

Научная статья**УДК 338.28****DOI: 10.25683/VOLBI.2022.60.341****Semen Vladimirovich Dzizel**4th year student

majoring in Political Science,
School of Governance and Politics,
Moscow State Institute
of International Relations (University)
of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation
Moscow, Russian Federation
dzizel.semen@gmail.com

Семен Владимирович Дзизель

студент 4-го курса

по направлению «Политология»,
факультет управления и политики,
Московский государственный институт
международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации
Москва, Российская Федерация
dzizel.semen@gmail.com

Arina Andreevna Lukashenko4th year student

majoring in Political Science,
School of Governance and Politics,
Moscow State Institute
of International Relations (University)
of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation
Moscow, Russian Federation
rrenyaa21@gmail.com

Арина Андреевна Лукашенко

студент 4-го курса

по направлению «Политология»,
факультет управления и политики,
Московский государственный институт
международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации
Москва, Российская Федерация
rrenyaa21@gmail.com

Dzhulyetta Arsenovna Egiazaryan4th year student

majoring in Political Science,
School of Governance and Politics,
Moscow State Institute
of International Relations (University)
of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation
Moscow, Russian Federation
dzhulietta99@mail.com

Джультетта Арсеновна Егиазарян

студент 4-го курса

по направлению «Политология»,
факультет управления и политики,
Московский государственный институт
международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации
Москва, Российская Федерация
dzhulietta99@mail.com

ОСОБЕННОСТИ ВЕДЕНИЯ GR-МЕНЕДЖМЕНТА И ЛОББИСТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В БИЗНЕС-АССОЦИАЦИЯХ СОВРЕМЕННОЙ ГЕРМАНИИ НА ПРИМЕРЕ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННЫХ И ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ПАЛАТ

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

Аннотация. Работа посвящена комплексному анализу GR-менеджмента деловых ассоциаций в Германии. Бизнес-ассоциации проанализированы с точки зрения неинституциональной теории организационных полей, разработанной П. Дж. ДиМаджио и У. В. Паэулло, что позволило авторам не только проанализировать роль бизнес-ассоциаций современной Германии, принимая во внимание экономическую и финансовую деятельность таких организаций, но и провести анализ их политического влияния в стране, а также выявить особенности выработки норм корпоративной этики и культуры отраслевого поведения компаний. Основной фокус работы направлен на определение роли и места торгово-промышленных (ИНК) и внешнеторговых (АНК) палат ФРГ в системе представления и лоббирования интересов немецкого бизнеса, как в рамках национальной экономической системы, так и на международной арене. Основываясь на законе «О временном регулировании закона о торгово-промышленных палатах» (*Gesetz zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern (IHKG)*) от 1956 г., проанализированы особенности работы торго-

во-промышленных палат на региональном и федеральном уровнях в Германии. Отдельное внимание работы сосредоточено на деятельности внешнеторговых палат, представляющих собой уникальную высокоразвитую сеть организаций с четко отлаженной системой коммуникаций. Также рассмотрена роль внешнеторговых палат в реализации концепции экономической дипломатии ФРГ, основанной на так называемых трех столпах (*Drei-Säulen Konzept*). Важным аспектом работы является анализ деятельности как торгово-промышленных, так и внешнеторговых палат в период локдауна, вызванного пандемией новой коронавирусной инфекции, их роли в поддержке бизнеса в период нарушения логистических цепочек и частого изменения законодательной базы в отношении международной торговли.

Ключевые слова: GR-менеджмент, деловые ассоциации, лоббирование, торгово-промышленные палаты, внешнеторговые палаты, экономическая дипломатия, концепция трех столпов экономической дипломатии (*Drei-Säulen Konzept*), коммуникации, групповые интересы, аккумуляция и формулирование групповых интересов, COVID-19

Для цитирования: Дзизель С. В., Лукашенко А. А., Егиазарян Д. А. Особенности ведения GR-менеджмента и лоббистской деятельности в бизнес-ассоциациях современной Германии на примере торгово-промышленных и внешнеторговых палат // Бизнес. Образование. Право. 2022. № 3 (60). С. 99—105. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.60.341.

SPECIFICS OF GR-MANAGEMENT AND LOBBYING ACTIVITIES IN MODERN GERMAN BUSINESS ASSOCIATIONS ON THE EXAMPLE OF CHAMBERS OF INDUSTRY AND COMMERCE AND CHAMBERS OF FOREIGN TRADE

08.00.05 — Economics and management of national economy

Abstract. *The work is devoted to a comprehensive analysis of GR-management of business associations in Germany. Business associations are analyzed from the perspective of the neo-institutional theory of organizational fields developed by P. J. DiMaggio and W. W. Powell, which allows the authors to analyze the role of business associations in modern Germany, taking into account not only the economic and financial activities of such organizations, but also their political influence in the country, as well as the features of the development of corporate ethics and culture of industrial behaviour of companies. The main aim of the paper is to determine the role and place of the German Chambers of Industry and Commerce (IHK) and Chambers of Foreign Trade (AHK) in representing and lobbying the interests of German business both within the national economic system and in the international arena. The main features of Chambers of Industry and Commerce as lobbying associations at regional and federal level in Germany are analyzed based on the law “On the Provisional Regulation of the Law on Chambers of Industry and Commerce” (Gesetz zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und*

