

# Интернационализация малого и среднего бизнеса: опыт институциональной поддержки в ФРГ

Анна Константиновна Иванова

Институт Европы РАН, г. Москва, Россия, e-mail: annaivanova@instituteofeurope.ru

**Цитирование:** Иванова А.К. (2021). Интернационализация малого и среднего бизнеса: опыт институциональной поддержки в ФРГ // *Terra Economicus* 19(3): 78–92. DOI: 10.18522/2073-6606-2021-19-3-78-92

На примере Германии рассматриваются базисные элементы так называемой политики «интернационализации», направленной на вовлечение национального малого и среднего предпринимательства (МСП) в мировую экономику. В фокусе исследования находятся нефинансовые меры поддержки бизнеса: развитие организационной и институциональной инфраструктуры. Автор объясняет приоритеты данной политики через необходимость сокращения транзакционных издержек бизнеса при выходе на иностранные рынки. Эти цели достигаются за счет двух направлений поддержки: взаимодействие с бизнесом в процессе принятия решений по вопросам внешнеэкономической деятельности (ВЭД); и стимулирование приоритетных функций организационной инфраструктуры, направленной на содействие национальным фирмам за рубежом. Автор предлагает рассматривать общественные и государственные институты поддержки ВЭД ФРГ с точки зрения неинституционализма – в качестве динамической системы, склонной к изменчивости под влиянием внешних факторов (международной конкуренции). Предложенный метод анализа позволил сделать выводы о преобладающих чертах и принципах работы органов власти в рамках образованной системы. Так, к перманентным задачам политики относится расширение представительства МСП в процессе принятия решений и повышение его качественных компетенций. Последнее достигается за счет принципа субсидиарности в работе с неправительственными организациями (НПО), развития специализированных экспертно-аналитических центров, государственного софинансирования на определенных этапах существования объединений. В области стимулирования организационной архитектуры содействия ВЭД имеет место выстраивание институциональных механизмов на основе естественно образованных взаимосвязей, что, в том числе, выражается в привлечении деловых объединений к совместной работе за рубежом, а также ориентации программ по сокращению транзакционных издержек на действующие учреждения (НПО и фирмы), непосредственно контактирующие с предпринимателями в стране пребывания. Подобная деятельность позволяет аккумулировать интересы национального бизнеса на внешних рынках и обеспечить синергию во взаимодействии независимых экономических субъектов с национальными представительствами ФРГ, наукой и информационными ведомствами.

**Ключевые слова:** ФРГ; Германия; МСП; МСБ; малый и средний бизнес; миттельштанд; неинституционализм

# Internationalization of SMEs: Analyzing institutional support in Germany

Anna K. Ivanova

Institute of Europe RAS, Moscow, Russia, e-mail: annaivanova@instituteofeurope.ru

**Citation:** Ivanova A.K. (2021). Internationalization of SMEs: Analyzing institutional support in Germany. *Terra Economicus* 19(3): 78–92. DOI: 10.18522/2073-6606-2021-19-3-78-92

*The author applies the New Institutional Theory to analyze the implementation of non-financial business-supporting measures (the development of organizational and institutional infrastructure) as a part of German internationalization policy. The paper shows that internationalization policy priorities are based on the need to reduce SME's transaction costs when entering a foreign market. There are two main components of this policy: to involve SMEs in decision-making process to increase their qualitative competencies; and to stimulate priority functions of German economic agencies of business supporting. The first task is achieved through the application of the subsidiarity principle to non-profit organizations, the development of specialized market analytical centers, and state co-financing at certain stages of the association's existence. The second task is to promote the development of the existing organizational architecture of foreign economic activity (building an institutional system based on pre-existing relationships). Specifically, federal and state ministries involve business associations and other economic actors who already have strong ties with a majority of German companies in the foreign market in working abroad. Likewise, related programs aim at reducing transaction costs for these organizations. Such activities allow accumulating the interests of national business in foreign markets and ensuring synergy in the interaction of independent economic entities with the national representations of Germany, sciences, market research institutions, and business associations.*

**Keywords:** Germany; foreign trade activities; SMEs; Mittelstand; support; export, New Institutional Economics

**JEL codes:** D7, D23, D02, F5, F15

## Введение

На протяжении нескольких десятилетий ФРГ доказывает свое экономическое лидерство в регионе, прежде всего, по уровню ее вовлеченности в международное разделение труда. Причины ее высокой экспортно-импортной и инвестиционной активности могут объясняться через развитую *политику интернационализации бизнеса* (нем. «Außenwirtschaftsförderung»<sup>1</sup>), которая включает как финансовые (Ramsteck, 2009: 223–235; Белов, 2003; Белов, 2015а; Белов, 2017; Кузнецов, 2004), так и вызывающие особый интерес отечественных экономистов функциональные (или правовые / организационные) меры. За многолетний период своего развития она сформировалась в отдельное направление государственного регулирования и стала важной частью политики по поддержке миттельштанда (нем. «Mittelstand»), или малого и среднего бизнеса, а в широком смысле – среднего класса. В рамках актуального политического нарратива повышение международного участия предпринимателей принято рассматривать в ФРГ как возможность распределить риски фирм, снизить издержки и давление внутренней конкуренции на малый и средний бизнес (Engelhardt, 1992; Gutmann, Kabst, 2000; Falke, 2005; Falke, 2011), что, безусловно, представляет интерес для отечественной экономики в свете развития рыночных отношений. Кроме того, изучение модели интернационализации может быть полезно не только для экспорта

<sup>1</sup> Пер. с нем. «внешнеэкономическая поддержка».

эффективных практик, но и для большего понимания истоков внешнеполитической деятельности Германии – ключевого экономического партнера России (Белов, 2018: 82–93).

Для определения *ориентиров* и *фактических границ* (прежде всего *нефинансового наполнения*) политики содействия внешнеэкономической деятельности (ВЭД) ФРГ наиболее применимы объяснительные модели новой институциональной теории, которые ставят на первое место комплексное изучение институциональных механизмов взаимодействия агентов ВЭД, транзакционных издержек (Dietrich, 1994; Coase, 1937; Eggertsson, 1990; North, 2005: 159; North, 1989), закрепления эффективных практик. Необходимо отметить вклад в осмысление концепций институционального развития для их применения в России исследователей А.А. Аузана (Аузан и др., 2009), А.А. Блохина, Р.М. Нуреева, В.М. Полтеровича, С.Г. Кирдиной-Чендлер (Кирдина, Рубинштейн и др., 2010), Е.А. Шаститко (2010), В.В. Вольчика (Вольчик, 2019; Вольчик, Нечаев, 2014) и др. Данный подход позволил выявить основные компоненты политики интернационализации бизнеса: расширение участия в процессе принятия решений по ВЭД; и развитие консультационно-информационных и экспертных структур, содействующих выходу фирм на внешние рынки. В заключении представлены основные принципы функционирования сложившейся системы.

### Научная разработанность и методология

Известно, что на протяжении многих лет заинтересованность страны в стимулировании своего национального экспорта объяснялась центральным положением Германии на европейском континенте и борьбой за рынки сбыта со своими соседями. В Веймарской республике система поддержки внешнеэкономической деятельности компаний была уже достаточно развита – в этот период сформировались известные сегодня организации и структуры, ориентированные на облегчение работы германских фирм за рубежом (Невский, Абельсхаузер, 2016: 222–250; Fischer, 1972: 352–360). По окончании Второй мировой войны, в 1950-х годах, власти ФРГ содействовали восстановлению ключевых довоенных институциональных агентов (Невский, Супян, Гольдшмидт, 2017: 57–75; Невский, 2021; Fischer, 1972; Иванова, 2019), сохранивших практику международной работы. Воссозданные учреждения постепенно наращивали свой вес в системе принятия решений. Ожидания экономических преимуществ от расширения рынка ЕС стимулировали проведение реформ, упрощающих взаимодействие государства со структурами поддержки: в 1970-х годах на уровне министерств были формализованы некоторые механизмы коммуникации институтов ВЭД<sup>2</sup>, усилилось внимание к системе внешнеторговых палат (ВТП)<sup>3</sup> и международной активности союзов.

