

**МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ  
КООПЕРАЦИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ФИРМ ГЕРМАНИИ**

**В.В.Литвинов,**

*кандидат физико-математических наук, доцент, руководитель Контактного бюро  
«Промышленно-исследовательская кооперация» АиФ «Отто фон Герике» в  
Представительстве германо-белорусского Дома (Минск),*

**Х.Вэтгэрнэй,**

*доктор экономических наук, ответственный за работу с Восточной Европой в Рабочем  
содружестве промышленных исследовательских объединений «Отто фон Герике» (Берлин),*

**Ю.Кюнленц,**

*доктор математических наук, руководитель Координационного бюро  
«ОстЕвропаКонтакт» Рабочего содружества промышленных  
исследовательских объединений «Отто фон Герике» (Берлин)*

Малые и средние предприятия (МСП) составляют основу немецкой экономики, так как в этой сфере создается более половины валового национального продукта и обеспечивается более  $\frac{2}{3}$  рабочих мест. Для поддержания конкурентоспособности немецких МСП и обеспечения их доступа к новым рынкам Правительство ФРГ всячески содействует проведению научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) с участием фирм Германии. Финансовая поддержка НИОКР на предприятиях Германии оказывается в рамках долгосрочных и краткосрочных программ Федерального министерства образования и исследований и Федерального министерства экономики и технологий. Так, например, в 1999 г. из бюджетных средств Федерального министерства экономики и технологий выделено 834 млн марок на реализацию текущих и ряда новых программ, таких, как «Инновационная компетенция малых и средних предприятий» (PRO INNO), «Поддержка инновационных сетей» (InnoNet), «Технологии будущего для малых и средних предприятий» (ZUTECH), «Солнечная энергетика», «Биотехнологии 2000» и др. [1]. Наибольший интерес для предприятий и научно-исследовательских организаций Беларуси может представлять программа PRO INNO [2], так как она включает в себя также финансовую поддержку научно-исследовательской кооперации немецких МСП с предприятиями и научно-исследовательскими учреждениями из других стран.

Программа PRO INNO унаследовала основные принципы финансовой поддержки предшествующей программы «Научно-исследовательская кооперация в среднем секторе экономики» (FOKООР), которая финансировалась с 1993 по 1998 г. Федеральным министерством образования и исследований [3]. Обе программы реализуются Рабочим содружеством промышленных исследовательских объединений (АиФ) «Отто фон Герике». Вниманию специалистов предлагается краткое описание инновационной сети АиФ «Отто фон Герике», а также механизм и результаты реализации совместных международных проектов НИОКР в рамках программ FOKООР и PRO INNO.

***АиФ как система коллективных  
промышленных исследований в сфере  
малого предпринимательства Германии***

Официально зарегистрированное Рабочее содружество промышленных исследовательских объединений «Отто фон Герике» – это частная общественно полезная организация, в которую входят в настоящее время 107 промышленно-исследовательских объединений по различным отраслям и технологическим областям [4]. Промышленно-исследовательские объединения располагают 57 собственными отраслевыми НИИ, а их низовую базу составляют около 50 000 малых и средних предприятий.

Главными задачами АиФ с момента его основания в 1954 г. являются организация и поддержка коллективных промышленных

исследований с участием МСП. Коллективные промышленные исследования представляют собой выход из структурно обусловленной дилеммы: малые и средние предприятия могут совместно осуществить то, что не может позволить себе каждое в отдельности. Коллективный характер исследований обуславливает также выбор тем исследований. Обычно темы коллективных промышленных исследований соответствуют специфике отраслей и ориентированы на практическое применение предприятиями. Но поскольку участвующие МСП являются, как правило, конкурентами внутри каждой такой отрасли или технологической области, то темы их совместных исследований носят неконкурентный характер. Они являются общей базой для всех предприятий, на которой каждое с учетом своей специфики осуществляет дальнейшую разработку конкретных продуктов, технологий и услуг.