Handelskammern (IHKG) from 1956. Particular attention is focused on the activity of Chambers of Foreign Trade, which is a unique highly-developed network of organizations with a well-established system of communication. The paper also decomposes the role of Chambers of Foreign Trade in implementing the concept of economic diplomacy of Germany, based on the so-called “three pillars” (Drei-Säulen Konzept). An important aspect of the paper is an analysis of the activity of both Chambers of Industry and Commerce and Chambers of Foreign Trade during the so-called lockdown caused by the pandemic of a novel coronavirus infection, their role in supporting business while supply chains were disrupted and changes in the legal framework for international trade increased in frequency.

Keywords: *GR-management, business associations, lobbying, Chambers of Industry and Commerce, Chambers of Foreign Trade, economic diplomacy, the concept of the three pillars of economic diplomacy (Drei-Säulen Konzept), communications, group interests, accumulation and articulation of group interests, COVID-19*

For citation: Dzizel S. V., Lukashenko A. A., Egiazaryan D. A. Specifics of GR-management and lobbying activities in modern German business associations on the example of chambers of industry and commerce and chambers of foreign trade. *Business. Education. Law*, 2022, no. 3, pp. 99—105. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.60.341.

Введение

Актуальность темы настоящего исследования обусловлена тем, что сегодня в условиях роста темпов глобализации и углубления международных связей отмечается необходимость пересмотра методов управления политическими и экономическими системами. Все большую значимость стало приобретать взаимодействие между органами государственной власти (ОГВ) и представителями бизнеса, коммуникации между которыми стали переходить на качественно новый уровень, перерастая в активную лоббистскую деятельность со стороны последних. Одним из наиболее ярких примеров в этой связи можно назвать Германию. В течение уже более 30 лет после объединения система ведения лоббистской деятельности в ФРГ прошла через серьезные изменения, а именно параллельные процессы фрагментации интересов и диверсификацию методов в результате умножения количества акторов [1].

Актуальность исследования также обуславливается последними событиями на международной арене, а именно пандемией новой коронавирусной инфекции (COVID-19), нестабильной мировой экономической конъюнктурой, введением долгосрочных санкций со стороны Евросоюза в отношении России (одного из стратегических партнеров ФРГ).

Изученность проблемы. Анализируя степень научной разработанности данной проблемы, следует отметить, что на сегодняшний день в отечественной и зарубежной научной литературе имеется серьезный задел по изучению деятельности деловых ассоциаций как акторов, выступающих коммуникацию между бизнесом и государством. Первую группу составляют работы зарубежных авторов, посвященные теоретическим подходам к анализу взаимодействия групп интересов в ходе принятия поли-

тико-управленческого решения. К ним относятся труды А. Ф. Бентли (A. F. Bentley), А. Бетонти (A. Bentonti), Д. Трумэна (D. Truman), Е. Латам (E. Latham). В рамках данной группы необходимо отметить работы, раскрывающие значение теории организационных полей в анализе деятельности деловых ассоциаций. Среди них следует отметить работы ученых, внесших вклад в развитие организационной теории в рамках неинституционализма, а именно П. Дж. ДиМаджио (P. J. DiMaggio), Дж. У. Мейера (J. W. Meyer), У. В. Пауэлла (W. W. Powell), Б. Роуэна (B. Rowan), Н. Флигстина (N. Fligstein), а также работы Р. Гринвуда (R. Greenwood).

Во вторую группу работ входят труды отечественных и зарубежных исследователей, которые рассматривают подходы к анализу лоббистской деятельности бизнес-ассоциаций на стыке выработки государственной отраслевой политики и корпоративного менеджмента. Среди них стоит отметить исследования В. А. Ачкасова, Т. А. Алексеевой, А. А. Дегтярева, С. П. Перегудова, С. В. Расторгуева, Л. В. Сморгунова, Л. Н. Тимофеева, А. С. Тетерюка, У. Гранта (W. Grant), Д. Коэна (D. Coen), Ч. Мака (Ch. Mack), Э. Наунса (A. Nownes), Д. Ноука (D. Knoke), О. Лербингера (O. Lerbinger), К. Флейшера (C. Fleisher).

В третью группу входят труды, посвященные развитию и специфике ведения лоббистской деятельности в Европейском союзе, и в частности в Германии, и месту института внешнеторговых палат в этом процессе, под авторством Д. Майера (D. Meier), А. Бетонти (A. Betonti), Ф. Харриса (Ph. Harris), Дж. Ричардсона (J. Richardson), Л. Зака (L. Sack), В. Шредера (W. Schröder).