Сегодня все большее внимание экономической политики ФРГ сконцентрировано на мерах непрямого стимулирования ВЭД МСП. Российские исследователи – первопроходцы в изучении мер поддержки экспорта ФРГ В.Б. Белов, А.В. Кузнецов, А.В. Зверев, Б.Е. Зарицкий, Р.О. Райнхардт, С.И. Невский, Н.В. Супян и др. ввели в отечественную науку исчерпывающие данные об организации содействия ВЭД разных периодов. Отметим, что исследуемая проблематика (прежде всего в отношении косвенных мер поддержки) еще не рассматривалась с точки зрения неинституционализма (в первую очередь – теории общественного выбора (Buchanan, Tullock, 1962; Olson, 1971)), где административные, общественные институты делового представительства и механизмы их взаимодействия изучались бы в качестве целостной институциональной системы, хотя признаки взаимосвязи первых двух элементов имели место еще до юридического закрепления в 1970-х годах.

На рубеже XXI в. в ФРГ была активна дискуссия об оценке эффективности мер экспортной поддержки. Противник количественного подхода экономист Й. Энгельхардт справедливо указывал на ошибочность идей о прямой зависимости между мерами стимулирования и цифрами экспорта. Он указывал на значительное влияние функциональных мер на институциональную среду, которая в свою очередь формировала отношения экономических агентов. В исследованиях экономист обращался к концепции управления сотрудничеством (нем. «Kooperationsmanagement»), разрабатываемой Д. Трэндрле (Engelhardt, 1992: 14–19; Tröndle, 1987). Последний объяснял интенсивность и эффективность деловой коммуникации фирм

<sup>2</sup> В первую очередь, закрепление принципа «трех столпов внешнеэкономической поддержки». Подробнее об укреплении системы поддержки см.: (Ramsteck, 2009; Иванова, 2019: 56–65; Райнхардт, Астахов, 2015: 76–93).

<sup>3</sup> ВТП – объединения германского бизнеса на территории страны партнера, имеющие представительские функции и координируемые головной организацией ТПП в ФРГ. Подробно об особенностях института ВТП см.: (Иванова, 2021; Райнхардт, 2015; Белов, 2015b, Belov, 2015d).

через стимулы естественно формируемой среды (внутренние и внешние факторы). Концепция Трэнгле помогает выяснить в каких условиях организации сотрудничества и бизнес взаимодействуют более успешно. В ее рамках получило развитие понятие «доверия» (как инструмента управления), типичного для германской политической культуры и объясняющего в т.ч. распространенность рассмотренного ниже принципа субсидиарности в применении политики интернационализации.

Анализ истории организаций содействия ВЭД показал, что, несмотря на периодические изменения в их работе (в т.ч. НПО) и функционале, механизмы их взаимодействия сохранялись (Fisher, 1972; Иванова, 2019: 64–65). С точки зрения исторического институционализма и теории общественного выбора, данный факт свидетельствует о модернизации *динамической системы*, а не об индивидуальной независимой изменчивости всех ее субъектов (определяемой, например, конкуренцией между ними). С течением времени в ней сохраняется принцип функциональной целостности (стремление не дублировать задачи учреждений и восполнять их, в случае отсутствия) и порядок коммуникации, при котором новые конструкции встраиваются в установленные ранее взаимосвязи. Поэтому целесообразным представляется рассмотрение поддержки ВЭД ФРГ в качестве институтов, чья изменчивость определяется актуальной средой и экономической политикой.

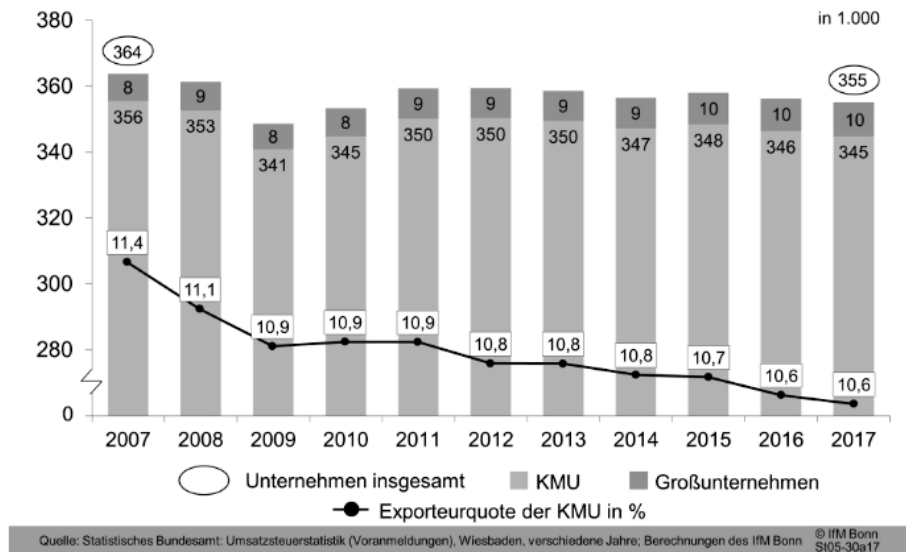
### Показатели интернационализации бизнеса

Германский миттельштанд (нем. «Mittelstand») представляет собой не только условное деление компаний по объему дохода, но и социальное явление, связанное с многолетней культурой ведения семейного бизнеса (нем. «Familienunternehmen»). Большое влияние на формирование в ФРГ определения «среднего класса» оказал экономист и политический деятель Л. Эрхард, который призывал учитывать специфическую структуру германской экономики (Erhardt, 1956: 51–61). Так, в понятие малого и среднего бизнеса как *объекта политики* вошли семейные предприятия *всех размеров* (от 2 человек в фирме), а также лица «свободных профессий» (врачи частной практики, юристы и др.). Несмотря на широту класса, эти фирмы объединяет ряд не количественных характеристик, к которым в первую очередь относится система ценностей, семейная корпоративная культура, общая собственность, совместное управление; среди особенностей поведения на рынке: социальная ответственность, стремление обеспечить стабильные долгосрочные отношения с инвесторами/партнерами и региональная привязанность.

