

УДК 339

DOI: <http://dx.doi.org/10.15211/vestnikieran520214958>

## ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ПОДДЕРЖКИ ЭКСПОРТА В ГЕРМАНИИ

Андрей Олегович Соболев\*

Торговое представительство РФ в ФРГ, Берлин, ФРГ, e-mail: [sobolevao@minprom.gov.ru](mailto:sobolevao@minprom.gov.ru),  
ORCID: 000-0003-1087-2198

Дмитрий Александрович Попцов\*

УрФУ имени первого президента России Б.Н. Ельцина, Екатеринбург, Россия,  
e-mail: [polden2020@yandex.ru](mailto:polden2020@yandex.ru), ORCID: 0000-0002-0329-6455

Михаил Михайлович Тягусов\*

Торговое представительство РФ в ФРГ, Берлин, ФРГ, e-mail: [tyagusovmm@minprom.gov.ru](mailto:tyagusovmm@minprom.gov.ru),  
ORCID: 0000-0003-3296-814X

**Ссылка для цитирования:** Соболев А.О., Попцов Д.А., Тягусов М.М. Организация системы поддержки экспорта в Германии // Научно-аналитический вестник ИЕ РАН. 2021. №5. С. 49-58. DOI: 10.15211/vestnikieran520214958

***Аннотация.** Поддержка экспорта на протяжении многих лет находится в центре внимания правительства ФРГ. С момента запуска «системы трёх столпов» в 1971 г. накоплен значительный опыт по апробации и внедрению соответствующих механизмов. Важной их особенностью является значимая роль, которую, помимо государственных институтов, играют «посреднические организации» – такие, как внешнеторговые палаты (АНК), Общество поддержки внешней торговли и привлечения инвестиций (GTAI), Немецкое общество международного сотрудничества (GIZ) и иные. Во многом успех немецкого экспорта обусловлен эффективным взаимодействием государственных структур, частного бизнеса и консультативных / общественных объединений. Особого внимания заслуживает системный подход Германии к поддержке экспортно ориентированных предприятий малого и среднего бизнеса (МСП) на приоритетных отраслевых направлениях. Задача статьи – выявить сильные стороны немецкой системы. Изучение накопленного зарубежного опыта может представлять интерес в контексте осуществляемой реформы отечественных институтов поддержки и содействия экспортной деятельности.*

***Ключевые слова:** поддержка экспорта, экспорт, Германия, ЕС.*

Статья поступила в редакцию: 01.08.2021.

---

© Соболев А.О. – торговый представитель РФ в ФРГ.

© Попцов Д.А. – соискатель кафедры политических наук УрФУ.

© Тягусов М.М. – специалист-эксперт экономического отдела торгового представительства РФ в ФРГ.

## EXPORT SUPPORT SYSTEM IN GERMANY: SET UP APPROACH

Andrey O. Sobolev

Trade mission of the Russian Federation in the Federal Republic of Germany, Berlin, Federal Republic of Germany, e-mail: sobolevao@minprom.gov.ru, ORCID: 0000-0003-1087-2198

Dmitriy A. Poptsov

UrFU named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Russia, Yekaterinburg, e-mail: polden2020@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-0329-6455

Mikhail M. Tyagusov

Trade mission of the Russian Federation in the Federal Republic of Germany, Berlin, Germany, e-mail: tyagusovmm@minprom.gov.ru, ORCID: 0000-0003-3296-814X

**For citing:** Sobolev, A.O., Poptsov, D.A., Tyagusov, V.V. (2021). Export support system in Germany: set up approach. *Nauchno-analiticheskij vestnik IE RAN* 23(5): 40-58. (in Russian). DOI: 10.15211/vestnikieran520214958

**Abstract.** *Support for export activities has been the focus of the Government of the Federal Republic of Germany for many years. Since the launch of the «three pillars system» in 1971, considerable experience has been accumulated in testing and implementing export support mechanisms. An important feature of the German export support system is the significant role, in addition to state institutions, of «intermediary organizations» – such as the AHK, GTAI, GIZ and others. In many ways, the success of German exports is due to the effective interaction of government agencies, private business and advisory / public associations. Germany’s systematic approach to implementing the policy of supporting export-oriented SMEs in priority export industry areas deserves special attention. The purpose of the article is to identify the strengths of the German export support system. The study of the accumulated foreign experience may be of interest for the further development of domestic exports, including in the context of the ongoing reform of the relevant institutions for supporting and facilitating export activities.*

**Key words:** *export support, export, Germany, EU.*

Article received: 01.08.2021.

