de suport ar trebui să fie direcționate spre asigurarea unor conexiuni lucrative dinte întreprinderile din sector și instituțiile de învățământ, pentru ca acestea din urmă să poată răspunde eficient la nevoile de cadre calificate pentru sector, precum și la încurajarea centrelor de excelență și a dezvoltării sectorului de cercetare-dezvoltare în domeniul tehnologiilor informaționale.
- Industria preparatelor pe bază de legume și fructe poate fi divizată în 2 grupuri principale: primul include cca. 8 întreprinderi mari, orientate spre piețele de export și care dețin aproximativ 80%

<sup>6</sup> Dumitru Moldovanu (coord.) „Integrarea economică a Republicii Moldova: premise, avantaje și oportunități pierdute”, ed. Știința, Chișinău, 2009

<sup>7</sup> Strategia Națională de Atragere a Investițiilor și Promovare a Exporturilor pentru anii 2016-2020



din producția totală a sectorului; al doilea cuprinde cca. 80 de întreprinderi mici și mijlocii ce deservește în principal piața internă. Împreună aceste 2 grupuri de întreprinderi procesează de la 300 mii până la 350 mii tone de materie primă agricolă, în special mere, perje și legume. Principalele produse ale sectorului le reprezintă concentratele de mere, sucurile de fructe și legume, pasta de fructe și tomate, conservele de fructe și legume. Totuși, capacitățile sectorului sunt utilizate doar în proporție de 1/3. În această industrie sunt necesare în primul rând investiții care să promoveze mărcile comerciale autohtone peste hotare.

### **1.5 Opțiuni de politici pentru dezvoltarea clusterelor în R. Moldova**

Moldova nu face parte din categoria țărilor cu mecanisme funcționale de piață de reglementare, astfel că intervenția statului este o necesitate pentru corectarea disfuncționalităților și slăbiciunilor relațiilor de piață, sau pentru impulsivarea creării și consolidării anumitor elemente cheie pentru funcționarea eficientă a economiei de piață. Clusterelor reprezintă unul dintre avantajele competitive incontestabile ale unei economii, iar statul, prin politicile sale, trebuie să susțină apariția și dezvoltarea acestora. Reieșind din experiența internațională a dezvoltării clusterelor și principalele direcții/recomandări de politici prezentate mai sus, putem formula mai multe opțiuni, ce pot fi eventual considerate pentru articularea politicilor de dezvoltare a clusterelor în R. Moldova:

#### ***Etapă inițială***

- Selectarea clusterelor de business existente în Moldova în baza unor criterii bine stabilite pentru atingerea obiectivelor dorite. Un aspect esențial al acestui proces este focusarea pe clusterelor/conglomeratele deja existente, în locul creării altora noi. Crearea unor clusterelor noi comportă riscul de a induce procesului un caracter de sus în jos, în care sectorul privat să aibă puține motivații de a-și asuma rolul de lider;
- Efectuarea diagnozei clusterelor selectate pentru identificarea provocărilor de bază cu care se confruntă întreprinderile membre;
- Executarea unei analize a cererii pentru produsele-cheie ale clusterelor selectate, cu accent pe cumpărătorii potențiali;
- Efectuarea unor intervenții de consolidare a capacităților și testare în clusterelor selectate, ce au trecut prin procesul de diagnosticare;
- Realizarea unei evaluări/analize a capacităților principalelor instituții de suport și autorități publice locale din clusterelor selectate;
- Elaborarea unei Strategii de dezvoltare a clusterelor, cu obiectivele de creștere a contribuției clusterelor selectate la crearea locurilor noi de muncă, substituirea importului, majorarea exporturilor, crearea de noi afaceri.

#### ***Etapă de implementare a politicilor/strategiilor de suport***

- Elaborarea unor măsuri de încurajare a calității de membru a clusterului pentru companiile locale și străine, de angajare a altor prestatori de servicii și furnizori ca membri ai clusterelor;
- Edificarea unor legături internaționale, parteneriate, proiecte twinning între clusterelor din R. Moldova și clusterelor din alte țări, pentru consolidarea procesului de dezvoltare a clusterelor autohtone. Acest lucru poate fi facilitat prin intermediul legăturilor ministeriale, a ambasadelor, misiunilor comerciale și investiționale, conferințelor/altor foruri internaționale;
- Accesarea unor fonduri de la partenerii/donatorii internaționali pentru programe de suport a dezvoltării clusterelor și acordarea de granturi pentru susținerea creării și activității clusterelor;