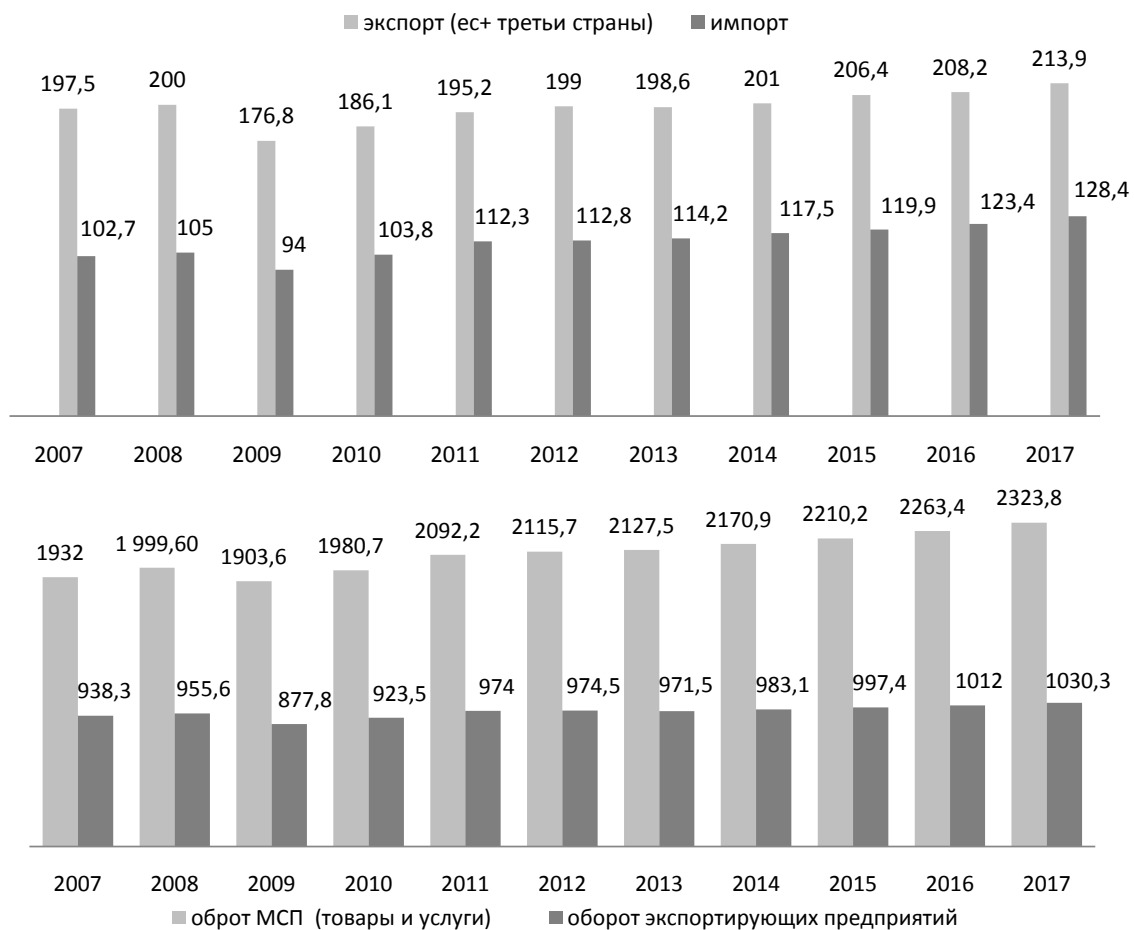
Важно заострить внимание на том, что особенности развития семейных предприятий учитываются при проведении политики в отношении малого и среднего предпринимательства (МСП). Следует также отличать миттельштанд как объект политики и как условное деление микро-, малого и среднего бизнеса (ММСП) по уровню дохода и занятости. На сегодняшний день в ФРГ не унифицирован стандарт для классификации размера фирмы. Наибольшее распространение имеют системы, предложенные Еврокомиссией, Институтом малого и среднего бизнеса (IfM Bonn) и Банком реконструкции (KfW), согласно которым к МСП относятся до 99,5% (около 3,5 млн) фирм в ФРГ, 90% которых являются семейными предприятиями<sup>4</sup>. Это означает, что политика содействия среднему бизнесу формируется на основе анализа экономических решений преимущественно семейных предприятий.

В исследовании П. Кранцуса «уровень интернационализации МСП» (Kranzusch, Holz, 2013) указывается, что с 2009 по 2011 год (период восстановления экономики после кризиса 2008 года – на него приходятся самые низкие показатели за последние 15 лет. – см. рис. 1, 2) на мировом рынке были активны приблизительно 1,3 млн немецких компаний. В 2011 году 20% всех фирм МСП планировали начать деятельность на внешних рынках, а 16% ожидали ее расширения. Из числа ведущих деятельность в третьих странах около 37% имели прямые иностранные контакты. Доминирующими формами интернационализации являлись импортные и экспортные отношения, за которыми следовали услуги и сотрудничество за рубежом. Реже встречались такие формы отношений, как прямые инвестиции (филиалы или инвестиции в акционерный капитал за рубежом), консультационные услуги и толлинг. Почти две пятых экспортеров ориентировали свои продажи исключительно на Европу. При этом большинство МСП открыли для себя более одного иностранного рынка. Около половины экспортирующих микропредприятий поставляли свои товары и услуги не менее чем в две страны.

<sup>4</sup> Согласно определению Еврокомиссии от 2003 г. к среднему бизнесу принадлежат фирмы с оборотом до 50 млн евро и до 250 человек в штате. Институт МСП Бонна считает второй показатель заниженным для структуры экономики ФРГ и устанавливает критерий – до 500 сотрудников. Банк реконструкции KfW устанавливает границы по показателю оборота предприятия.



**Рис. 1.** Количество экспортирующих предприятий по размеру (МСП/крупные), 2007–2017 годы (в тыс.)  
 Нижний показатель в колонке – МСП, верхний – крупные предприятия, линия – экспортная квота МСП в %, показатель над колонкой – общее число фирм.  
 Источник: IfM Bonn.



**Рис. 2.** Показатели внешнеторговой активности компаний МСП 2007–2017 годов, в млрд евро  
 \* К МСП отнесены предприятия с оборотом до 50 млн евро; доля экспорта в обороте экспортных предприятий – 20–21%. Доля экспорта в обороте всех фирм МСП – с 2007 по 2017 год – 9%.  
 Источник: рассчитано автором на основе данных IfM Bonn: Mittelstand im Einzelnen ([bit.ly/31p62le](http://bit.ly/31p62le) – accessed on October 10 2018).

За 10-летний период с 2007 по 2017 год количество экспортирующих МСП сократилось незначительно (–3,0%)<sup>5</sup>. При этом возросло число крупных компаний-экспортеров: с 8 800 до 10 200 фирм. Кроме того, суммарный экспорт малых и средних предприятий возрос на 28,6 млрд евро. В 2017 году он составил 214 млрд евро (увеличение на 15% в сравнении с 2016 годом). Таким образом, на долю МСП приходится около одной пятой всех экспортных продаж (см. рис. 2, табл. 1) – 22,5% (1,03 млрд евро). В секторе услуг лишь 14% фирм вовлечены в экспортную деятельность, при этом они обеспечивают более высокую процентную долю в суммарном объеме экспорта, чем в производственном секторе (Kranzusch et al., 2016). На них пришлось 20,4% от суммарного импорта товаров и услуг Германии (128,4 млрд евро).

Таблица 1

## Показатели внешнеторговой активности компаний МСП в 2017 году

2017 год	всего	МСП	Доля МСП
Число фирм в ФРГ (оборот тов.+усл.)	3 266 806 (6,654 млрд евро)	3 253 923 (2,331 млрд евро)	99,5% (35,0%)
<b>Импортируют:</b> число фирм (оборот)	612 853 (630,8 млрд евро)	601 563 (128,4 млрд евро)	98,2% (20,4%)
Суммарный оборот экспортирующих предприятий	<b>4 588, 3 млрд евро</b>	<b>1 030,3 млрд евро</b>	<b>22,46%</b>
<b>Экспортируют:</b> число фирм (оборот)	355 118 (1 301,1 млрд евро)	344 886 (213,9 млрд евро)	97,1% (16,4%)
Из них: в ЕС (оборот)	246 275 (692 млрд евро)	236 877 (119 млрд евро)	96,2% (17,2%)
В третьи страны (оборот)	234 798 (609 млрд евро)	226 051 (94,9 млрд евро)	96,3% (15,6%)

Источник: составлено автором на основе данных IfM Bonn, 2019<sup>6</sup>.