С 2019 г. Россия осуществляет реализацию национального проекта «Международная кооперация и экспорт», в котором поставлены амбициозные цели по развитию национального экспорта, глубокому изменению его структуры и приоритетов поддержки. Так, в частности, установлен общий целевой показатель реального роста экспорта не сырьевых и неэнергетических товаров не менее чем на 70% к 2030 г. по сравнению с 2020 г. Несмотря на вызовы пандемии, можно констатировать, что достигнуты значимые результаты по отдельным направлениям реализации нацпроекта. Так, объём экспорта сельхозпродукции в 2020 г. составил более 30 млрд долларов США.

Полученные результаты стали возможны благодаря реформе системы поддержки национального экспорта. Задачи по созданию единой системы продвижения экспорта зафиксированы в паспорте федерального проекта «Системные меры развития международной кооперации и экспорта» и предусматривают, среди прочего, модернизацию российских торговых представительств в иностранных государствах. В целях совершенствования организационной структуры поддержки национального экспорта институт торговых представительств был передан от Министерства экономического развития в ведение Министерства промышленности и торговли.

В настоящее время Минпромторг России во взаимодействии с АО «Российский экспортный центр» (АО «РЭЦ») формирует единую систему поддержки экспорта, основным элементом которой является создание проектных групп поддержки экспорта в структуре торговых представительств РФ за рубежом (куда входят как штатные сотрудники торговых представительств, так и представители АО «РЭЦ»). Среди других значимых направлений реформы можно выделить развитие цифровых сервисов АО «РЭЦ» для экспортёров: в первую очередь информационно-сервисной системы «одного окна», где осуществляется агрегация на единой цифровой платформе всех государственных услуг, сопровождающих выход отечественных компаний на экспорт.

Изучение зарубежного опыта организации экспортной деятельности является важной составляющей процесса реформирования отечественных институтов, поскольку позволяет по-новому взглянуть на существующие модели управления и оценки эффективности реализуемых проектов и программ.

Система поддержки экспортной деятельности ФРГ на протяжении десятилетий сохраняет свои лидерские позиции в регионе (Иванова 2021: 79). Изучение немецкого опыта организации внешнеэкономической деятельности неоднократно привлекало внимание отечественных исследователей. Большого внимания заслуживают работы В.Б. Белова, А.И. Ивановой. Немецкий экспорт также находился в центре внимания таких исследователей, как Р. Арафат, И. Хаусвирт, К. Мюллер, В. Рамштек, Н. Шультес.

Ситуация с *COVID-19* буквально «проверила на прочность» эффективность системы поддержки немецкой экспортной деятельности. Как отмечает В.Б. Белов, «в результате последствий пандемии германская экономика впала в одну из самых глубоких рецессий за последние десятилетия» (Белов 2020: 55). Сальдо внешней торговли Германии по итогам 2020 г. осталось положительным, но составило лишь около 180 млрд евро. В целом имеющиеся инструменты поддержки внешнеэкономической деятельности в ФРГ продемонстрировали свою устойчивость к шокам, вызванным стремительным распространением новой коронавирусной инфекции. Так, согласно данным Федерального статистического ведомства (*Exporte im August...*), немецкий экспорт в августе 2021 г. вырос на 14,4% к аналогичному периоду прошлого года, достигнув отметки 104,4 млрд евро. Основными торговыми партнёрами Германии стали страны – члены Евросоюза, куда было поставлено товаров на сумму 55,7 млрд евро (на 15,7% выше, чем в августе 2020 г.). Объёмы восстановления показателей демонстрируют устойчивость действующей системы поддержки экспорта, хотя, безусловно, большую роль играет и благоприятная мировая экономическая конъюнктура. Исследователи выделяют финансовые (Белов 2017; Иванова 2021) и организационные (функциональные) меры поддержки внешнеторговой деятельности в ФРГ. При этом политика интернационализации бизнеса (Иванова 2021: 79) направлена в том числе на поддержку «миттельштанда» – предприятий малого и среднего бизнеса.