Система организации и поддержки коллективных промышленных исследований представлена на рис.1. Поиск тем исследований ведется снизу-вверх, т.е. по инициативе МСП и в соответствии с их потребностями. Тем самым уже на ранних стадиях закладываются основы для внедрения результатов исследований в производство. Научные комиссии промышленно-исследовательских объединений, составленные из представителей самих предприятий и ученых-экспертов в соответствующей области, проводят анализ многочисленных предложений предприятий данной отрасли или технологической области. Принятые предложения перерабатываются в промышленно-исследовательских объединениях в конкретные научно-исследовательские проекты. К разработке проекта относятся: формулировка темы, калькуляция затрат, составление календарного плана и выбор научно-исследовательских организаций для работы над проектом.

При разработке проектов исследовательские объединения в

каждом отдельном случае решают вопрос, возможно ли финансировать работы из собственных средств объединений или необходима финансовая поддержка из общественных фондов. В последнем случае соответствующее промышленно-исследовательское объединение составляет подробную заявку и направляет ее в головную организацию АиФ. Подача заявки производится обязательно через одно из членских объединений АиФ, является регламентированной процедурой и возможна только два раза в год.

Заявки, поданные в АиФ, распределяются в соответствии с темами по экспертным группам, где на безвозмездной основе работают более 140 опытных экспертов из представителей науки и промышленности. Представители промышленности избираются предприятиями – членами АиФ, а представители науки – ученым советом АиФ.

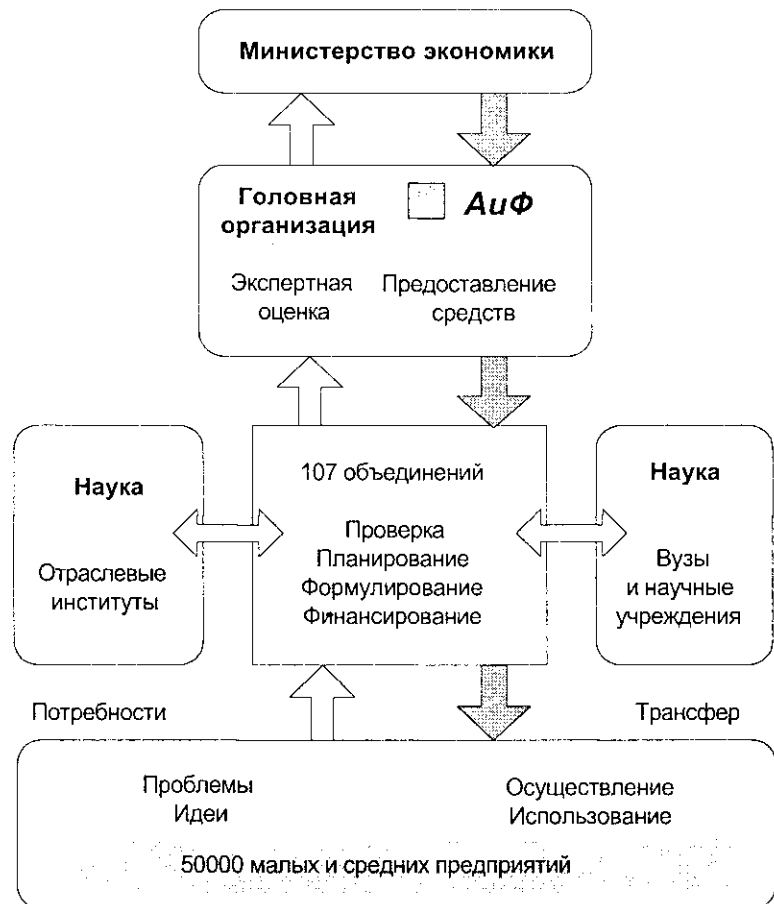


Рис. 1. АиФ – система коллективных промышленных исследований внутри Германии.

