



## Открыты для бизнеса

**Клер Акаманзи объясняет, как Руанда стимулирует развитие частного сектора**

**КЛЕР АКАМАНЗИ** занимается разработкой инновационных способов привлечения в свою страну дополнительного бизнеса. В качестве руководителя Совета по развитию Руанды (СРР), межведомственной государственной структуры, которую называют «универсальным магазином» для инвесторов, Акаманзи помогла стране получить высокую оценку за условия, благоприятные для бизнеса, — недавнее второе место в регионе в рейтингах легкости ведения бизнеса Всемирного банка. Перед тем как занять должность в СРР, Акаманзи по поручению Поля Кагаме, президента Руанды, являлась стратегии и политики. Она также являлась коммерческим дипломатом Руанды в Лондоне и участвовала в переговорах по вопросам торговли от имени страны во Всемирной торговой организации в Женеве. Акаманзи получила высшее юридическое образование и степень магистра международной торговли и инвестиционной политики. В начале мая она дала интервью Эндрю Каньегире из *Ф&Р*.

**Ф&Р:** Какова роль СРР в вовлечении частного сектора в развитие Руанды?

**КА:** Мы стремимся превратить Руанду в динамично развивающийся мировой центр бизнеса, инвестиций и инноваций. Мы отвечаем за стимулирование инвестиций и экспорта. Мы оказываем услуги, направленные на решение ряда проблем, с которыми сталкивается деловое сообщество: согласование условий договоров с частным сектором, помощь инвесторам в получении концессий и урегулирование споров. Мы также занимаемся приватизацией государственного имущества и развитием туризма, включая управление национальными заповедниками.

После учреждения СРР в 2009 году вести бизнес в Руанде стало легче, а вклад частного сектора в экономический рост Руанды увеличился. Примерно 25 лет назад мы на 100 процентов зависели от внешней помощи, но сегодня мы на 86 процентов самодостаточны, то есть зависим от внешней помощи лишь в пределах 14 процентов нашего бюджета. В среднем частный сектор сейчас создает около 38 000 рабочих мест в год, многие из которых предназначены для нашей молодежи.

**Ф&Р:** Как вам удалось улучшить деловую среду?

**КА:** Вместе с Министерством экономического планирования мы потратили много времени, размышляя о секторах, требующих вовлечения частного сектора, о существующих проблемах и о том, действительно ли эти секторы могут способствовать росту благосостояния и созданию рабочих мест для жителей Руанды. Мы уделили этим вопросам самое пристальное внимание, и поэтому неудивительно, что сегодня в «Докладе о легкости ведения бизнеса» Всемирного банка Руанда стоит на 29-м месте по легкости ведения бизнеса в мире и на втором месте в Африке. Несколько лет назад мы занимали 150-е место. Это результат ряда конкретных реформ, реализованных для упрощения процессов открытия собственного предприятия, регистрации имущества, налоговой отчетности и получения доступа к налоговой информации. Сегодня можно зарегистрировать компанию за шесть часов. В некоторых случаях ключевую роль в создании условий для этого сыграли цифровые технологии.

Мы также сосредоточили усилия на позиционировании Руанды как подходящего места для инвестиций и ведения бизнеса. В прошлом году, к моменту закрытия наших инвестиционных портфелей, мы зафиксировали инвестиций на сумму 2 миллиарда долларов США. В 2010 году этот показатель составлял всего порядка 318 миллионов долларов США. Таким образом, за восемь лет мы добились значительного роста, что показывает эффективность проводимых нами реформ. Некоторые инвестиции носят

практический характер, чем мы очень гордимся. Например, в Руанде осуществляется сборка автомобилей Фольксваген. У нас есть компания из Латинской Америки, которая называется Positivo, занимающаяся сборкой ноутбуков. У нас есть американо-нигерийская компания Andela, которая планирует обучить около 700 местных программистов. И у нас есть компания, которая приступила к рафинированию нашей колтановой руды. Если сделать разбивку этих привлеченных нами 2 миллиардов долларов США, можно увидеть, что инвестиции направлены в секторы, способные изменить жизнь народа Руанды, обеспечивая рабочие места, доходы и более широкую диверсификацию экономики.