## Центральное звено, ответственное за поддержку экспорта в ФРГ

### *Государственные механизмы*

Общую координацию поддержки экспортной деятельности осуществляет федеральное правительство через Министерство экономики и энергетики (*BMWi*). Все программы поддержки экспортно ориентированных предприятий объединены под зонтичным брендом *Mittelstand Global*. Общая программа поддержки по освоению новых рынков охватывает предприятия МСП во всех сферах экономики и дополнительно предлагает приоритеты по финансированию в четырёх ключевых секторах: энергетике, экологических технологиях, здравоохранении и технологиях гражданской безопасности.

Меры поддержки внутри конкретных экспортных инициатив и общей программы по освоению новых рынков делятся на модули, которые могут использоваться по отдельности или в комбинации. Среди них (1) информирование – выбор целевого рынка; (2) исследование – всеобъемлющая информация о целевом рынке; (3) презентация – предложение товаров и услуг; (4) контактирование – переговоры с потенциальными деловыми партнёрами.

Обращает внимание, что указанные инструменты преимущественно носят консалтингово-маркетинговый характер, однако для предприятий МСП, чаще всего не располагающих мощными аналитическими службами (Иванова 2021: 86), такого рода поддержка является востребованной и актуальной.

Участие немецких компаний и предприятий в отдельных *выставках и ярмарках за рубежом* – важное направление продвижения экспорта. Отбор мероприятий производится совместно с *BMWi* и Комитетом по выставкам и ярмаркам немецкого бизнеса. Исходя из приоритетов поддержки экспортной деятельности МСП, одним из эффективных инструментов здесь является программа внешнеторговых выставок, которая предполагает создание единого «Немецкого павильона» под зонтичным брендом «Сделано в Германии». Другой пример – программа ярмарок для молодых инновационных компаний. В её рамках компании имеют право на получение финансирования в соответствии с определёнными критериями: они должны быть малыми предприятиями по определению ЕС (менее 50 сотрудников и годовой оборот или общий баланс не более 10 млн евро) и существовать менее 10 лет.

Кроме того, *BMWi* содействует экспорту немецких предприятий, поддерживая их участие в *зарубежных тендерах* немецких ведомств и международных организаций (Организации Объединённых Наций, Всемирного банка и региональных банков развития).

Таким образом, для содействия экспортной деятельности МСП со стороны *BMWi* используются консалтинговые (информационно-аналитические), организационные (участие в выставках и тендерах) и прямые финансовые меры поддержки. В результате сформирована комплексная система обеспечения и развития внешнеторговой деятельности, ориентированная на потребности малого и среднего бизнеса. Так, А.К. Иванова отмечает: «В 2003 г. на федеральном уровне была запущена программа *«Pro Mittelstand»*, призванная, в том числе, упростить доступ бизнеса ко всем структурам ВЭД (внешнеэкономической деятельности – авт.), развить систему ВТП (внешнеторговых палат – авт.), повысить доступность информации... Десятилетие спустя, в 2013 г., исследователь П. Кранцш привёл данные о том, что более двух третей опрошенных малых и средних компаний считают условия, созданные в ФРГ, благоприятными для интернационализации» (Иванова 2021: 87).

### *Консультативная-совещательная система*

Другое ключевое направление помощи немецкому экспорту – ориентир на «приземление» двустороннего экономического сотрудничества через создание системы консультативных и совещательных органов. К ним, в частности, относятся: (1) межправительственные ко-

миссии и рабочие группы по экономическому сотрудничеству; (2) бизнес-советы и бизнес-форумы; (3) немецкие консультативные группы высокого уровня; (4) отдельные инициативы *BMW* в рамках развития макрорегионов. Общая задача данных консультативных органов и рабочих групп – обеспечить продвижение на местах внешнеторговой политики немецких компаний. Так, например, сегодня активно действуют *совместные межправительственные экономические комиссии, советы и рабочие группы по экономическому сотрудничеству в рамках двусторонних межправительственных комиссий*.