Экспертная оценка научно-исследовательских проектов, проводимая экспертными группами АиФ (при необходимости привлекаются специальные эксперты), касается как научного значения отдельного проекта с точки зрения современного состояния исследований в данной области, так и экономической важности для задействованных в проекте предприятий.

Научно-исследовательские проекты, одобренные группами профессиональных экспертов, представляются затем на рассмотрение Комитету по ассигнованиям АиФ из 12 членов – представителей Президиума АиФ, ученого совета АиФ, земельных властей и Федерального министерства экономики и технологий. Комитет решает, какие проекты следует рекомендовать министру экономики и технологий ФРГ для финансовой поддержки. Министр выделяет для этих целей ежегодно сумму в 150–180 млн марок из бюджета министерства [3].

Финансирование отдельных проектов из бюджетных средств осуществляется как полное финансирование на основе документов о расходах. Однако такая процедура финансирования предполагает привлечение в равной степени собственных средств поддерживаемой отрасли на нужды коллективных промышленных исследований. Исследовательские объединения АиФ могут за счет вкладов членствующих предприятий самостоятельно финансировать и осуществлять дополнительные проекты, а также организовывать собственные НИИ для тех отраслей экономики, которые они представляют. Обычно членские объединения выполняют свою обязанность по инвестициям собственных средств в большем объеме, чем это от них требуется. Поскольку финансирование из общественных средств в конечном итоге зависит от разностороннего использования собственных возможностей данной отрасли, то это даст стимул для самофинансирования и оказания помощи самим себе.

Исследовательские объединения должны ежегодно предоставлять в АиФ отчетные документы об инвестициях собственных средств. Министерство экономики и технологий ФРГ выделяет АиФ общественные средства. С этого момента АиФ берет на себя общее руководство по их распределению,

начиная с рассмотрения заявок и организации экспертной оценки и заканчивая представлением и ревизией средств. Работа АиФ финансируется исключительно из взносов, поступающих от членских объединений, т.е. за счет самой промышленности. Таким образом, мелкие и средние предприятия сами оплачивают всю инфраструктуру, необходимую для распределения предназначенных им общественных средств. Благодаря этому средства поддержки, отпущенные федеральным Правительством, на 100% используются по своему назначению, т.е. непосредственно и исключительно на проекты коллективных промышленных исследований. При такой организации АиФ может по праву называться общественно полезной организацией частной промышленности. Расходы АиФ, оплачиваемые из средств членских объединений, низки и составляют менее 2% от средств поддержки, выделяемых министерством на один бюджетный год.

Проекты коллективных исследований, получившие ассигнования Федерального министерства экономики и технологий, осуществляются собственными институтами объединений или соответствующими федеральными и земельными научно-исследовательскими учреждениями, например высшими учебными заведениями, институтами Общества Фраунгофера и пр. За выполнением работы наблюдают исследовательские объединения АиФ, которые учреждают специальные комитеты надзора за проектом. Работающие в комитетах представители науки и промышленности имеют право вносить коррективы по ходу выполнения проекта и могут остановить его реализацию, если нет ожидаемых результатов.

#### ***Механизм реализации и финансовой поддержки международных проектов НИОКР***

Наряду с главной задачей – поддержкой проектов коллективных промышленных исследований в сфере малого предпринимательства – АиФ по поручению Правительства ФРГ выполняет ряд задач, нацеленных на стимулирование немецких МСП к проведению совместных НИОКР с предприятиями и научно-исследовательскими учреждениями как внутри Германии, так и за ру-

бежом. С 1999 г. финансовая поддержка международного сотрудничества немецких МСП в области исследований и разработки оказывается в рамках программы «Инновационная компетенция малых и средних предприятий» (PRO INNO) [2]. Программа PRO INNO финансируется Министерством экономики и технологий ФРГ, и ее действие рассчитано на срок до конца 2003 г. Бюджет 1999 г. предусматривал на цели программы средства в размере 250 млн марок [5].