Целесообразность разработки темы. Такие бизнес-ассоциации современной Германии, как внешнеторговые

и торгово-промышленные палаты, представляют особую значимость для развития международных экономических отношений, выступая агрегатором интересов и площадкой коммуникации не только для бизнеса и государства на национальном уровне, но и для разных государств, которые посредством палат могут продолжать вести экономическое взаимодействие и обмениваться опытом даже в условиях беспрецедентного санкционного давления.

Научная новизна состоит в обобщении, на основе авторского видения, особенностей ведения GR-менеджмента в деловых ассоциациях Германии, определении роли данных организаций в поддержании функционирования экономики страны в период пандемии COVID-19.

Цель исследования состоит в том, чтобы определить и проанализировать особенности ведения GR-менеджмента деловых ассоциаций в современной Германии, а именно торгово-промышленных и внешнеторговых палат, и их роль и место в системе представления и лоббирования интересов немецкого бизнеса, как в рамках национальной экономической системы, так и на международной арене. **Задачи:** дать общую характеристику и обозначить проблемы ведения GR-менеджмента в торгово-промышленных (ТПП) и внешнеторговых палатах, (ВТП) а также определить, в какой степени пандемия COVID-19 стала импульсом к активизации лоббистской деятельности ВТП.

Теоретическая значимость выражена систематизацией имеющихся подходов к анализу деятельности бизнес-ассоциаций как субъектов лоббирования групповых интересов, а также дополнением теории организационных полей положениями теории групповых интересов, что позволяет сформировать комплексную картину деятельности деловых ассоциаций в рамках национальной экономической системы Германии.

Практическая значимость работы может быть отражена прежде всего в возможности применения ее результатов в анализе развития института внешнеторговых палат Германии и их роли как субъекта лоббирования интересов немецкого бизнеса по всему миру. Важным практическим результатом также может стать возможность отследить быструю трансформацию GR-работы торгово-промышленных и внешнеторговых палат Германии и активизацию взаимодействий с государством в период пандемии COVID-19, которые дали бизнесу возможность максимально мягкой адаптации к новым экономическим условиям.

Основная часть

В качестве **теоретико-методологической основы** данного исследования будет использована теория организационных полей, разработанная П. Дж. ДиМаджио и У. В. Паэуллом [2]. Под организационным полем следует понимать «те организации, которые в совокупности составляют признанную область институциональной жизни: ключевые поставщики, потребители ресурсов и продукции, регулирующие органы и другие организации, производящие аналогичные услуги или продукцию» [3]. Основная цель данной концепции сводится к объяснению приверженности организаций, компаний и фирм общим практикам, процедурам и нормам, при учете того обстоятельства, что они принадлежат одному и тому же организационному полю. В рамках данной концепции внимание также уделяется и роли деловых ассоциаций, которые, являясь неотъемлемой частью процесса структуризации (structuration), вносят серьезный вклад в развитие коммуникаций между акторами одного организационного поля. Зачастую они предлагают собственные площадки,

на которых удается наладить диалог между участниками поля и одновременно более активно продвигать собственную точку зрения. Для проведения комплексного анализа необходимо использование целого ряда методов, которые в совокупности дадут возможность выстроить четкую логику исследования и определить факторы, оказывающие влияние на работу внешнеторговых палат в системе лоббирования интересов бизнеса Германии. Данный набор методов включает в себя следующие: метод качественного анализа текстов, который позволит изучить содержание нормативных документов, программ и официальных заявлений в СМИ; метод изучения кейсов (case-study) для иллюстрации практического проявления работы внешнеторговых палат Германии, и в особенности Российско-германской внешнеторговой палаты, в период пандемии COVID-19 и пост-пандемии.

Институт торгово-промышленных палат Германии

Торгово-промышленные палаты Германии являются неотъемлемым инструментом продвижения интересов бизнеса на всех уровнях (местном, земельном и федеральном). История данных организаций берет свое начало еще в XIX веке: первые палаты были основаны в 1802 г. в Майнце и в 1803 г. в Кельне, а в период с 1840 по 1880 г. было создано 47 из 79 [4] существующих на сегодняшний день палат [5]. Торгово-промышленные палаты выступали как вспомогательный орган развития экономики для государства. Однако стоит отметить, что с самого начала функционирования палат на их организационную структуру оказывалось влияние и со стороны Пруссии, самого развитого на тот момент региона Германского союза, возникшего после падения Священной Римской империи германской нации в 1806 г., что предопределило наличие уникальных региональных черт работы палат [5]. Еще одной особенностью исторического развития данного института можно назвать его неоднородность и децентрализованность, которые были обусловлены большим числом регионов, входивших в состав Германского союза [6].

Несмотря на это, можно выделить некоторые общие особенности: во-первых, важную роль в работе данных ассоциаций играет принцип обязательного членства; во-вторых, они являются посредниками для широкого спектра компаний самых разных масштабов, что предопределяет межотраслевой и многовекторный характер их работы [7]; в-третьих, палаты зависимы от решений исполнительной власти и программных установок политических партий; в-четвертых, палаты, как субъекты публичного права, подлежат юридическому надзору со стороны исполнительной власти и находятся в юрисдикции административных судов [5].