В сфере российско-германских отношений функционирует Российско-Германская Рабочая группа по стратегическому сотрудничеству в области экономики и финансов (СРГ), созданная в 2000 г. по инициативе президента РФ и канцлера ФРГ. С российской стороны она входит в структуру так называемых Межправительственных комиссий по торгово-экономическому и научно-техническому сотрудничеству (МПК). В её составе действуют четыре подгруппы: 1) модернизация и промышленный потенциал; 2) энергоэффективность и возобновляемые источники энергии; 3) банки и финансовые услуги; 4) дуальное образование. Среди примеров работы данной комиссии – реализация в рамках подгруппы «дуальное образование» совместной германо-российской Программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства РФ (нем. *Managerfortbildungs Programm*), которая действует с 1998 г. Положительный опыт реализации проекта побудил немецких коллег распространить ещё на 20 стран. Его описание доступно на официальном сайте Немецкого общества по международному сотрудничеству. В дополнение к указанным консультативным органам 11 декабря 2020 г. был создан также Российско-Германский экономический совет. Его состав схож с СРГ, хотя и не дублирует его. В Совете представлены топ-менеджеры различных немецких компаний в России. 14 апреля 2021 г. состоялось второе заседание Совета в онлайн формате.

Важную роль для поддержки экспортной деятельности играют **экономические ассоциации и бизнес-форумы**. Среди них можно назвать Латиноамериканский комитет германской экономики и целый ряд аналогичных в других регионах (Азиатско-Тихоокеанский, Африканский, а также Восточный комитет германской экономики). Последний играет большую роль во внешнеторговой политике в отношении РФ, а также лоббировании интересов крупного бизнеса. Комитет регулярно проводит встречи своих членов с Президентом РФ (Встреча с представителями...).

В том же направлении работают и консультируют по вопросам экономических реформ в странах постсоветского пространства (Белоруссия, Грузия, Молдавия, Узбекистан, Украина) и **специальные консультативные группы высокого уровня**, объединённые под зонтичным брендом *German Economic Team* (Aktuelle deutsch-georgische...), фактически выполняя функции экономических советников при правительствах указанных стран.

### **Страхование экспортных кредитов**

Особую роль среди мер поддержки в период пандемии *COVID-19* играют гарантии экспортных кредитов и страхование экспортных операций, которые предоставляются крупнейшей частной кредитной страховой компанией в Германии *Euler Hermes AG* (Fischer 2020). В рамках своих полномочий она (Exportkreditgarantien der Bundesrepublik...) самостоятельно принимает решения о предоставлении страхового покрытия. На основе обработки соответствующего заявления от экспортёра или финансирующего банка на предоставление государственных экспортных гарантий сотрудниками организации готовится отчёт, который направляется в Межведомственный комитет по гарантиям экспортных кредитов<sup>1</sup>. Далее члены Коми-

<sup>1</sup> В состав Межведомственного комитета по гарантиям экспортных кредитов входят представители *BMW* (Министерство экономики и энергетики ФРГ), *BMF* (Министерство финансов ФРГ), *AA* (Министерство иностранных дел ФРГ). *Научно-аналитический вестник ИЕ РАН, 2021, №5*

тета на основе консенсуса принимают положительное или условно положительное решение либо отклоняют заявку.

В 2020 г. Федеральное правительство предоставило гарантий экспортных кредитов на сумму 16,7 млрд евро<sup>1</sup>. Большая часть этих средств пришлась на страны с формирующимся рынком и развивающиеся страны, доля которых в общем объёме гарантий составила 80,4%. В их число входят проекты в таких государствах, как Россия, Китай, Индия, Турция и Индонезия, а также в новых (с точки зрения инвестиций) странах – Гондурас, Иран и Марокко.

#### **Косвенные формы поддержки**

Косвенную поддержку экспорта оказывает **Немецкое общество международного сотрудничества** (*Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH – GIZ*). Среди его проектов можно выделить участие немецких компаний в зарубежных государственных закупках, а также программу *ExpertTS*. Она предполагает работу специалистов *GIZ* во внешне-торговых палатах (*АНК, Auslandshandelskammer*), способствуя появлению и реализации новых проектов в области устойчивого экономического развития преимущественно в развивающихся странах. Можно привести множество примеров таких проектов: комплексную инициативу *Make-IT in Africa* по продвижению технологического предпринимательства и инновационных экосистем в Кении, Гане, Нигерии и Тунисе; создание центров зелёных инноваций в сельскохозяйственном и продовольственном секторе во Вьетнаме; формирование устойчивой экосистемы для технологических предприятий в Ираке; внедрение медицинского страхования в Индии; помощь лесной службе Бразилии по введению цифрового реестра в области охраны окружающей среды. Среди других успешных примеров – пилотные проекты в области энергосбережения и внедрения альтернативных и возобновляемых источников энергии для технических специалистов и представителей органов государственной и региональной власти развивающихся стран. Наиболее комплексной и амбициозной из подобных программ является «План Маршалла для Африки» (*Der Marshallplan mit Afrika...*).