Предметом финансовой поддержки в части сотрудничества немецких МСП с предприятиями или научно-исследовательскими учреждениями других стран являются совместные проекты НИОКР и обмен научно-исследовательским персоналом в рамках текущих проектов. К особой форме финансируемых совместных проектов относятся заказы немецких МСП на выполнение НИОКР научно-исследовательскими учреждениями других стран, если сумма расходов по заказу лежит между 25 и 50% от общих затрат предприятия по проекту.

Правом на финансовую поддержку обладают только промышленные МСП Германии, которые имеют не более 250 сотрудников и годовой оборот не более 80 млн марок или максимальный годовой баланс в 55 млн марок. Кроме того, предприятия из старых земель Германии не должны владеть более чем 25% капитала или правых голосов на предприятиях, не удовлетворяющих вышеназванным критериям. Финансовая поддержка оказывается также

научно-исследовательским учреждениям Германии, если они выполняют проекты НИОКР совместно с немецкими МСП. Кооперирующиеся организации и размер финансовой поддержки при различных формах международного сотрудничества представлены в табл. 1.

Предпосылками для финансовой поддержки совместных проектов НИОКР служат их сопряженность со значительным техническим риском и нацеленность на разработку новых или на существенное улучшение производимых предприятием продуктов, технологий и услуг, а также стремление предприятий к освоению новой технологической области и расширению компетенции для системных решений.

Иностранные партнеры немецких МСП должны вносить весомый инновационный вклад в реализацию проекта, и доля их собственных расходов не должна быть меньше 25% от общих затрат по проекту. Выгода из осуществляемых проектов извлекается зарубежными партнерами в процессе коммерциализации результатов совместных НИОКР на условиях, определяемых соглашением о сотрудничестве. В этих соглашениях наряду с описанием задач и хода выполнения работ, представлением участников регулируются права партнеров по защите интеллектуальной собственности и совместному использованию результатов НИОКР на рынке.

Для содействия немецким МСП в поиске партнеров по сотрудничеству и проведения совместных проектов НИОКР исполь-

Таблица 1

**Формы сотрудничества и размер финансовой поддержки в рамках программы PRO INNO**

Форма сотрудничества	Участники из ФРГ	Партнеры из других стран	Размер финансовой поддержки *
Совместные проекты НИОКР	Предприятия или предприятия и научные учреждения	Предприятия и /или научные учреждения	35% (45%**) от затрат предприятия и 75% (60%***) от затрат научного учреждения
Заказы на проведение НИОКР	Предприятие	Научное учреждение	45% от суммы оплаты заказа
Обмен персоналом	Предприятие	Предприятие или научное учреждение	До 3000 марок в месяц на содержание одного работника

\* Максимальная сумма финансовой поддержки одной организации ФРГ составляет 250 тыс. марок.

\*\* Для МСП из новых федеральных земель.

\*\*\* Для бюджетных учреждений.

зуется инновационная сеть АиФ, работа которой координируется и организуется отделением АиФ в Берлине. Ввиду долговременности и налаженности связей между фирмами Германии, Западной Европы и США основное внимание уделяется развитию контактов со странами Восточной Европы, Азии и Латинской Америки. Для этих целей в АиФ создана международная контактная биржа, на которой от всех регионов в электронном виде представляются предложения о сотрудничестве в области НИОКР. Биржа включена в программу Федерального министерства экономики и технологий «Научно-технологический сервис 2000». В рамках данной программы в 1997–1999 гг. проведено 9 форумов, на которых более 250 поставщиков технологических услуг и инновационных фирм Германии представили свои предложения по сотрудничеству в восточно-европейских странах и установили контакты с потенциальными партнерами.