Анализируя роль торгово-промышленных палат в лоббировании интересов компаний-членов, стоит отметить, что деятельность данных ассоциаций необходимо рассматривать на трех уровнях: местном, региональном и федеральном. Так, на уровне регионов и муниципалитетов зачастую возникает проблема, которая обусловлена географической особенностью территориального деления зон влияния палат: данные зоны могут не совпадать с фактическими границами регионов присутствия, что может привести к дополнительной работе. К примеру, при продвижении того или иного проекта палаты вынуждены направлять запросы в исполнительные органы власти сразу нескольких федеральных земель, в каждой из которых есть свои юридические особенности заключения сделок, ведения документации и отчетности [5]. В связи с этим на уровне регионов палаты зачастую выступают за развитие крупных инфраструктурных проектов, которые смогут способствовать развитию более удобных

условий для ведения бизнеса [8]. Еще одним фактором, оказывающим влияние на лоббистскую деятельность палат, являются программные установки партий, которые в настоящий момент формируют в той или иной земле региональное правительство. Так, согласно результатам ряда исследований [9, 10], посвященных точкам доступа и рычагам влияния на процесс принятия решений в региональных парламентах (Landtag) Гессена и Висбадена, удалось выяснить, что палаты смогли продвигать интересы своих компаний-членов, когда правительство возглавляли коалиции, состоящие из партий ХДС (Христианско-демократический союз) и СвДП (Свободная демократическая партия Германии).

На федеральном уровне основным вопросом взаимодействия государства с палатами является ключевая роль последних в системе профессионального образования, которая представляет собой одну из опор немецкой экономики [11]. Также на федеральном уровне палаты в лице Deutscher Industrie- und Handelskammertag (Ассоциация немецких торгово-промышленных палат), (далее – ДИНК) представляют одну из основных групп интересов, которые активно лоббируют снижение налогов на прибыль организаций, сокращение количества бюрократических барьеров для бизнеса, упрощение критериев ведения и предоставления отчетности в органы власти, развитие программ по защите климата, в частности водородной экономики и декарбонизации, и полное снятие торговых ограничений в рамках ВТО и Всеобъемлющего экономического и торгового соглашения (СЕТА). Еще одной особенностью работы торгово-промышленных палат, которая напрямую оказывает влияние на ведение их лоббистской деятельности, является так называемый принцип вращающихся дверей, касающийся сотрудников палаты, занимающих высшие посты. Согласно многочисленным исследованиям [12–14], отмечаются прецеденты ротации кадров по направлению палата — государство или государство — палата в таких федеральных землях, как Берлин, Бремен, Гамбург, Северный Рейн-Вестфалия и Шлезвиг-Гольштейн.

Важным аспектом в изучении роли и места торгово-промышленных палат в системе лоббирования интересов бизнеса в Германии можно назвать деятельность данных ассоциаций во время начала пандемии новой коронавирусной инфекции, которая повлекла за собой закрытие границ многих государств, нарушила цепочки поставок и потребовала от мирового бизнес-сообщества мгновенной адаптации к новым условиям работы. Стоит отметить, что торгово-промышленные палаты ФРГ смогли быстро перестроить ход своей работы и продолжить эффективно представлять интересы компаний-членов. Так, палаты готовили новостные сводки и релевантную аналитику, касающуюся ограничений, вводимых государствами в тот период, а также их возможных изменений, санитарных норм и правил работы в закрытых помещениях и т. д. Также палаты анализировали предоставляемые государством программы поддержки бизнеса в период локдауна с целью дальнейшего разъяснения их условий представителям бизнеса. В рамках данной работы подготавливались новостные сводки об изменениях в налоговом законодательстве, введении новых послаблений для бизнеса и мер его поддержки [15]. Еще одним фокусом работы для палат стала информационная поддержка компаний в вопросах международной торговли. В этом случае торгово-промышленные палаты регионов под координацией их зонтичной организации ДИНК в кооперации с внешнеторговыми палатами (АНКп), представительства которых находятся в более чем 90 странах мира, информировали бизнес-сообщество об изменениях в регулировании других государств, тем

самым способствуя восстановлению функционирования цепочек поставок на мировом рынке [15]. Сразу после введения ограничений усилия ДИНК были направлены на выстраивание эффективного диалога с властью, в рамках которого объединение палат лоббировало меры, направленные на поддержание ликвидности экономики и рентабельности компаний. В этот список входили кросс-отраслевая поддержка бизнеса со стороны государства, ускорение процедуры признания потерь и издержек, спровоцированных пандемией, увеличение объема государственных и частных инвестиций за счет изменений в законодательстве о планировании, а также снижение тарифов на использование электричества, что было необходимым условием для перехода на работу в онлайн-режиме и поддержки крупных предприятий [5].