#### **Зарубежные представительства – «три столпа» поддержки немецкого экспорта**

Отличительной особенностью системы зарубежных представительств ФРГ является разделение ответственности между государственным и частным секторами, укоренённой в концепции «трёх столпов» поддержки внешнеэкономической деятельности. Под столпами понимаются «три типа организаций, которые позволяют обеспечить эффективную поддержку внешнеэкономической активности за счёт разделения своих информационных функций» (Иванова 2019: 56-65). Концепция появилась в 1971 г. в результате работы комиссии по реформированию дипломатической службы под председательством Ганса фон Херварта (возглавлял канцелярию федерального президента). Со времени своего формирования эта система не претерпела значительных изменений (Hauser 2006: 81-158). В целом, инфраструктура поддержки экспорта «сформировалась... на базе широкой палитры форм деловой самоорганизации, быстро развивающихся механизмов легализованного экономического лоббизма и привлечения организованного бизнеса к консультационной деятельности» (Иванова 2019: 56-65).

«Три столпа» сегодня включают в себя:

- 1) Общество поддержки внешней торговли и привлечения инвестиций (*Germany Trade and Invest – Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing GmbH, GTAI*);
- 2) внешнеторговые палаты (*АНК*), действующие как общественные организации (и по-

---

ных дел ФРГ) и *BMZ* (Министерство экономического сотрудничества и развития ФРГ).

<sup>1</sup> Здесь и далее по материалам Годового отчёта за 2020 г. о гарантиях экспортных кредитов Федеративной Республики Германия от 10 мая 2021 г. URL: <https://www.agaportal.de/jahresberichte> (дата обращения 11.10.2021).

лучающие средства за счёт взносов компаний-членов) с ограниченным государственным финансированием (софинансирование отдельных программ);

3) дипломатические представительства (посольства и консульства).

Федеральные земли всегда имеют дублирующую структуру «трёх столпов» на региональном уровне<sup>1</sup> (функционал *АНК* в данном случае передаётся территориальным торгово-промышленным палатам – *ИНК*).

**Первый столп – *GTAI* – преемник Федерального агентства по внешней торговле (*Bundesagentur für Aussenwirtschaft, BFAI*)** после реорганизации 1 января 2009 г. является обществом с ограниченной ответственностью (*GmbH*), полностью принадлежащим федеральному правительству в лице *BMWi*. Основная функция *GTAI* – информационно-аналитическая (Ramsteck 2009). В целом *GTAI* предлагает четыре категории услуг: содействие экспорту, консультирование инвесторов (т.н. «локационный маркетинг») и продвижение «новых федеральных земель» (бывшая ГДР).

**Второй столп – *АНК* – внешнеторговые палаты (ВТП).** Они являются двусторонними деловыми объединениями в странах – партнёрах ФРГ, выполняющими ряд ключевых функций, среди которых «представление интересов своих членов в ФРГ и в стране пребывания; интересов германской экономики в стране-партнёре, обеспечение услуг для фирм и информирование участников объединения о состоянии экономики и об экономических отношениях» (Иванова 2021: 125).

В Германии *АНК* объединены и координируются через Объединение торгово-промышленных палат Германии (*Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V., DIHK*), тесно сотрудничают с 79 территориальными торгово-промышленными палатами (*ИНК*), которые представляют своих членов в местных органах власти и на государственном уровне, выполняя в том числе и ряд административных функций (Иванова 2021).

Именно это является *ключевой особенностью немецкой системы поддержки экспорта* – функционирование уникальной сети, охватывающей одновременно почти все страны мира и объединяющей практически все немецкие компании на территории Германии. Учитывая, что *DIHK* через внешнеторговые и территориальные торгово-промышленные палаты проводит так называемые конъюнктурные опросы (направленные на выявление ожиданий бизнеса), можно заключить, что именно здесь аккумулируются актуальные сведения о текущем состоянии немецкого бизнеса и его запросах. Таким образом, *ИНК*, *АНК* и *DIHK* образуют гибкую и развитую структуру, направленную как на выявление и учёт потребностей экспортёров на всех уровнях, так и на всестороннюю поддержку их деятельности.