## Поддержка МСП через систему представительства

С точки зрения возможностей экономического лоббизма, крупные фирмы, несомненно, располагают всеми инструментами политической коммуникации и влияния на общественное мнение; возможностями развития комплексных долгосрочных стратегических проектов и пиар-компаний. Частные фирмы или специализированные отделы непосредственно в структуре корпораций занимаются разработкой масштабной коммуникационной стратегии (Speth, 2010: 220–223; Krickhahn, 2010: 85–104), создают позитивный образ предприятия в медиасреде, организуют социальные и образовательные проекты, формируют необходимый политическому мейнстриму имидж, что в совокупности содействует включению фирмы в актуальную политическую повестку.

Средний бизнес не всегда может позволить себе собственное частное представительство в политических кругах и описанные выше инструменты продвижения. Для участия в процессе принятия решений (ППР) по вопросам внешнеэкономической деятельности миттельштанд в основном опирается на коллективное представительство. Среди доступных для МСП каналов лоббизма, находящихся в рамках системы поддержки ВЭД, имеют место: *исследовательские институты*, ориентированные на МСП; *торгово-промышленные и внешнеторговые палаты*; *деловые союзы* (для ММСП и отраслевые).

<sup>5</sup> Рассчитано на основе данных Федерального статистического ведомства ФРГ.

<sup>6</sup> Kennzahlen zu Im- und Exportaktivitäten laut Umsatzsteuerstatistik 2017. 2019 ([bit.ly/2VqeE77](http://bit.ly/2VqeE77) – дата обращения: 23.05.2020).

Политику вовлечения миттельштанда в решения по вопросам ВЭД можно разделить на 4 основных направления:

- 1) юридическое закрепление взаимодействия органов власти с группами интересов в ППР;
- 2) расширение доступа бизнеса и деловых объединений к результатам экспертно-аналитической работы по проблемам МСП и анализу рынка;
- 3) содействие формированию и расширению делового представительства (консолидация бизнеса или союзов в объединения);
- 4) наделение зонтичных объединений бизнеса консультационными полномочиями.

### **Совещательные органы и независимая экспертиза**

**Привлечение к обсуждению.** Единый регламент министерств (GGO)<sup>7</sup> устанавливает порядок взаимодействия с внешними лоббистами (группами интересов) на различных стадиях существования законопроекта. Согласно GGO, министерства должны привлекать к обсуждению законов экспертные круги, НПО и прочие заинтересованные структуры. Так, для подготовки законопроектов, которые затрагивают интересы муниципалитетов или земель, министерству необходимо предоставить последним, а также местным головным организациям, возможность высказаться в его отношении до начала непосредственной разработки (пар. 41). Однако участие заинтересованных сторон не ограничивается этапом предварительного обсуждения закона. В соответствии с регламентом министерства обязаны направить проект законодательной инициативы в федеральные земли, местные зонтичные организации (к ним относятся палаты и деловые союзы МСП) и в представительства федеральных земель в бундесрате, когда он затрагивает их интересы (пар. 47, п. 1). Если по нему ведется устное слушание, местные зонтичные организации, союзы и ассоциации, а также профессиональные и экспертные круги, должны быть на них приглашены (пар. 47.5), при этом объем и глубину обсуждения законопроекта с третьими сторонами на всех этапах министерства определяют самостоятельно (пар. 47.3). Таким образом, регламент предусматривает участие деловых объединений как в публичных слушаниях, так и в работе вспомогательных комитетов при министерствах.

Следует обратить внимание на пункт 44 GGO, который обязывает министерства указать в законопроекте последствия для бюджетов земель и муниципалитетов. В первую очередь оно должно предоставить сведения о финансовых издержках, которые коснутся ключевых предприятий региона и МСП, а также информацию о влиянии закона на уровень цен и состояние потребителя. Для этого инициаторам законопроекта необходимо запросить информацию от независимых экспертов, предприятий и соответствующих ассоциаций (Иванова, 2021: 121–123). При взаимодействии с германскими общественными организациями и ведомствами на международном уровне посреднические функции выполняет министерство иностранных дел.

**Независимая экспертная оценка.** Для достижения успеха во время обсуждения законодательных инициатив объединению МСП (как и любому другому) не достаточно выразить консолидированное мнение своих членов. Продвижение позиции деловых сообществ в ФРГ требует опоры на экспертное заключение (которое, как правило, составляет определенную статью в бюджете крупных компаний). С целью поддержки миттельштанда министерства включают в свои расходы софинансирование прикладных исследований МСП через научные и экспертные центры. Министерство экономики и энергетики (BMWi) содействует работе ряда структур, в числе которых Институт исследований миттельштанда в Бонне (IfM Bonn), семь ключевых НИИ в области экономических исследований (Leibniz-Gemeinschaft), пять НИИ в группе Германского ремесленного института (DHI), ведомство по экономической информации и штандорт-маркетингу<sup>8</sup> (GTAI), ориентированный на МСП Центр рационализации и инноваций германской экономики (RKW), и др.

**Консультативные советы.** Министерства могут организовывать совещательные органы, в том числе постояннодействующие. Консультативные советы, комитеты и комиссии работают практически при всех федеральных министерствах ФРГ (Белов, Вяткин, 1995: 36). На настоящий

<sup>7</sup> Gemeinsame Geschäftsordnung der Bundesministerien ([https://www.verwaltungsvorschriften-im-internet.de/bsvwwwbund\\_21072009\\_011313012.htm](https://www.verwaltungsvorschriften-im-internet.de/bsvwwwbund_21072009_011313012.htm) – дата обращения: 18.04.2019).

<sup>8</sup> См. определение штандорта (Белов, 2019: 27).

момент при BMWi функционируют 7 основных постоянно действующих консультативных советов по вопросам науки, малого и среднего бизнеса, цифровизации, внешней торговли, аккредитации и ТТИП.

Совет предполагает, что представители ассоциаций выступают в нем в качестве экспертов, а не лоббистов. Например, Консультативный совет по внешней торговле позиционируется министерством как экспертный орган, представляющий практически все секторы экономики. Он состоит из предпринимателей, сотрудников ассоциаций и ведомств, имеющих опыт в области ВЭД: члены назначаются федеральным министром на общественных началах на три года. Так Совет становится средством коммуникации между различными группами интересов (администрацией, бизнесом и потребителями). Более того, он содействует министерству в проведении и реализации проектов.

### **Принцип субсидиарности и поддержка союзов**

Как известно, институционализация экономического объединения происходит за счет надления его особой компетенцией. Таким образом, организации обретают функции посредников (агентов) между исполнительной властью и бизнесом в процессе реализации государственной политики. Внешнеторговые и региональные торгово-промышленные палаты, а также их координирующий орган – Федерация торгово-промышленных палат ФРГ (DINKE) – представляют собой образец делегирования части государственных полномочий на уровень НПО с приданием им нового статуса.

С правовой точки зрения, все региональные палаты в ФРГ – независимые общественные объединения, бюджет которых формируется за счет членских взносов. В виду того, что на них возлагаются некоторые административные «общественно значимые» функции, как то: аккредитация, регистрация бизнеса, обучение персонала, выдача сертификатов и др., их статус определяется как публично-правовая корпорация (Pilgrim, Meier, 1995: 33). Зарегистрированные за рубежом (в основном как НПО) *внешнеторговые палаты*, если на них возложены административные функции, получают бюджетные ассигнования через DINKE.