Внешнеторговые палаты Германии

Сам институт ВТП является одним из старейших в системе экономической дипломатии Германии, ведь первая подобная организация была основана еще в 1894 г. в Бельгии [16]. Однако на сегодняшний день история организаций насчитывает уже 125 лет, в течение которых сложилась полноценная сеть представительств экономики Германии и ВТП, не имеющая аналогов в мире [17]. Стоит отметить, что рассмотрение исторической ретроспективы создания штаб-квартир немецких ВТП по всему миру дает возможность сделать вывод о том, что этот процесс носит крайне активный экспансивный характер (если в 2013 и 2014 гг. Германия располагала 120 и 125 ВТП в 80 и 85 странах соответственно, то уже в 2022 г. они насчитывают более 140 представительств в 92 странах) [18]. Это означает, что внешнеторговые палаты играют важную роль во внешней политике Германии, составляя при этом один из «трех столпов» (Drei-Säulen-Konzept) концепции экономической дипломатии страны [19].

Говоря об организационной структуре палат, следует различать два возможных вида ассоциаций, а именно палаты, основной деятельностью которых является развитие двусторонней кооперации в сфере торговли финансов, экономики и даже политического взаимодействия, и германские экономические представительства и делегации. Так, например, в России данный институт работает в гибридном формате и представляет собой совмещенную деятельность ВТП и Делегации немецкой экономики в России. Важной чертой германских ВТП является тот факт, что они представляют собой добровольное объединение немецких компаний, вышедших на зарубежный рынок с целью координации и агрегированного представления интересов. Несмотря на это, как уже отмечалось выше, деятельность ВТП предполагает тесное сотрудничество с государством, которое наделяет данный институт особыми полномочиями по проведению консалтинга, сопровождению бизнеса за границей и сертификационной деятельности, с одной стороны, а также получает релевантные аналитические исследования и всеобъемлющую сводку о состоянии международной торговли и экономиках других стран — с другой. Следовательно, можно сделать вывод о том, что сами ВТП представляют собой форму государственно-частного партнерства.

В правовом смысле данное утверждение опирается на тот факт, что данные ассоциации официально наделены правом представлять немецкую экономику за рубежом, хотя и являются объединением частных юридических лиц; в то время как с точки зрения финансирования деятельность ВТП также складывается из двух составляющих: членских взносов входящих компаний и предприятий, которые составляют около 90 % доходов, и грантов и ассигнований со стороны государственных органов власти Германии.

ВТП выполняют обширный круг задач, нацеленных на развитие двусторонних экономических отношений между страной пребывания и ФРГ. Являясь организациями, представляющими одновременно интересы частных лиц и интересы немецкой экономики по поручению правительства, ВТП обладают обширными ресурсами для проведения аналитических исследований, подготовки информационных сводок по широкому кругу вопросов, а также предоставления консалтинговых услуг. Важной особенностью работы ВТП является возможность свободного вступления в ассоциацию не только для немецких компаний и предприятий, но и для иностранных компаний по месту пребывания палаты, которые стремятся выйти на немецкий рынок. Отсюда еще одно подтверждение выгоды института для развития двусторонних отношений. Важно отметить, что палаты играли серьезную роль во время начала пандемии коронавируса по всему миру. Именно компаниям — членам ВТП удалось максимально быстро приспособиться к новым экономическим условиям, а также получить льготы от стран, в которых они осуществляли свою деятельность. Огромное значение имели и информационные сводки, которые снабжали все компании релевантной информацией и подкрепленными статистикой аналитическими исследованиями. Более того, во время введения жестких ограничительных мер в связи с пандемией в России ВТП удалось согласовать с правительством ряд мер, направленных на поддержку немецких компаний.

Отдельного рассмотрения заслуживает деятельность по представлению интересов бизнеса Российско-германской внешнеторговой палаты. Во-первых, палата служит важной площадкой не только для обмена мнениями между представителями бизнес-сообщества, но и для выстраивания диалога между бизнесом и государственными органами власти. В рамках работы палаты была организована встреча 15 топ-менеджеров крупнейших немецких компаний, ведущих бизнес с Россией, с первым вице-премьером РФ И. Шуваловым и главой МИД РФ С. Лавровым, на которой обсуждались пути сохранения экономических связей для обеих стран в условиях кризиса в отношениях между ЕС и Россией [20]. Таким образом, палата служит важной «нейтральной» точкой доступа (формально сохраняя статус добровольного объединения компаний), через которую возможно продолжение экономического диалога между странами даже в условиях санкций. Во-вторых, палаты являются важной точкой коммуникации между самими государствами. Самый яркий пример этому — пандемия коронавирусной инфекции. Ввиду того, что в европейских странах, в особенности в Германии, международный пассажиро- и грузопоток выше, чем в России, логичным было более активное распространение вируса сначала на территории Европы. Так, палата, предоставляя многочисленные обзоры о состоянии экономики, а также в целом выступая в роли площадки для обмена опытом, внесла свой вклад в то, что в России, основываясь на опыте Европы (где политика принималась методом проб и ошибок), удалось на первых шагах эффективно сдерживать распространение болезни. В-третьих, важную роль играет многовекторный принцип работы ВТП. Он объясняется тем, что работа данной бизнес-ассоциации целиком и полностью привязана к потребностям компаний-членов, потому зачастую в рамках работы палаты обсуждаются межотраслевые вопросы.