**Третий столп – торговые отделы в дипломатических представительствах.** Эта сеть посольств и консульств в более чем 220 странах отвечает за консультирование федеральных органов по вопросам внешнеторговой политики. Они особенно важны в тех странах, где нет представительств *АНК* или *GTAI*. Одной из основных их функций является завязывание и интенсификация контактов немецкого бизнеса с представителями политической и деловой элиты принимающей страны. Органы власти в стране пребывания им, как правило, более доступны в силу их статуса.

\* \* \*

Проведённый анализ позволяет выделить следующие сильные стороны немецкой системы поддержки экспортной деятельности:

<sup>1</sup> См. официальный сайт Министерства экономики Свободного государства Бавария: *Bayerische Gesellschaft für Internationale Wirtschaftsbeziehungen mbH, INK für München und Oberbayern Bayerische Auslandsvertretung*.

1) децентрализованный характер, несмотря на высокий уровень координации со стороны органов власти. Фактически именно общественные и квазиавтономные структуры (*GTAI*, *АНК*, Восточный комитет германской экономики) предоставляют значительный объём консультативных и маркетинговых исследований, ведут переговоры различного уровня, тем самым исправляя информационную асимметрию рынка – экономическую причину существования институтов поддержки экспорта (Hauswirth 2007);

2) формирование «двойной структуры» поддержки внешнеторговой деятельности: с одной стороны, система государственных и финансовых институтов, охватывающая все уровни, – от низового (министерства и ведомства) до политического (межправительственные комиссии); с другой стороны, система частных организаций – от внешнеторговых палат до экономических ассоциаций и бизнес-форумов;

3) наличие длительного успешного опыта поддержки внешнеторговой деятельности, который обеспечил отбор и закрепление наиболее эффективных инструментов и механизмов содействия экспорту;

4) выделение ключевых отраслевых направлений (строительство и инфраструктура; энергетика; и др.) экспортно ориентированных МСП, которые получают приоритетное финансирование и организационную поддержку в рамках зонтичного бренда *Mittelstand Global*;

5) выделение ключевых макрорегионов для продвижения интересов немецких компаний, формирование на местах необходимой инфраструктуры содействия экспортной деятельности;

6) использование банковских инструментов для поддержки экспорта, в частности, страхование экспортных кредитов, что стало особенно важно и востребовано в период пандемии *COVID-19*;

7) обеспечение координации и взаимоувязки институтов поддержки экспортной деятельности на всех уровнях: для продвижения немецких товаров и услуг используются не только экономические инструменты, но и политическое лоббирование, консультационные и иные механизмы взаимодействия с зарубежными партнёрами. В частности, такие немецкие организации, как *АНК* и Восточный комитет германской экономики осуществляют единую согласованную политику, работая в тесной координации с МИД ФРГ, являясь, в сущности, инструментами экономической дипломатии.

В рамках дальнейшего развития российского экспорта с учётом международного опыта представляется целесообразным обеспечить повышение эффективности взаимодействия институтов центрального и зарубежного звена системы поддержки этого процесса с её региональной компонентой (структурами в субъектах Российской Федерации), а также с торгово-промышленными палатами на федеральном, региональном и муниципальном уровнях РФ.

Кроме того, необходимо продолжить работу по совершенствованию подготовки заинтересованных российских компаний к внешнеэкономической деятельности, в том числе путём реализации соответствующих образовательных программ прикладного характера, развития релевантных аналитических сервисов по страновым и отраслевым рынкам для экспортёров. Ещё одна важная задача – совершенствование системы поддержки российских участников рынка в выставочно-ярмарочной деятельности за рубежом.

### Список литературы / References

Fischer, A. et al. (2020). German Government Measures for SME Exporters in Times of COVID-19 Crisis. IFTI Working Paper (9).