**Консультационные обязательства.** Палаты не только могут, но и обязаны представлять интересы МСП как на земельном, так и на федеральном уровне<sup>9</sup>. Согласно закону о деятельности торгово-промышленных палат, к основным задачам относится представительство общих интересов промышленности и своих членов в частности; кроме того, они «несут ответственность за то, чтобы выдвигать правительству предложения, поддерживать, советовать и работать во имя сохранения принципов добросовестной торговли» (пар. 1, п. 1). На палаты могут быть возложены и другие задачи (пар. 1, п. 4), однако в их компетенцию не входит деятельность, связанная с социально-политическими вопросами и трудовым правом (п. 5).

**Закрепление права делегирования.** Закон утверждает за федеральными землями право делегировать палатам некоторые собственные административные задачи и привлекать их к работе органов управления (п. 3)<sup>10</sup>. *Основываясь на потребностях бизнеса*, палаты «в праве учреждать организации по поддержке экономики или конкретным отраслям промышленности» (п. 2). Отметим, что для аккумуляции мнения предпринимателей региональные и внешнеторговые палаты обладают собственной централизованной системой мониторинга состояния и потребностей МСП в стране и за рубежом (например, «Конъюнктурный опрос», «Бизнес-барометр», и др. (Иванова, 2021).

**Формирование представительства.** Деловое объединение и его программы могут быть объектом прямого государственного субсидирования. Напомним, что на ремесленников, сельскохозяйственных производителей и лиц свободных профессий не распространяется закон об обязательном членстве фирм в региональной торгово-промышленной палате. С 2009 года для

<sup>9</sup> Напомним, что в ФРГ все фирмы (за некоторым исключением) обязаны иметь членство в одной из региональных торгово-промышленных палат (Белов, 2015с, Громыко и др., 2004).

<sup>10</sup> Принят в 1956 году. Изменен 29.03.2017. Закон определяет основы функционирования и структуру торгово-промышленных палат. См.: Gesetz zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern in der im Bundesgesetzblatt. Teil III. От 18.12.1956 (<https://www.gesetze-im-internet.de/ihkg/IHKG.pdf> – accessed on August 21.2018).



экспортеров агропрома функционирует схожая с внешнеторговой палатой структура GEFA (Германская ассоциация экспортеров продовольственной и сельскохозяйственной продукции)<sup>11</sup> – общественная некоммерческая организация, объединяющая союзы экспортеров аграрной и пищевой промышленности. Показательно, что это объединение было создано при участии государственного капитала. На первых этапах своего функционирования, помимо поступлений от взносов союзов-членов, GEFA получала 30% финансирования из средств бюджета Федерального аграрного ведомства. В 2013 году организация уже была в состоянии полностью обеспечивать свою основную деятельность за счет членских взносов (Шайкин, Шайкина, 2017: 354). Для оказания бизнесу некоторых видов поддержки, она получает софинансирование из средств программ Федерального министерства продовольствия и хозяйства.

### **Информационно-консультационная инфраструктура ВЭД**

Анализируя политику интернационализации с точки зрения эволюции организационной инфраструктуры ВЭД, несложно заметить, что в первую очередь меры государственной поддержки ориентированы на те учреждения, работа которых базируется на коллективных решениях бизнеса, ведущего свою деятельность за рубежом (внешнеторговые палаты, ассоциации, совместные инициативы и пр.). Прежде всего это относится (1) к обеспечению права этих организаций учреждать новые структуры содействия ВЭД; (2) к повышению доступности оперативного информационно-консультационного взаимодействия с государственными ведомствами (3) и участия в составе делегаций во время зарубежных визитов; (4) к привлечению их в качестве соисполнителей государственных программ поддержки миттельштанда; (5) к субсидированию определенных направлений их деятельности.

### **Сокращение транзакционных издержек**

В начале XXI в. результаты опросов показали, что при выходе на иностранный рынок малый и средний бизнес наиболее чувствителен к проблеме сокращения транзакционных издержек. О неэффективности финансовых мер поддержки свидетельствовали результаты исследований экономистов А. Лау (Lau et al., 2003: 40), К. Нинабера (Nienaber, 2003: 428) и В. Вебера (Weber, Kabst, 2000: 3–89). Они показали, что предприятия были редко удовлетворены программами прямого софинансирования, за исключением поддержки со стороны Банка реконструкции (KfW)<sup>12</sup>. При высоком уровне осведомленности о программах лишь небольшая доля предприятий использовала их для развития бизнеса на внешних рынках. Большинство фирм относили к ключевым проблемам при выходе на рынок установление необходимых контактов (72%), поиск надежных партнеров (82%), доступ к информации о рынке. Опрошенные фирмы чаще полагались на *институциональную помощь*, которую оказывали такие организации, как региональные (57%) и внешнеторговые палаты (42%). Государственные субсидии помогли всего 13% респондентов (Haunschild, Hauser et al., 2007: 61). Подобные результаты объясняют значимость учреждений, осуществляющих прямой контакт с бизнесом. В тоже время они не репрезентативны с институциональной точки зрения, так как в них опускается роль вспомогательных государственных ведомств (например, посольств и взаимосвязанных структур).

В целях развития МСП руководство страны сфокусировалось на укреплении институциональной системы содействия. В 2003 году на федеральном уровне была запущена программа «Pro Mittelstand», призванная, в том числе, упростить доступ бизнеса ко всем структурам ВЭД, развить систему ВТП, повысить доступность информации (Громыко и др., 2004: 42–47). Эти задачи были реализованы через сокращение бюрократии для предпринимателей и комплексное содействие организациям поддержки (прежде всего расширение деятельности информационных ведомств, внешнеторговых палат и выставок, большая ориентация их услуг на МСП через софинансирование соответствующих направлений работы)<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> <https://www.germanexport.org/> – дата обращения: 23.05.2020.

<sup>12</sup> KfW занимает особое место в системе поддержки малого и среднего бизнеса. Подробнее особенности этого инструмента см.: (Зверев, 2009b: 12–13).

<sup>13</sup> Подробнее о мерах см.: Jahreswirtschaftsbericht 2003 der Bundesregierung Allianz für Erneuerung – Reformen gemeinsam voranbringen Deutscher Bundestag. Drucksache 15/372. 29.01.2003, s. 67.

Десятилетие спустя, в 2013 году, исследователь П. Кранцш привел данные о том, что более двух третей опрошенных малых и средних компаний считают условия, созданные в ФРГ, благоприятными для интернационализации (Kranzusch, 2013: 98–106). Данный результат позволяет предположить, что работа по укреплению органов представительства за рубежом на тот момент достигла своей цели, хотя и представляет собой очередную модернизацию системы поддержки ВЭД в соответствии с вызовами времени.

### **Механизмы регулирования архитектуры содействия ВЭД**

Из вышесказанного можно ошибочно предположить, что любая ассоциация бизнеса в стране-партнере априори становится объектом политики поддержки, однако практика указывает на значительную сегрегацию подобных учреждений, что в целом стимулирует конкуренцию между внешнеэкономическими объединениями за внимание высших эшелонов власти и приближенных к ним организаций.

С тем, чтобы повысить конкурентоспособность объединенной Германии, исследователь мер стимулирования экспорта Й. Энгельхард в начале 1990-х предлагал ориентировать все новые программы и субсидирование на уже сложившуюся и развивающуюся посредническую инфраструктуру (Engelhardt, 1992: 7). Отметим, что, в том числе за счет многолетнего государственного содействия, она представляет собой широкую коммуникационную сеть обмена накопленным опытом международной работы. В ее основе лежит ряд сетевых структур.