Опираясь на гибкую и одновременно с этим комплексную систему, Российско-германская внешнеторговая палата осуществляет многочисленные проекты, направленные на развитие представительства немецкого бизнеса в России,

а также развитие местных компаний и предприятий. Важное значение палата отводит проектам, подразумевающим двустороннее взаимодействие между немецкими и российскими компаниями. Так, можно выделить следующие успешные лоббистские инициативы, направленные на продвижение бизнеса обеих стран:

1. Германо-российская инициатива по цифровизации экономики (German-Russian Initiative for Digitalization of the Economy).
2. Единое окно по содействию экспорту.
3. Цифровая платформа Germantech.
4. Немецкая инициатива по развитию высокоскоростных железнодорожных магистралей.
5. Инициатива «Профобразование».

Отдельное внимание в рамках данной работы следует уделить проектам по цифровизации экономики и содействию экспорту. Так, в рамках работы над совместной инициативой по развитию цифровой экономики было объединено более 40 предприятий, которые инвестируют в развитие экономики РФ. Проект объединяет усилия коммерческого и государственного секторов в сфере цифровой экономики и Индустрии 4.0, созданных в рамках Петербургского международного экономического форума в 2017 г. [20]. В рамках данной инициативы палата выступает в роли одной из основных переговорных площадок, а также представляет многочисленные аналитические исследования и информационные сводки. В рамках второго проекта, посвященного развитию экспорта, Российско-германская внешнеторговая палата в кооперации с Российским экспортным центром предоставляет российским компаниям консалтинговые услуги по выходу на немецкий рынок [21]. На сегодняшний день экспортное направление экономики является ключевым для РФ, в связи с чем очевидно, что данная инициатива дает возможность не только поддерживать двусторонние отношения между двумя странами, но и расширять рынки сбыта для России. Таким образом, в задачи Российско-германской внешнеторговой палаты (АНК) входит содействие развитию бизнеса, начиная с выхода на рынок и заканчивая его становлением. Палата представляет интересы своих членов и их лоббирование в государственных органах. В функции палаты входит консультирование по экономическим и юридическим вопросам, предоставление актуальной информации о российском и немецком рынках, помощь в установлении контактов с потенциальными партнерами. Отличительной особенностью работы всех внешнеторговых палат Германии и российского представительства в частности является функционирование в рамках уникальной сети, охватывающей одновременно почти все страны мира и объединяющей практически все немецкие компании на территории Германии.

Заключение

В ходе исследования было выявлено, что современные деловые ассоциации в Германии имеют долгую историю становления и сложившуюся систему коммуникации, которая обеспечивает своевременную реакцию на поставленные задачи. Рассматривая объединение торгово-промышленных палат Германии, GR-деятельность и лоббистская работа которых была главным объектом исследования, стало возможным прийти к выводу, что данное объединение образует свою собственную экосистему, регулиующую вопросы развития бизнеса в стране и лоббируя его интересы.

Также важным результатом стало выявление роли неинституциональной теории организационных полей в ходе рассмотрения деловых ассоциаций. Главным выводом в этой связи можно назвать тот факт, что данный подход дает возможность детального рассмотрения работы бизнес-ассоциаций, начиная с предоставления ими широкого ряда услуг и пошагового сопровождения бизнеса, а также обеспечения площадки для обмена опытом, мнениями и ведения важных отраслевых дискуссий и заканчивая тем фактом, что деловые ассоциации, агрегируя мнения компаний-членов и формируя единую точку зрения отрасли, вырабатывают и общие правила корпоративного этикета и увеличивают количество точек доступа бизнеса к государству.

Лоббистская деятельность палат в Германии носит многовекторный характер, который подразумевает решение большого количества проблем как межотраслевого характера, так и сугубо отраслевых. Главным фактором здесь становятся потребности компаний-членов. Анализируя деятельность внешнеторговых палат ФРГ (в особенности Российско-германской ВТП), удалось прийти к выводу, что они являются неотъемлемой частью концепции «трех столпов» немецкой экономической дипломатии. Являясь добровольными объединениями, палаты представляют собой в той или иной мере и форму государственно-частного партнерства, ведь они наделены правительством полномочиями официального представления интересов экономики Германии. Более того, объемные ресурсы дают возможность проводить широкий спектр исследовательских проектов, собирать и консолидировать серьезный объем релевантной информации и изменений, что обуславливает своевременную реакцию на проблемы, препятствующие развитию бизнес-сообщества не только в Германии, но и в стране пребывания. Важным аспектом в данном контек-