С 1996 г. АиФ занимается созданием в странах Центральной и Восточной Европы сети контактных бюро «Промышленно-исследовательская кооперация» [6]. В настоящее время такие бюро имеются в Братиславе, Будапеште, Варшаве, Екатеринбурге, Киеве, Минске, Москве, Праге, Ташкенте и Тбилиси. Контактное бюро АиФ в Минске открыто в сентябре 1997 г. и работает в Представительстве германо-белорусского Дома. Деятельность контактных бюро в странах Центральной и Восточной Европы организуется и направляется Координационным бюро АиФ в Берлине OSTEUROPAKONTAKT.

Основными задачами контактных бюро АиФ являются:

- консультирование предприятий и научно-исследовательских учреждений в соответствующих странах по вопросам проведения совместных проектов НИОКР с немецкими МСП;
- поиск партнеров для осуществления совместных проектов НИОКР по запросам немецких МСП;
- организационная и языковая поддержка партнеров в ходе реализации совместных проектов;
- сбор, обработка и представление предложений о сотрудничестве в Интернете (<http://www.forschungskooper.de>), на контактной

электронной бирже и на инновационных Днях АиФ;

- подготовка и организация контактных семинаров, форумов, встреч и других информационных мероприятий.

Только в 1999 г. при организационной поддержке контактных бюро АиФ проведено 14 международных мероприятий как в Германии, так и в странах Центральной и Восточной Европы. Например, в феврале 1999 г. в Минске состоялся форум белорусско-германского сотрудничества, в работе которого наряду с представителями Федерального министерства экономики и технологий, Посольства ФРГ, АиФ и немецких МСП приняли участие белорусские ученые, инженеры, предприниматели, специалисты министерств и ведомств республики (более 100 чел.). А 14 инновационных предприятий и научно-исследовательских организаций Беларуси участвовали в работе международных контактных семинаров в Дюссельдорфе (сентябрь 1998 г.) и Харькове (май 1999 г.), где были установлены деловые контакты более чем с 20 немецкими фирмами. В целом в рамках 14 проведенных контактных семинаров АиФ «Промышленно-исследовательская кооперация» свыше 200 немецких МСП смогли провести переговоры о сотрудничестве более чем с 500 предприятиями и научно-исследовательскими учреждениями из стран Центральной и Восточной Европы.

#### ***Научно-исследовательская кооперация немецких МСП в фактах и цифрах***

Об эффективности государственной поддержки НИОКР в сфере малого предпринимательства Германии можно судить по результатам выполнения программы «Научно-исследовательская кооперация в среднем секторе экономики» (FOKOOP). В рамках данной программы с 1993 по 1998 г. была оказана финансовая поддержка совместных НИОКР в размере 961 млн марок, что инициировало 3,5 млрд марок собственных инвестиций немецких МСП в исследования и разработки [7]. В реализации совместных проектов участвовало 4727 предприятий, с 242 000 работающих. Это свидетельствует о том, что поддержка оказывалась фирмам со средней численностью занятых 50 чел. Над

непосредственным выполнением проектов НИОКР в рамках программы ФОКООР были постоянно задействованы 5000 исследователей, что составляет 10% от научно-исследовательского персонала в сфере малого и среднего предпринимательства Германии.

Тематика совместных проектов НИОКР приведена в табл. 2., из которой мы видим, что исследования, проводимые в сфере малого предпринимательства, имеют технологическую направленность и нацелены прежде всего на разработку методов контроля производственных процессов и технологий окружающей среды, а также технологий изготовления продуктов, получения веществ и обработки материалов.

Из 4512 проектов НИОКР, получивших финансовую поддержку в рамках ФОКООР, 1175 (около 26%) выполняются немецкими МСП вместе с партнерами из 61 страны. Структура поддержанных международных проектов по регионам партнеров немецких МСП представлена диаграммой на рис.2. Наибольший удельный вес имеет сотрудничество со странами Западной Европы (58,1%). Значительной является и доля партнеров не-

мецких МСП из стран Центральной и Восточной Европы (29,2%).