**«Примерно 25 лет назад мы на 100 процентов зависели от внешней помощи, но сегодня мы на 86 процентов самодостаточны».**

**Ф&Р:** Какие факторы в наибольшей степени способствовали проведению вами реформ?

**КА:** Одним из главных факторов были согласованные усилия руководства по преобразованию страны. Можно назвать это политической волей. Кабинет министров, относящийся к нему управляющий комитет и сам президент проявили живой интерес к предлагаемым нами реформам. Президент Кагаме дал нам возможность общаться с ним напрямую, и мы сочли это чрезвычайно важным шагом. Ведь без поддержки на этом уровне крайне трудно реализовывать новые, смелые, и даже рискованные, инициативы.

Позвольте мне привести пример. Мы хотели автоматизировать нашу систему регистрации предприятий. Это означало ликвидацию источника доходов для некоторых участников процесса из частного сектора. Для того чтобы облегчить создание компаний, нам пришлось отказаться от требования об обязательном наличии у каждой компании устава и учредительного договора. По нашим оценкам, затраты на оформление этих документов через юриста составляли примерно 400 долларов США, поэтому нам было вполне понятно, что эти издержки оттолкнут потенциальные компании от регистрации. Однако отмена этого требования также означала, что юристы потеряют клиентуру. Это было смелое решение — нам нужна была поли-

тическая поддержка, чтобы это сделать. Но мы смогли доказать, что если учреждение компании требует много денег и сил, то частный сектор не будет расти. В то время мы регистрировали в среднем примерно 500 компаний в год, а сейчас мы регистрируем примерно 13 000 компаний. Эта политическая воля помогла нам доказать, что иногда издержки в краткосрочной перспективе приносят долгосрочный выигрыш.

**Ф&Р:** С какими проблемами вам приходится сталкиваться?

**КА:** Есть две основные проблемы. Во-первых, это то обстоятельство, что наша страна не имеет выхода к морю. Почти в каждом секторе экономики очевидны высокие транспортные расходы, особенно для импортных товаров. Это проблема, которая влечет за собой дополнительные издержки для Руанды. Вторая проблема, связанная с первой, заключается в том, что, хотя мы успешно боремся с бюрократией, нам нужно еще больше сократить общие издержки ведения бизнеса. Нам нужно снизить стоимость финансирования, электроэнергии и инфраструктуры. Мы пытались реализовать множество реформ для смягчения этих проблем, однако эти неизбывные структурные проблемы по-прежнему требуют внимания.

**Ф&Р:** Что конкретно вы делаете для преодоления этих проблем, и как они связаны с предлагаемыми вами реформами?

**КА:** Когда мы пытаемся представить себе будущую Руанду, мы взвешиваем преимущества и недостатки, имеющиеся у страны. Именно по этой причине мы хотим позиционировать себя как центр знаний и услуг, так как этот сектор не находится в сильной зависимости от транспорта и логистики. Мы также развиваем развлекательный туризм, например, рекламируем поездки в национальный заповедник, чтобы посмотреть горных горилл. Кроме того, мы развиваем новый сектор, называемый МІСЕ, что означает «встречи, поощрения, конференции и выставки», и на его долю уже приходится примерно 10 процентов наших поступлений от туризма. Это самый быстрорастущий сегмент нашего туристического сектора, и через него мы делаем Руанду центром региональных и мировых событий. Таким образом, мы инвестировали средства в секторы, основанные на услугах, чтобы справиться с проблемой отсутствия у страны выхода к морю. **ФР**

*Интервью было сокращено и отредактировано для большей ясности.*