сте является и рассмотрение деятельности ВТП в ходе пандемии коронавируса. Объединение торгово-промышленных палат Германии, в структуру которого входят и ВТП, смогло практически моментально перенастроить работу в соответствии с новыми экономическими условиями. Более того, палаты смогли активизировать свои ресурсы, расширив информационную поддержку бизнеса и спектр объектов лоббирования, тем самым обеспечив более комфортные условия прохождения кризисной ситуации как в Германии, так и в странах пребывания. Палатам удалось своевременно информировать своих членов об изменениях касательно эпидемиологического контроля по всему миру; состояния цепочек поставок; изменения правового статуса и вопроса регулирования границ на период пандемии. Таким образом, ВТП способствовали скорейшему налаживанию работы мировой экономики, способствуя восстановлению цепочек поставок и перемещения рабочей силы.

Деятельность внешнеторговых палат наряду с объединяющей их структурой — Ассоциацией ТПП Германии — является неотъемлемой частью системы лоббирования интересов бизнеса Германии. Представляя собой экосистему, действующую не только на территории всех федеральных земель, но и по всему миру, ДИHK создает целую сеть агрегирования, анализа, консолидации и лоббирования интересов немецкого бизнеса, что обуславливает ведущую роль экономики Германии в мире. Предоставляя широкий спектр услуг, ТПП и ВТП Германии способствуют развитию малого и среднего бизнеса, выходу компаний как на немецкий, так и на другие рынки в зависимости от страны пребывания. Отсюда можно сделать вывод, что ИHK, АHK и ДИHK образуют гибкую и развитую структуру, направленную как на выявление и учет потребностей экспортеров на всех уровнях, так и на всестороннюю поддержку их деятельности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Meier D. Germany // *Lobbying in Europe* / Eds. A. Bitonti, P. Harris. London : Palgrave Macmillan, 2017. URL: https://doi.org/10.1057/978-1-137-55256-3_14.
2. Dimaggio P. J., Powell W. W. Introduction // *The new institutionalism in organizational analysis* / Eds. P. J. Dimaggio, W. W. Powell. London : University of Chicago Press, 1991. Pp. 1—38.
3. Dimaggio P. J., Powell W. W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields // *American Sociological Review*. 1983. Vol. 48. No. 2. Pp. 147—160.
4. Fischer W. *Unternehmerschaft, Selbstverwaltung und Staat: Die Handelskammern in der deutschen Wirtschafts- und Staatsverfassung des 19. Jahrhunderts*. Berlin : Duncker & Humblot, 1964.
5. *Institutional Change in German Chambers of Commerce* / Eds. D. Sack. Palgrave Macmillan, Cham, 2021.
6. Will M. *Selbstverwaltung der Wirtschaft: Recht und Geschichte der Selbstverwaltung in den Industrie- und Handelskammern, Handwerksinnungen, Kreishandwerkerschaften, Handwerkskammern und Landwirtschaftskammern*. Tübingen : Mohr Siebeck, 2010. Pp. 269—275.
7. Sack D., Schroeder W. *Die Industrie- und Handelskammern im politischen System Deutschlands*, 2017. DOI: 10.1007/978-3-658-08176-8_4.
8. *Regionalisierung der Strukturpolitik in Nordrhein-Westfalen* / Eds. R. G. Heinze, H. Voelzkow. Opladen : Westdeutscher Verlag, 1997.
9. *Organisierte Interessen in der Landespolitik: Die Entstehung des INGE-Gesetzes in Hessen* / M. Stoiber, S. Bruhn, A. Dabitsch et al. // *Politische Vierteljahresschrift*. 2007. Vol. 48. No. 3. Pp. 485—510.
10. Sack D., Fuchs S. *Wirtschaftskammern und Parlamente: Einflussmöglichkeiten, Ressourcendependenz und parteipolitische Koalitionen* // *Interessengruppen und Parlamente* / Eds. T. von Winter, J. von Blumenthal. Wiesbaden : Springer Fachmedien, 2014. Pp. 151—177.
11. Busemeyer M. R., Trampusch C. Review article: comparative political science and the study of education // *British Journal of Political Science*. 2011. Vol. 41. No. 2. Pp. 413—443.
12. Adam H. *Der Einfluß der Industrie- und Handelskammern auf politische Entscheidungsprozesse*. Frankfurt — New York : Campus-Verlag, 1979.
13. *Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)*. URL: <https://www.dihk.de/de/aktuelles-und-presse/coronavirus/5-punkte>.
14. Райнхардт Р. О. Современная система экономической дипломатии ФРГ // *Вестн. МГИМО*. 2015. № 3(42). С. 225—231.