К ним относятся:

1) *экономические отделы при посольствах* – ключевое связующее звено в системе экономического представительства;

2) *двусторонние внешнеторговые палаты* (ВТП), за которыми головная организация ДИНК признает право выступать официальным представителем ФРГ по экономическим вопросам в стране пребывания, независимо от количества входящих в них фирм-членов. Иногда вместо или вместе с ВТП действует «делегация немецкой экономики» – институциональная надстройка, организационно соединяющая ВТП с головной организацией в Германии<sup>14</sup>;

3) *Информационное ведомство по подготовке внешнеэкономической информации* для среднего бизнеса, внешнеторговой палаты и посольства<sup>15</sup>.

В постоянном взаимодействии с ними находятся организации *штандорт-маркетинга*, содействующие привлечению инвестиций в регионы. На уровне федеральных земель действуют *Агентства экономического развития*<sup>16</sup>, отвечающие за размещение региональных представительств (представителей) в стране-партнере. На федеральном уровне к их числу следует отнести агентство «German Trade and Invest» и зонтичную ассоциацию «Выставочно-ярмарочный комитет немецкой экономики» (AUMA), содействующую реализации государственных программ в области ВЭД и фактически координирующей деятельность выставочной индустрии<sup>17</sup>.

На территории ФРГ в тесном сотрудничестве с ними находятся региональные торгово-промышленные палаты, которые могут иметь членство в ВТП. Стоит отметить некоммерческую организацию по распространению информации о федеральных программах и возможностях интернационализации «Центр рационализации и инноваций германской экономики» (RKW<sup>18</sup>), деятельность которой также стала возможна за счет государственной поддержки на определенных этапах ее развития (Pohl, 2015: 1–20). Она представляет собой сеть тесно взаимосвязанных с профсоюзами консультационных центров для ММСП<sup>19</sup>.

<sup>14</sup> «Делегации» или «представительства» германской экономики находятся в тесной координации с ДИНК и присутствуют в той или иной форме более чем в 20 странах. Сотрудники делегации состоят в штате ДИНК. См. подробнее уставные документы ДИНК и финансовую отчетность ([www.dihk.de](http://www.dihk.de)).

<sup>15</sup> До 2009 года соответствующая организация находилась в структуре Министерства экономики и энергетики под названием «Федеральное агентство по внешнеэкономической деятельности» (BfAi). С 2009 года она включила в себя функции агентства экономического развития и известна под брендом German Trade and Invest (GTAI GmbH).

<sup>16</sup> Относительно молодая практика, которая достигла высокого уровня не более, чем в половине федеральных земель ФРГ.

<sup>17</sup> См. подробнее анализ и примеры деятельности AUMA (Зверев, 2009а: 46).

<sup>18</sup> Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V.

<sup>19</sup> О деятельности организации в области интернационализации ([bit.ly/3dNk5nj](http://bit.ly/3dNk5nj) – дата обращения: 14.05.2020.).

**Включение структуры поддержки ВЭД в реализацию программ поддержки.** Характерно, что министерства встраивают новые рамочные программы по сокращению транзакционных издержек в существующий организационный ландшафт, тем самым укрепляя функции старых учреждений и не дублируя их. Это позволяет сохранить подвижность старой системы и содействует накоплению организационного опыта<sup>20</sup>. Кроме того, подобный подход избавляет министерства от необходимости формировать новые органы и комиссии.

Например, «Программа доступа к рынку» для среднего бизнеса включает в себя инициативы по содействию информационным мероприятиям в Германии, обеспечению деловых поездок и семинаров. Она координируется агентством GTAI GmbH и Федеральным ведомством экспортного контроля (BAFA), которые осуществляют взаимодействие с AUMA, ВТП, Ассоциацией германской промышленности (BDI) и др. При федеральном министерстве продовольствия и сельского хозяйства действует «Программа поддержки экспорта немецких компаний сельскохозяйственной и пищевой отрасли<sup>21</sup>». Через нее министерство субсидирует услуги по исследованию рынка, консультации, выставочную работу, мероприятия по расширению контактной сети. Ее координирует Федеральное ведомство сельского хозяйства и продовольствия (BLE), которое, в свою очередь, передает задачи реализации проектов внешнеторговым представительствам (посольствам и делегациям немецкой экономики в стране-партнере.). Через AUMA реализуются программы штандорт-маркетинга: с 2015 года действует федеральная программа внешнеторговых выставок «Немецкий павильон», которая призвана оказать наибольшую поддержку микробизнесу и самозанятым (им предоставляется возможность выступить в рамках общего немецкого стенда на международных выставках).

**Финансирование.** Причиной политических разногласий может стать вопрос о рациональном расходовании средств в рамках программ функциональной поддержки<sup>22</sup>. На финансирование зарубежной деятельности объединений, союзов и организаций Министерство финансов ежегодно выделяет свыше миллиона евро. В 2019 году BMWi затратило на поддержку сети ВТП и GTAI более 90 млн евро, на программы по выходу на иностранные рынки – 114 млн евро, на зарубежные выставки – более 15 млн евро, на поддержание исследовательской инфраструктуры в области изучения МСП – 254 млн евро. Суммарно эти статьи расходов составляют около 6% бюджета министерства<sup>23</sup>. На уровне федеральных земель: министерство экономики<sup>24</sup> Нижней Саксонии в 2019 году заложило в бюджет более 2,1 млн евро на поддержку интернационализации малого и среднего бизнеса (развитие организационной структуры, штандорт-маркетинг, участие в выставках, работа земельных представительств и пр.)<sup>25</sup>. Суммы, затрачиваемые на функциональную поддержку, повышаются ежегодно в соответствии с увеличением бюджета. Одновременно, не существует объективных критериев эффективности для учреждений содействия.

## Выводы

Функциональные меры поддержки ВЭД востребованы германским миттельштандом в первую очередь в связи с тем, что они помогают преодолеть главное препятствие при выходе на зарубежный рынок – транзакционные издержки. Решение этой проблемы требует комплексного подхода: постоянного мониторинга мер стимулирования, содействия росту экспертно-аналитического потенциала в качественном и количественном отношении, рационализации институциональных ресурсов поддержки ВЭД, контроля потребностей МСП.

Для выполнения этих задач исполнительная власть ФРГ, с одной стороны, содействует работе деловых союзов и ассоциаций (в т.ч. их формированию), доверяя им вопросы мониторинга

<sup>20</sup> Следует пояснить, что эффективность работы учреждений, связанных с созданием контактных сетей и продвижением деловых интересов, тесно связана с квалификацией управленческого состава и производительностью, установленной корпоративной культурой. Так, многолетнее пребывание ВТП на территории страны-партнера позволяет ей сформировать уникальную кадровую и организационную структуру, соответствующую местной национальной специфике.

<sup>21</sup> Agrarexportfoerderung (<https://www.agrarexportfoerderung.de/> – дата обращения: 23.05.2020).

<sup>22</sup> Пример аргументации: Entwicklung der Bundesagentur für Außenwirtschaft (BfAI). Deutscher Bundestag Drucksache 14/9620. 26.06.2002 ([bit.ly/2YG9SEB](http://bit.ly/2YG9SEB) – дата обращения: 23.05.2020).

<sup>23</sup> Bundeshaushalt 2019, Einzelplan 09 Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ([bit.ly/3eMYjRW](http://bit.ly/3eMYjRW) – дата обращения: 23.05.2020).

<sup>24</sup> Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Digitalisierung.

<sup>25</sup> Haushaltsplanentwurf-2019, s. 132 ([bit.ly/310au3z](http://bit.ly/310au3z) – дата обращения: 23.05.2020).

отраслей и подготовки предложений. С другой – развивает не ангажированные с частными деловыми интересами практико-ориентированные направления научной работы, нацеленные на анализ состояния миттельштанда и проблем интернационализации.