Детальное распределение международных проектов и их структура по странам партнеров немецких МСП содержится в табл. 3. По общему количеству совместных проектов Беларусь среди 15 стран Центральной и Восточной Европы занимает 7-е место после России, Чехии, Венгрии, Украины, Польши и Литвы. Такое положение явно не соответствует реальному потенциалу Беларуси в научно-технической сфере. Обращает на себя внимание и то, что при сотрудничестве немецких МСП с партнерами из стран Западной Европы преобладают совместные проекты НИОКР между предприятиями. В то же время сотрудничество немецких МСП с партнерами из стран СНГ в значительной степени основано на использовании научно-исследовательского персонала. Это свидетельствует, с одной стороны, о достаточно высоком профессионализме научно-технического персонала и, с другой стороны, о его недостаточной востребованности отечественной промышленностью данных стран. Такое соотношение отражает и тот факт, что боль-

Таблица 2

**Совместные проекты НИОКР, реализованные в рамках программы ФОКООР**

Тематика совместных НИОКР	Количество проектов	Доля от общего числа проектов, %
Методы измерений, контроля, управления и регулирования производственных процессов	828	20
Технологии изготовления продуктов, станки	542	13
Технологии окружающей среды	444	11
Способы получения и обработки	409	9
Естественно-научные технологии	220	5
Медицинская техника	218	5
Техника связи и коммуникации	209	5
Энергетика	190	5
Электронная обработка данных	176	5
Материалы	157	4
Подъемно-транспортное оборудование, строительная техника, горное дело	138	4
Автомобильная техника	130	3
Элементы электроники	126	3
Элементы и узлы машин	102	3
Логистика, автоматизация	100	2
Производство текстиля, одежды и химических волокон	86	2
Лопастные и поршневые машины	38	1

**Структура поддержанных международных проектов НИОКР  
по видам сотрудничества и странам партнеров предприятий Германии**

Проекты с партнерами	НИОКР между предприятиями	Заказы на проведение НИОКР	Обмен персоналом	Всего
<b>Западной Европы:</b>	663	14	6	683
Швейцария	162	4	2	168
Нидерланды	133	1	-	134
Австрия	79	1	2	82
Франция	64	1	-	65
Италия	57	1	-	58
Великобритания	44	3	1	48
Дания	28	1	-	29
Бельгия	25	-	-	25
Швеция	24	-	-	24
Испания	12	-	1	13
Португалия	10	-	-	10
Другие страны	25	2	-	27
<b>Центральной и Восточной Европы:</b>	203	16	124	343
Россия	39	8	61	108
Чехия	56	4	3	63
Венгрия	30	2	4	36
Украина	7	-	26	33
Польша	18	2	3	23
Литва	19	-	3	22
Беларусь	9	-	11	20
Словения	9	-	-	9
Болгария	3	-	5	8
Словакия	6	-	1	7
Эстония	2	-	3	5
Армения	1	-	1	2
Хорватия	2	-	-	2
Узбекистан	2	-	-	2
Грузия	-	-	1	1
Латвия	-	-	1	1
Румыния	-	-	1	1
<b>Америки, Азии и Африки:</b>	128	6	15	149
США	68	3	1	72
Китай	7	-	8	15
Тайвань	7	-	-	7
Канада	6	-	-	6
Южная Африка	6	-	-	6
Вьетнам	2	-	3	5
Другие страны	31	3	3	37
<b>ИТОГО</b>	<b>994</b>	<b>36</b>	<b>145</b>	<b>1175</b>

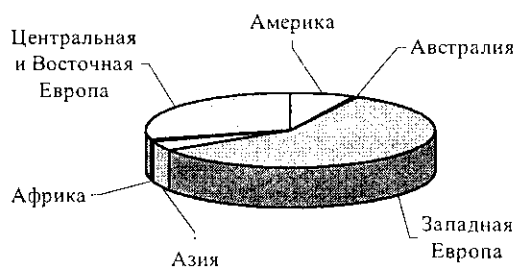


Рис. 2. Распределение проектов НИОКР по регионам партнеров немецких МСП.