15. Соболев А. О., Попов Д. А., Тягусов М. М. Организация системы поддержки экспорта в Германии // Науч.-аналит. вестн. Ин-та Европы РАН. 2021. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-sistemy-podderzhki-eksporta-v-germanii>.
16. Райнхардт Р. О. Экономическая дипломатия ведущих европейских стран / Под ред. Т. В. Зоновой. М. : МГИМО-Университет, 2016. 260 с.
17. Kasulke W. Die Bundesstelle für Außenhandelsinformation. Bonn : Boldt Verlag, 1971. 128 s.
18. Рыбковская О. Н. Роль торгово-промышленных палат в развитии российско-германских экономических связей // Вестн. РГГУ. Сер. : Экономика. Управление. Право. 2015. № 2(145). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-torgovo-promyshlennyh-palat-v-razvitiirossiysko-germanskih-ekonomicheskikh-svyazey>.
19. Линдт М. Прямые немецкие инвестиции достигли максимума. URL: <https://expert.ru/expert/2019/43/ryamyie-nemetskie-investitsii-dostiglimaksimuma>.

REFERENCES

1. Meier D. Germany. In: *Lobbying in Europe*. Eds. A. Bitonti, P. Harris. London, Palgrave Macmillan, 2017. URL: https://doi.org/10.1057/978-1-137-55256-3_14.
2. DiMaggio P. J., Powell W. W. Introduction. In: *The new institutionalism in organizational analysis*. Eds. P. J. DiMaggio, W. W. Powell. London, University of Chicago Press, 1991. Pp. 1—38.
3. DiMaggio P. J., Powell W. W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 1983, vol. 48, no. 2, pp. 147—160.
4. Fischer W. *Unternehmerschaft, Selbstverwaltung und Staat: Die Handelskammern in der deutschen Wirtschafts- und Staatsverfassung des 19. Jahrhunderts*. Berlin, Duncker & Humblot, 1964. (In German)
5. *Institutional Change in German Chambers of Commerce*. Eds. D. Sack. Palgrave Macmillan, Cham, 2021.
6. Will M. *Self-government of the economy: law and history of self-government in chambers of industry and commerce, craft guilds, district craft associations, chambers of crafts and chambers of agriculture*. Tübingen, Mohr Siebeck, 2010. Pp. 269—275. (In German)
7. Sack D., Schroeder W. *The Chambers of Industry and Commerce in Germany's Political System*, 2017. (In German) DOI: 10.1007/978-3-658-08176-8_4.
8. *Regionalization of structural policy in North Rhine-Westphalia*. Ed. by R. G. Heinze, H. Voelzkow. Opladen, Westdeutscher Verlag, 1997. (In German)
9. Stoiber M., Bruhn S., Dabitsch A. et al. Organized interests in regional politics: the emergence of the INGE Act in Hesse. *Politische Vierteljahresschrift*, 2007, vol. 48, no. 3, pp. 485—510. (In German)
10. Sack D., Fuchs S. Economic chambers and parliaments: possibilities of influence, resource dependency and party-political coalitions. In: *Interest groups and parliaments*. Ed. by T. von Winter, J. von Blumenthal. Wiesbaden, Springer Fachmedien, 2014. Pp. 151—177. (In German)
11. Busemeyer M. R., Trampusch C. Review article: comparative political science and the study of education. *British Journal of Political Science*, 2011, vol. 41, no. 2, pp. 413—443.
12. Adam H. *The influence of chambers of industry and commerce on political decision-making processes*. Frankfurt, New York, Campus-Verlag, 1979. (In German)
13. *Association of German Chambers of Industry and Commerce (DIHK)*. (In German) URL: <https://www.dihk.de/de/aktuelles-und-presse/coronavirus/5-punkte>.
14. Raynkhart R. O. The Contemporary System of German Economic Diplomacy. *MGIMO review of international relations*, 2015, no. 3, pp. 225—231. (In Russ.)
15. Sobolev A. O., Poptsov D. A., Tyagusov V. V. Export support system in Germany: set up approach. *Scientific and Analytical Herald of the Institute of Europe RAS*, 2021, no. 23, pp. 40—58. (In Russ.) DOI: 10.15211/vestnikieran520214958.
16. Raynkhart R. O. *Economic diplomacy of leading European countries*. Ed. by T. V. Zonova. Moscow, MGIMO-Universität, 2016. 260 p. (In Russ.)
17. Kasulke W. *The Federal Agency for Foreign Trade Information*. Bonn, Boldt Verlag, 1971. 128 p. (In German)
18. Rybakovskaya O. N. Role of Chambers of Commerce and Industry in the Development of Russian-German Economic. *RGGU Bulletin. Series Economics. Management. Law*, 2015, no. 2, p. 145. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-torgovo-promyshlennyh-palat-v-razvitiirossiysko-germanskih-ekonomicheskikh-svyazey>.
19. Lindt M. *German direct investment peaked*. (In Russ.) URL: <https://expert.ru/expert/2019/43/ryamyie-nemetskie-investitsii-dostiglimaksimuma>.

Статья поступила в редакцию 01.07.2022; одобрена после рецензирования 13.07.2022; принята к публикации 20.07.2022.
The article was submitted 01.07.2022; approved after reviewing 13.07.2022; accepted for publication 20.07.2022.