Применение принципа субсидиарности – делегирования негосударственным структурам определенных общественно-значимых задач, благоприятствует динамичному развитию системы поддержки ВЭД и постоянному обновлению институциональной среды в соответствии с ее собственными потребностями.

Среди ключевых недостатков – отсутствие объективных критериев эффективности при расходовании бюджетных средств институтами содействия и необходимость развития специализированной научной области, а также контроля независимости экспертной оценки; специфика работы в системе поддержки ВЭД МСП требует накопления организационного опыта зарубежным учреждением и среднесрочного планирования его развития, что осложняет оперативную реорганизацию системы «сверху».

Важно учитывать, что формирование политики содействия ВЭД производится в соответствии и с учетом основных характеристик семейных предприятий, которые составляют основу среднего класса ФРГ. Кроме того, решения по МСП опираются на экспертные данные профильных научных организаций и деловых ассоциаций, развитие которых требует многолетней организационной эволюции. При высоком уровне технологического развития низкий потенциал лоббизма МСП может (временно) компенсироваться альтернативными способами выявления потребностей бизнеса, в том числе с использованием современных технологий и с опорой на развитие исследовательской инфраструктуры.

## Литература / References

- Аузан А.А., Блохин А.А., Валитова Л.А. и др. (2009). *Институциональные ограничения экономической динамики*. М.: ТЕИС, 524 с. [Auzan A.A., Blokhin A.A., Valitova L.A. et al. (2009). *Institutional Constraints on Economic Dynamics*. Moscow: TEIS Publ., 524 p. (in Russian)].
- Белов В.Б. (2003). Германия: содействие экспорту. (Немецкая система государственного страхования экспорта) // *Современная Европа* (4): 35–43. [Belov V.B. (2003). Germany: Export Promotion. (German state export insurance system). *Sovremennaja Evropa* (4): 35–43 (in Russian)].
- Белов В.Б. (2015а). Немецкие банки в российской экономике // *Современная Европа* (4): 93–98. [Belov V.B. (2015). German Banks in the Russian Economy. *Sovremennaja Evropa* (4): 93–98 (in Russian)]. DOI: 10.15211/soveurope320154348
- Белов В.Б. (2017). Немецкий страховой бизнес в экономике России // *Современная Европа* (5): 63–73. [Belov V.B. (2017). German Insurance Business in the Russian Economy. *Sovremennaya Evropa* (5): 63–73 (in Russian)].
- Белов В.Б. (2019). Германия – сложный поиск новой промышленной стратегии // *Современная Европа* (4): 27–36. [Belov V.B. (2019). Germany: Difficult Search for a New Industrial Strategy. *Sovremennaya Evropa* (4): 27–36 (in Russian)]. DOI: 10.15211/soveurope420192736
- Белов В.Б. (ред.) (2015b). *Современная Германия: экономика и политика*. М.: ИЕ РАН: Весь мир, 720 с. [Belov V. (Ed.) (2015a). *Modern Germany: Economics and Politics*. Moscow: Institute of Economics RAS: Ves Mir Publ. (in Russian)].
- Белов В.Б. (ред.) (2018). *Германия. 2017*. СПб: Нестор История, 140 с. [Belov V.B. (Ed.) (2018). *Germany. 2017*. Saint Petersburg: Nestor-istorija Publ., 140 p. (in Russian)].
- Белов Н.И. (2015с). Поддержка экспорта в Германии // *Российский внешнеэкономический вестник* (5): 97–109. [Belov N.I. (2015). *Export support in Germany*. *The Russian Foreign Economy Herald* (5): 97–109 (in Russian)].
- Вольчик В.В., Нечаев А.Д. (2014). Теоретические подходы к идентификации транзакционных издержек // *Journal of Economic Regulation* 5(1): 26–38. [Volchik V.V., Nechaev A.D. (2014). Theoretical aspects to identification of transaction costs. *Journal of Economic Regulation* 5(1): 26–38 (in Russian)].

- Вольчик В.В. (2019). *Институциональная экономика*. М.: Издательство Юрайт, 226 с. [Volchik V.V. (2019). *Institutional Economics*. Moscow: Jurajt Publ., 226 p. (in Russian)].
- Вяткин К.С., Белов В.Б. (1995). Лоббистская деятельность в ФРГ // *Бизнес и политика* (4): 30–42. [Vjatkin K.S., Belov V.B. (1995). Lobbying activities in Germany. *Bisness i Politika* (4): 30–42 (in Russian)].
- Громыко А.А., Рубинский Ю.И., Белов В.Б., Баранова К.К. (2004). *Опыт ведущих западноевропейских стран в сфере поиска оптимальных взаимоотношений государства с частным бизнесом*. М.: ИЕ РАН – Квадрат С, 137 с. [Gromyko A., Rubinskiy J., Belov V., Baranova K. (2004). *Experience of Major West European Countries in Optimisation of Relations Between State and Private Business*. Moscow: IE RAN – Kvadrat S, 137 p. (in Russian)].
- Зверев А.В. (2009а). Меры государственной поддержки малых и средних предприятий в Германии // *Экономист* (9): 24–34. [Zverev A.V. (2009a). Government Support Measures for Small and Medium-sized Enterprises in Germany. *Ekonomist* (9): 24–34 (in Russian)].
- Зверев А.В. (2009b). О системе поддержки национального экспорта Германии // *Финансовая аналитика: проблемы и решения* (8): 42–49. [Zverev A.V. (2009b). Germany's national export support system. *Finance and Credit* (8): 42–49 (in Russian)].
- Иванова А.К. (2019). Корпоративная традиция в формировании функциональной поддержки ВЭД ФРГ // *Мировая экономика и международные отношения* (11): 56–65. DOI: 10.20542/0131-2227-2019-63-11-56-65. [Ivanova A.K. (2019). The impact of the German corporate tradition on formation of foreign economic support system for business. *World Economy and International Relations* (11): 56–65 (in Russian)].
- Иванова А.К. (2021). Роль научно-аналитической деятельности в системе торгово-промышленных палат Германии // *Современная Европа* (1): 121–129. [Ivanova A.K. (2021). The role of scientific activities in the Germany's chambers of commerce. *Sovremennaya Evropa* (1): 121–129 (in Russian)]. DOI: 10.15211/soveurope12021121129
- Кирдина С.Г., Рубинштейн А.А., Толмачева И.В. (2010). Некоторые количественные оценки институциональных изменений: опыт исследования российского законодательства // *Terra Economicus* 8(3): 8–22. [Kirdina S.G., Rubinshtejn A.A., Tolmacheva I.V. (2010). Certain quantitative assessments of institutional changes: Examining Russian legislation. *Terra Economicus* 8(3): 8–22 (in Russian)].
- Кузнецов А.В. (2004). *Мирохозяйственные связи германских компаний*. М.: ИМЭМО РАН. [Kuznetsov A.V. (2004). *Global Economic Ties of German Companies*. Moscow: IMEMO RAS Publ., 124 p. (in Russian)].
- Невский С.И. (2021). Политика порядка для послевоенной экономики: немецкая экономическая наука и теория ордолиберализма в 1939–1945 гг. // *Terra Economicus* 19(2): 58–76. [Nevskiy S.I. (2021). Order Policy for the Post-war Economy: German Economic Science and the Theory of Ordoliberalism in 1939–1945. *Terra Economicus* 19(2): 58–76 (in Russian)]. DOI: 10.18522/2073-6606-2021-19-2-58-76
- Невский С.И. (ред.) (2016). *Экономическая история Германии: от эпохи камерализма до наших дней*, в 3-х т. М., 259 с. [Nevskiy S. (Ed.) (2016). *Economic History of Germany: From the Era of Cameralism to the Present Day*. Moscow, 259 p. (in Russian)].
- Невский С.И., Гольдшмидт Н., Супян Н.В. (2017). Теория и практика политики порядка в социальном рыночном хозяйстве ФРГ // *Terra Economicus* 15(2): 57–75. [Nevskiy S., Goldschmidt N., Supyan N. (2017). Theory and practice of the Ordnungspolitik in the social market economy in Germany. *Terra Economicus* 15(2): 57–75 (in Russian)]. DOI: 10.23683/2073-6606-2017-15-2-57-75
- Райнхардт Р.О. (2015). Современная система экономической дипломатии ФРГ. *Вестник МГИМО-Университета* (3): 225–231. [Raynkhardt R.O. (2015). The contemporary system of German economic diplomacy. *MGIMO Review of International Relations* (3): 225–231 (in Russian)].
- Райнхардт Р.О., Астахов Е.М. (2015). *Государственная поддержка национального бизнеса на внешних рынках*. М.: МГИМО МИД России, 268 с. [Raynkhardt R.O., Astakhov E.M. (2015). *State Support of National Business in Foreign Markets*. Moscow: MGIMO Publ., 268 p. (in Russian)].