- Susținerea structurilor de organizare a clusterelor (consolidarea managementului clusterelor, instruirea acestuia, acordarea suportului informațional și de consiliere etc.), programe de consolidare a capacităților managementului și membrilor clusterului;
- Încurajarea și susținerea creării unor centre de excelență pentru clustere, în cooperare cu clusterelor și universitățile, care pot furniza programe de educație și instruire, analize sectoriale și practici internaționale relevante pentru clustere și membrii acestora;
- Facilitarea interacțiunii dintre partenerii „triple helix” (universități/industrii/guvern) și încurajarea acestora să creeze structuri de cooperare și activități care să promoveze cercetarea/ dezvoltarea și transferul de tehnologii;
- Elaborarea unor criterii pentru suportul de stat/sau de grant pentru clusterelor performante (mărima vânzărilor, exportului, numărul locurilor de muncă sau afacerilor noi create, etc.);
- Implementarea unor inițiative de susținere a exportului clusterelor, așa ca misiuni de promovare, expoziții comerciale, cercetări de piață, pentru facilitarea ieșirii pe noi piețe;
- Încurajarea inițiativelor de impulsione a legăturilor și proiectelor comune dintre partenerii „triple helix” (programe de grant sau alte inițiative care să încurajeze cercetarea/ dezvoltarea din partea universităților și clusterelor/membrilor acestora, așa ca voucere, auditul tehnologic al companiilor, amânarea impozitelor etc.);
- Acordarea suportului în identificarea și construirea infrastructurii necesare pentru clustere.

#### ***Etapă de monitorizare și evaluare***

- Evaluarea cu regularitate a procesului de implementare a strategiei de dezvoltare a clusterelor și publicarea rapoartelor de progres, cu implicarea clusterelor în acest proces, și revizuirea periodică (o dată la doi ani) a Strategiei.

### **1.6 Concluzii și recomandări**

Problematika dezvoltării clusterelor a căpătat o importanță din ce în ce mai mare în ultimii ani în cadrul discuțiilor referitoare la căile de dezvoltare și impulsione a creșterii economice. Guvernele din întreaga lume din ce în ce mai mult privesc clusterelor ca motoare potențiale ale dezvoltării întreprinderilor și ale inovării. Clusterelor de asemenea sunt privite ca instrumente eficiente de politici de dezvoltare antreprenorială și regională, deoarece acestea permit concentrarea resurselor și finanțării în arii/domenii țintă cu un potențial de creștere și dezvoltare înalt, ce poate fi răspândit și în afara localităților și/sau domeniilor țintă (efecte de răspândire și multiplicare). Exemplele internaționale de clusterelor de succes demonstrează că acestea reprezintă medii în care întreprinderile își pot dezvolta avantajele competitive, în același timp generând prosperitate și dezvoltare economică locală în acest proces. Cu toate acestea, simplul fapt al aglomerării geografice a întreprinderilor nu reprezintă o garanție în sine pentru performanța clusterelor. Cu alte cuvinte, avantajele asociate cu fenomenul clusterizării nu apar în mod automat, mai ales în cazul țărilor cu instituții insuficient de eficiente și cu mecanisme de piață de autoreglare neformate încă.

Din această cauză, majoritatea clusterelor de succes apărute în mod „natural” se află în țările dezvoltate. În țările în curs de dezvoltare exemple de clusterelor de succes afirmate fără implicarea și sprijinul direct al statului sunt puține. Respectiv, și Republica Moldova, care încearcă să includă acest instrument în arsenalul său de măsuri de stimulare a dezvoltării industriale și economice, trebuie să facă uz de politici de suport și asistență adecvate pentru crearea și dezvoltare clusterelor. Deși a elaborat un Concept al dezvoltării clusteriale a sectorului industrial și a inclus modelul de

clusterizare în anumite strategii sectoriale, a introdus noțiunea de cluster în actele legislative și regulatorii naționale, lipsesc deocamdată politicile și mecanismele concrete de susținere a creării și dezvoltării clusterelor. În baza experienței altor țări de implementare a unor astfel de politici, dar și a unui cadru bogat de principii și recomandări de politici elaborate la nivel internațional, considerăm necesare implementarea mai multor măsuri pentru sprijinirea dezvoltării clusterelor în R. Moldova:

1. **Este necesară schimbarea rolului statului din observator în catalizator al procesului de formare și dezvoltare a clusterelor în R. Moldova.** Elaborarea cartării, selectării, diagnozei, a analizei cererii pentru produse-cheie ale clusterelor selectate, a unor intervenții de consolidare a capacităților și testare în clusterelor selectate, realizarea unei analize a capacităților principalelor instituții de suport și APL din clusterelor selectate ar reprezenta un prim pas în această direcție;
2. La fel, este **necesar de pus bazele unui cadru legal și normativ pentru susținerea și facilitarea proceselor de clusterizare și de funcționare a clusterelor în conformitate cu practicile UE (EU STRATEGY 2020).** Elaborarea și aprobarea unei Strategii de sprijin a dezvoltării clusterelor în R. Moldova ar putea fi un început pentru constituirea unui astfel de cadru. Rolul de bază în acest proces ar trebui să aparțină Ministerului Economiei;
3. **Clusterelor și aglomerațiile existente vor servi drept bază pentru procesul de implementarea politicilor de susținere a clusterelor.** La etapa inițială, trebuie **identificate prioritățile de bază și stabilite clar obiectivele procesului de clusterizare.** Procesul de susținere nemijlocită a dezvoltării clusterelor trebuie să înceapă cu anumite proiecte pilot, dar și cu crearea unor legături și conectarea la experiența internațională ale unor astfel de structuri;
4. Clusterelor pot fi de nivel național, regional, local și sectorial. Toate tipurile de clusterelor trebuie încurajate și susținute. **Prioritate însă se va da clusterelor ce pot furniza creștere (sub formă de vânzări, locuri de muncă noi, investiții, exporturi și inovații);**
5. **Obiectivul primar al clusterelor va fi să susțină competitivitatea companiilor, creșterea durabilă a acestora și a exporturilor, îmbunătățirea performanței membrilor,** ceea ce la rândul său va contribui la impulsivitatea creșterii economice și a dezvoltării sociale la nivelul întregii țări;
6. **Dezvoltarea clusterelor și dezvoltarea regională trebuie privite ca două procese separate, însă care se completează și se susțin unul pe altul,** prin politicile și planurile de acțiuni caracteristice fiecăruia. Ambele aceste fenomene reprezintă platforme de creștere economică și dezvoltare a întreprinderilor de însemnătate crucială, care nu se substituie unul pe altul. În acest sens, **crearea și dezvoltarea clusterelor trebuie armonizate în cadrul mai larg al planurilor de dezvoltare regionale și național;**
7. **Clusterelor nu trebuie să reprezinte proiecte „de sus în jos”, ci niște inițiative de colaborare, conduse de către sectorul privat,** care răspund nevoilor și cerințelor companiilor din sectorul privat;
8. Pentru asigurarea progresului și succesului în procesul de dezvoltare a clusterelor **este nevoie de participarea activă a actorilor cheie: sectorul privat, universitățile, centrele educaționale și de instruire, structurile de dezvoltare regională și autoritățile;**

9. La fel de important este să **se pună de acord o serie de activități de suport**: încurajarea calității de membru a clusterului pentru diferiți actori; punerea la dispoziție a unor granturi pentru activitățile clusterelor; facilitarea legăturilor și parteneriatelor cu structuri similare din afara țării; întărirea capacităților structurilor de organizare a clusterelor; educație și instruire specifică sectorială; promovarea exportului; sisteme de calitate și acreditare; testare tehnică, etc.;
10. **Trebuie prevăzute din timp și aplicate criterii clare de evaluare și măsurare a performanței clusterelor**. Este necesară evaluarea cu regularitate a procesului de implementare a strategiei de dezvoltare a clusterelor și revizuirea periodică (o dată la doi ani) a Strategiei.

## Bibliografie

1. Clusters for Competitiveness: A Practical Guide&Policy Implications for Developing Cluster Initiatives, the World Bank, 2009
2. Clusterul, prezentare de Vajda Laios, Vicepreședintele Asociației Clusterelor din România, 01.05.2014
3. Concepția dezvoltării clusteriale a sectorului industrial al Republicii Moldova, aprobată prin HG nr. 614 din 20.08.2013
4. Dumitru Moldovanu (coord.) „Integrarea economică a Republicii Moldova: premise, avantaje și oportunități pierdute“, ed. Știința, Chișinău, 2009
5. Elina Benea-Popușoi „Sisteme naționale de inovare și competitivitate: Republica Moldova între Friedrich List și Michael Porter“, revista Economica, ASEM, nr. 4(64) 2008
6. Formation and development of cluster policy in Ukraine, Lina Artemenko, National Technical University of Ukraine “Kiev Polytechnic Institute”
7. Michael E. Porter „The Competitive Advantage of Nations“, Harvard Business Review, 1990
8. Tatiana Pîșchina „Prioritățile structurale de ramură – unul dintre indicatorii globalizării“, Economica, nr. 1 (61) 2008
9. Policy review and implementation programme to support the Government of Croatia’s cluster development strategy 2013-2020, Maxwell Stamp PLC, 2013
10. Proiectul Programului național de dezvoltare economică prin reindustrializare, elaborat de Asociația Patronală din Industria Prelucrătoare
11. Pagina web a Biroului Național de Statistică al Moldovei, [www.statistica.md](http://www.statistica.md)
12. Raportul privind realizarea Planului de acțiuni pentru implementarea Strategiei inovaționale a Republicii Moldova pentru perioada 2013-2020 (pentru anul 2015)

13. Republic of Moldova: Agriculture and Food Processing, edition 2015/2016, MIEPO
14. Republic of Moldova: Textile, Apparel, Footwear and Leather Goods, edition 2015/2016, MIEPO
15. Strategia Națională de Atragere a Investițiilor și Promovare a Exporturilor pentru anii 2016-2020
16. Sugestii pentru Politici de Cluster inteligente în Republica Moldova, <http://www.eco.md/index.php/afaceri/companii/item/2824-sugestii-pentru-politici-de-cluster-inteligente-%C3%AEn-republica-moldova>
17. The perspectives of innovation clusters, Ion Certan and Ecaterina Malcova, Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development, vol. 13, Issue 1, 2013
18. The UNIDO approach to cluster development. Key principles and project experience for inclusive growth, UNIDO, 2013