шинство предприятий стран с переходной экономикой не располагают средствами и ресурсами для финансирования и проведения совместных НИОКР.

**Научно-исследовательская кооперация немецких фирм с предприятиями и научно-исследовательскими учреждениями Беларуси**

Сравнительный анализ предложений о сотрудничестве, поступивших от немецких фирм и организаций Беларуси в Контактное бюро АиФ в Минске, представлен на рис.3 и 4. Приведенные данные по запросам немецких фирм включают в себя поиск партнеров для осуществления конкретных совместных проектов НИОКР, приглашения научно-исследовательского персонала и поставку белорусских товаров, таких, как полиэтилен, парафин, пряжа и др. В предложениях белорусских организаций к немецким фирмам (рис.4) преобладают проекты, связанные с коммерциализацией результатов завершённых НИОКР или с проведением работ по доработке начатых исследований до рыночного продукта или технологии.

Обращает на себя внимание тот факт, что число предложений из Беларуси примерно в 5 раз превышает количество запросов, поступивших от фирм Германии. Последнее, однако, имеет положительную динамику (рис.5), которая может свидетельствовать как о возрастающем интересе немецких фирм к сотрудничеству с организациями Беларуси в научно-технической области, так и об информированности о работе Контактного бюро АиФ в Минске. Наблюдается также тенденция к росту во времени числа совмес-

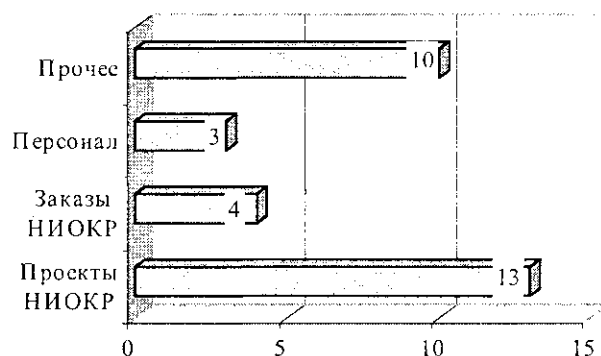


Рис. 3. Предложения о сотрудничестве от организаций Германии.

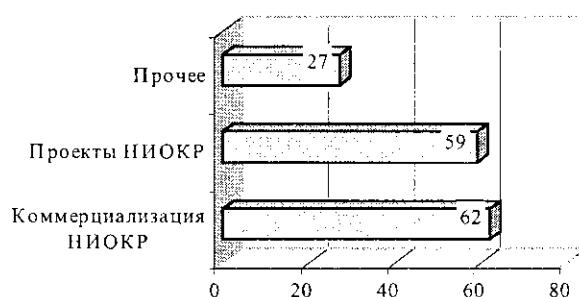


Рис. 4. Предложения о сотрудничестве от организаций Беларуси.

тных НИОКР, которым оказана финансовая поддержка в рамках системы АиФ. В 1998–1999 гг. ее получили 12 совместных проектов, в то время как за предыдущие 4 года – только 11. Основная доля поддержанных проектов немецких МСП и организаций Беларуси приходится на совместную разработку программного продукта и экологически чистых технологий пивоварения. На стадии рассмотрения – совместные проекты в области биотехнологий, агрохимии, технологий получения из растений дубильных веществ для кожевенной промышленности.

\* \* \*

На основании вышеизложенного можно заключить, что государственная поддержка совместных исследований в сфере малого предпринимательства является мощным стимулом к проведению и самофинансированию НИОКР малыми и средними предприятиями. На примере Германии видно, что собственные инвестиции МСП при осуществлении совместных проектов НИОКР в 3-4 раза превышают размер финансовой поддержки из общественных средств. Если согласно [7] считать, что 1 рабочее место в