- Шайкин В.В., Шайкина Е.В. (2017). О механизме поддержки экспорта сельскохозяйственной и продовольственной продукции в Германии, с. 350–355 / В кн.: Тушканов П.М. (ред.) *Современные направления в агроэкономической науке Тимирязевки*. Росинфраагротех. [Shajkin V.V., Shajkina E.V. (2017). On the mechanism for supporting the export of agricultural and food products in Germany, pp. 350–355. In: Tushkanov P.M. (ed). *Modern Trends in Agro-economic Science Timiryazevka* / Rosinfraagrotekh Publ. (in Russian)].
- Шаститко Е.А. (2010). *Новая институциональная экономическая теория*. М.: ТЕИС. [Shastitko E.A. (2010). *New Institutional Economics*. Moscow: TEIS Publ. (in Russian)].
- Belov V. (Ed). (2015d). *Deutschlandverstehet – Russlands wissenschaftliche Elite schaut auf das heutige, modern Deutschland*. Moscow. Institute of Europe RAS Publ., 720 p.
- Buchanan J., Tullock G. (1962). *The Calculus of Consent. Logical Foundations of Constitutional Democracy*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Coase R.H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica, New Series* 4(16): 386–405.
- Dietrich M. (1994). *Transaction Cost Economics and Beyond: Towards a New Economics of the firm*. London: Routledge, 232 p.
- Eggertsson T. (1990). *Economic Behavior and Institutions*. Cambridge University Press, 385 p. DOI:10.1017/CB09780511609404
- Engelhardt J. (1992). *Exportförderung. Exportentscheidungsprozesse und Exporterfolg*. Management International Review book series (MIREL). Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-322-89680-3
- Erhard L. (1956) Mittelstandspolitik, s. 51–61. In: Rüstow A. (Ed.) *Der mittelständische Unternehmer in der Sozialen Marktwirtschaft. Wortlaut der Vorträge auf der vierten Arbeitstagung der Aktionsgemeinschaft Soziale Marktwirtschaft am 17 November 1955 in Bad Godesberg*. Ludwigsburg.
- Falke A. (2005). German Trade Policy: An Oxymoron?, pp. 252–272. In: Grant W., Kelly D. (Eds.) *The politics of international trade in the twenty-first century. Actors, issues and regional dynamics*. Palgrave Macmillan.
- Falke A. (2011). Einflussverlust: Der Export(vize)weltmeister im Welthandelssystem des 21. Jahrhunderts. In: Jäger T., Höse A., Oppermann K. (Hrsg.) *Deutsche Außenpolitik*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. DOI: 10.1007/978-3-531-93023-7\_12
- Fischer W. (1972). *Wirtschaft und Gesellschaft im Zeitalter der Industrialisierung. Aufsätze, Studien, Vorträge*. Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 547 S.
- Gutmann J., Kabst R. (Eds.) (2000). *Internationalisierung im Mittelstand*. Wiesbaden: Gabler Verlag. DOI: 10.1007/978-3-322-90263-4
- Haunschild L., Hauser C., Günterberg B., Müller K., Sölter A. (2007). *Die Bedeutung der außenwirtschaftlichen Aktivitäten für den deutschen Mittelstand*. Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 171, Bonn ([https://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/ifmstudien/IfM-Materialien-171\\_2007.pdf](https://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/ifmstudien/IfM-Materialien-171_2007.pdf)).
- Kranzusch P., Holz M. (2013). *Internationalisierungsgrad von KMU. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung*. IfM-Materialien Nr. 222 (<https://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/publikationen/ifm-materialien/dokumente/IfM-Materialien-222.pdf> – accessed on October 14 2018).
- Kranzusch P., Pahnke A., Kay R. (2016). *Internationalisierung von kleinen und mittleren Unternehmen im Dienstleistungssektor im Lichte der (amtlichen) Statistik*. Daten und Fakten Nr. 17. IfM Bonn ([https://en.ifm-bonn.org/uploads/tx\\_ifmstudien/Daten-und-Fakten-17-2016\\_01.pdf](https://en.ifm-bonn.org/uploads/tx_ifmstudien/Daten-und-Fakten-17-2016_01.pdf) – дата обращения: 14.05.2020).
- Krickhahn T. (2010). Mittelstandsverbände in Deutschland, s. 85–104. In: Schroeder W., Weßels B. (Hrsg.) *Handbuch Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in Deutschland*.
- Lau A., Zywiets T., Faix W. (2003). *Going International. Erfolgsfaktoren im Auslandsgeschäft. Erfahrungen, Lösungen und Perspektiven*. Steinbeis.

- Nienaber K.-B. (2003). *Internationalisierung mittelständischer Unternehmen. Theoretische Grundlagen und empirische Befunde zur Strategiewahl und -umsetzung*. Hamburg, 428 p.
- North D.C. (1989). Institutions and Economic Growth: An Historical Introduction. *World Development* 17(9): 1319–1332.
- North D.C. (2005). *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton University Press, 200 p.
- Olson M. (1971). *The Logic of Collective Action. Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge: Harvard University Press, 208 p.
- Pilgrim M., Meier R. (1995). *A Primer on the Organization and Role of Chamber System*. Bonn: National Chambers of Commerce, 157 p.
- Pohl M. (2015). *Die Geschichte der Rationalisierung: Das RKW 1921 bis 1996*. RKW ([bit.ly/314PdtY](https://bit.ly/314PdtY) – accessed on May, 14 2020).
- Ramsteck W. (2009). Strukturreformen der deutschen und britischen Aussenwirtschaftsförderung in Zeiten der Globalisierung: Die Rolle staatlicher und gesellschaftlicher Einflussfaktoren. *Aussenwirtschaft* (3): 223–251.
- Speth R. (2010). Grenzen der politischen Kommunikation von Unternehmensverbänden, s. 220–233. In: Schroeder W., Wessels B. (Eds.) *Handbuch Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in Deutschland: ein Handbuch*, vol. 1. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Tröndle D. (1987). *Kooperationsmanagement: Steuerung interaktioneller Prozesse bei Unternehmungskooperationen*. Bergisch Gladbach [u.a.]: Eul.
- Weber W., Kabst R. (2000). Internationalisierung mittelständischer Unternehmen: Organisationsform und Personalmanagement. In: Gutmann J., Kabst R. (Eds.) *Internationalisierung im Mittelstand*. Wiesbaden: Gabler Verlag. DOI:10.1007/978-3-322-90263-4\_1