Van Bergeijk, P.A.G, Yakop M., de Groo H.L.F. (2011). The economic effectiveness of diplomatic representation: An economic analysis of its contribution to bilateral trade. *The Hague Journal of Diplomacy* (6): 101-120. DOI: 10.1163/187119111X566751

Hauser, C. (2006). Außenwirtschaftsförderung in Deutschland. Außenwirtschaftsförderung für kleine und mittlere Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland: Eine empirische Analyse auf der Basis der ökonomischen Theorie des Föderalismus: 81-158.

Hauswirth, I.A. (2007). Effective and efficient organizations? Government export promotion in Germany and the UK from an organizational economics perspective. Springer Science & Business Media.

Managerfortbildung: Gewinn für beide Seiten. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. Available at: [https://www.giz.de/de/mit\\_der\\_giz\\_arbeiten/8475.html](https://www.giz.de/de/mit_der_giz_arbeiten/8475.html) (accessed 28.09.2021).

Halbjahresbericht 2021. Agaportal. 26.08.2021. Available at: [https://www.agaportal.de/\\_Resources/Persistent/fc6b41a2eeb149d68f048acb4f4d3b553ace2363/hjb\\_2021.pdf](https://www.agaportal.de/_Resources/Persistent/fc6b41a2eeb149d68f048acb4f4d3b553ace2363/hjb_2021.pdf) (accessed 28.09.2021).

Der Marshallplan mit Afrika – Bilanz und Ausblick. BMZ. Available at: <https://www.bmz.de/de/aktuelles/publikationen> (accessed 11.10.2021).

Exportkreditgarantien der Bundesrepublik Deutschland. Agaportal. Available at: <https://www.agaportal.de/exportkreditgarantien/grundlagen/hermesdeckungen-cc-export> (accessed 11.10.2021).

Aktuelle deutsch-georgische Wirtschaftsbeziehungen. Available at: [https://www.german-economic-team.com/georgien/wp-content/uploads/sites/3/GET\\_GEO\\_NL\\_40\\_2021\\_de.pdf](https://www.german-economic-team.com/georgien/wp-content/uploads/sites/3/GET_GEO_NL_40_2021_de.pdf) (accessed 11.10.2021).

Exporte im August 2021: -1,2% zum Juli 2021. Available at: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/10/PD21\\_474\\_51.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/10/PD21_474_51.html) (accessed 11.10.2021).

Белов, В.Б. (отв. ред.) (2020) Германия. 2020. [Belov, V.B. (ed.) (2020). Germany. 2020. (in Russian).] DOI: 10.15211/report12021\_379

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, Н.И. (2015). Поддержка экспорта в Германии // Российский внешнеэкономический вестник (5): 97-107. [Belov, N.I. (2015). Export support in Germany. *Russian Foreign Economic Bulletin* (5): 97-107. (in Russian)].

Зверев, А.В. (2009). О системе поддержки национального экспорта Германии // Финансовая аналитика: проблемы и решения (8): 42-48. [Zverev, A.V. (2009). About the German National export Support System. *Financial analytics: problems and solutions* (8): 42-48 (in Russian).]

Иванова, А.К. (2021). Интернационализация малого и среднего бизнеса: опыт институциональной поддержки в ФРГ // Terra Economicus (3): 78-92. [Ivanova, A.K (2021). Internationalization of SMEs: Analyzing institutional support in Germany. *Terra Economicus* (3): 78-92. (in Russian).] DOI: 10.18522/2073-6606-2021-19-3-78-92

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

Иванова, А.К. (2019). Корпоративная традиция в формировании функциональной под-

держки ВЭД ФРГ // *Мировая экономика и международные отношения* (11): 56-65. [Ivanova, A.K (2019). Corporate tradition in the formation of functional support for foreign economic activity of Germany. *World Economy and International Relations* (11): 56-65. (in Russian).] DOI: 10.20542/0131-2227-2019-63-11-56-65

Встреча с представителями деловых кругов Германии. Президент России. 06.12.2019. [Meeting with representatives of the German business community. President of Russia. 06.12.2019. (in Russian).] Available at: <http://kremlin.ru/events/president/news/62254> (accessed 11.10.2021).

Россия в 2020 году показала рекорд по поставкам продовольствия за рубеж. РБК. 07.03.2021. [Russia in 2020 showed a record for food supplies abroad. RBC. 07.03.2021. (in Russian).] Available at: <https://www.rbc.ru/business/09/03/2021/604217269a79471196c1131b> (accessed 28.09.2021).