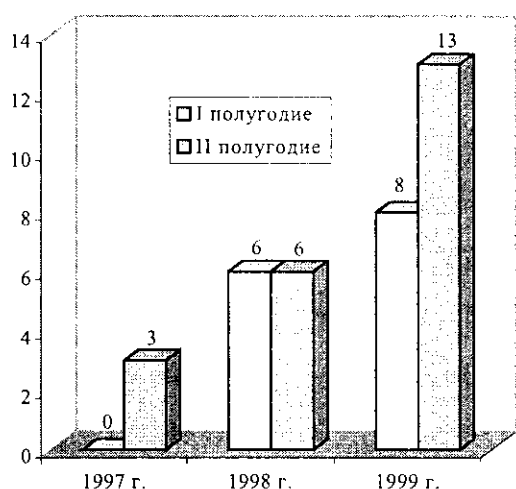


Рис. 5. Динамика кооперационных запросов немецких фирм в Контактное бюро АиФ.

сфере промышленных исследований создает предпосылки для образования 7 рабочих мест в последующем производственном цикле, то финансовая поддержка промышленных НИОКР является весьма выгодным и эффективным способом саморазвития МСП и решения важнейшей социальной задачи снижения уровня безработицы.

Предприятия из стран с переходной экономикой имеют ограниченные возможности для финансирования НИОКР. Невысокий и уровень государственной поддержки инновационной деятельности предприятий. Тем не менее только на инновационной основе возможны развитие малых и реформирование крупных предприятий, а также их доступ на рынок высоких технологий и наукоемких продуктов. Беларусь располагает для этого значительным научно-техническим и соответствующим кадровым потенциалом. Но его успешная реализация в сложившихся условиях возможна лишь в сотрудничестве с иностранными фирмами. В отличие от крупных промышленных корпораций МСП высокоразвитых стран также имеют ограниченные возможности для совместных инвестиционных проектов. Кроме того, прямые инвестиции иностранных МСП в экономику Беларуси все еще сопряжены с риском потери капитала ввиду неустойчивости законодательной базы и правовых норм, неразвитости инфраструктуры и прочими факторами. С другой стороны, МСП высокоразвитых стран весьма чувствительны к идеям,

связанным с разработкой и созданием новых продуктов, технологий и услуг. Совместная реализация таких НИОКР снижает уровень затрат каждой из кооперирующихся сторон и может опираться на государственную поддержку в странах партнеров. Хорошей основой для такого сотрудничества предприятий и научно-исследовательских учреждений Беларуси с немецкими МСП может служить программа PRO INNO.

По условиям программы PRO INNO минимальные расходы белорусских предприятий при осуществлении инновационных проектов с немецкими МСП составляют 25% от общих затрат по проекту, существенная часть (до 50%) которых может быть компенсирована финансовой поддержкой со стороны Госкомитета по науке и технологиям Республики Беларусь или беспроцентным кредитом Белорусского инновационного фонда. При этом до 45% затрат немецких МСП по проекту финансируется со стороны Правительства ФРГ, что снижает расходы и риск немецких МСП. Поэтому сотрудничество в рамках программы PRO INNO, которое начинается с разработки новых продуктов, технологий и услуг и заканчивается совместной их реализацией на рынке, взаимовыгодно и является одним из немногих способов интеграции предприятий Беларуси в европейское экономическое пространство.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *BMWi-Mitteilung* vom 10.Mai 1999.
2. *Richtlinie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie zum PROgramm «INNOvationskompetenz mittelständischer Unternehmen (PRO INNO)»* // Bundesanzeiger №100 vom 02.06.1999.
3. *Faktenbericht 1998*, Bundesministerium für Bildung und Forschung, Juni 1998.
4. *Handbuch 1996/1997*, Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen «Otto von Guericke» e.V. (AiF).
5. *BMWi-Mitteilung* vom 28. Mai 1999 und 28. Juni 1999.
6. *Kontaktbüros «Forschungskoooperation»*, Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen «Otto von Guericke» e.V. Juni 1999.
7. *Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen «Otto von Guericke» e.V.* Bericht vom 31.Mai 1999.