



Роль бизнес ассоциаций в экономике и повышении эффективности бизнеса

Анна Огинская, 2021

BEROC Policy Paper Series, PP no. 101

Резюме

Данная статья открывает цикл исследований, посвященных деятельности бизнес ассоциаций в Беларуси и мире. В работе проанализированы функции ассоциаций, связанные с решением проблем несостоятельности государственного регулирования и провалов рынка. На основе примеров из постсоциалистических стран проведен анализ вклада ассоциаций в повышение эффективности бизнеса за счет содействия развитию экспорта, оптимизации производства, стандартизации, а также обучения. Результаты анализа позволяют задать концептуальные рамки дальнейшего исследования потенциала ассоциаций в решении актуальных задач бизнеса в Беларуси.

*«Ассоциации – производители культуры
в рамках экономического действия»
Лин Спиллман*

1. Введение

Интерес к теме развития бизнес ассоциаций в Беларуси вызван перманентным поиском новых точек экономического роста в стране, а также текущими местными и глобальными экономическими вызовами. Со времени выхода первого исследования о состоянии и барьерах развития бизнес ассоциаций в Беларуси (Бельская и Урютина, 2012) бизнес среда в стране претерпела некоторые изменения: росла доля частного сектора в ВВП и занятости; трансформировалась структура экономики; менялись институциональные условия ведения бизнеса. Тем не менее, склонность бизнеса к объединению усилий в преодолении общеэкономических и отраслевых проблем не претерпела никаких изменений: в 2018 году только 10,8% МСП входили в состав бизнес ассоциаций¹, аналогичное значение приводится

¹ Опрос собственников и руководителей МСП «Барьеры в бизнесе», проводимый в 2018 году компанией SATIO по заказу BEROC

и в исследованиях 2014 года². Очевидно, что барьеры в области сотрудничества бизнеса остаются неизменными, несмотря на потенциальное разнообразие функций бизнес ассоциаций в преодолении экономических проблем и содействии развитию. Поэтому анализ потенциала бизнес ассоциаций, барьеров и стимулов их развития не утрачивает актуальности.

Набор ключевых функций бизнес ассоциаций определяется их типом и приоритетами развития бизнеса в определенной отрасли или регионе. Так, выделяются *ассоциации нанимателей*, нацеленные на регулирование трудовых отношений; *торговые палаты*, действующие в региональном измерении; собственно *бизнес ассоциации*, которые решают задачи рыночной координации и предоставления услуг в конкретной отрасли или секторе. В зависимости от потребностей бизнеса акцент в деятельности таких ассоциаций может смещаться в сторону публичных функций (таких, как лоббирование или представительство интересов) либо рыночных функций, способствующих повышению эффективности бизнеса. Именно рыночные функции ассоциаций являются наиболее востребованными в тех отраслях и экономических системах, где бизнес нуждается в усилении рыночных позиций и повышении текущей эффективности операций.

Таким образом, *объектом* настоящего исследования выступают отраслевые бизнес ассоциации. *Предметом* исследования являются функции бизнес ассоциаций, нацеленные на повышение эффективности бизнеса. *Целью* работы является анализ функций бизнес ассоциаций, определяющих механизмы повышения эффективности бизнеса их участников. Понимание роли бизнес ассоциаций в повышении конкурентоспособности отдельных компаний-участников и в общем развитии промышленной политики способствует принятию управленческих решений с учетом более полного использования потенциала таких объединений на различных уровнях экономической системы. Результаты данного анализа будут использованы для дальнейшего исследования состояния и барьеров развития отраслевых бизнес ассоциаций в Беларуси.

Типы, модели и страновые особенности бизнес ассоциаций

Бизнес ассоциации – это частные, формализованные, некоммерческие организации, создаваемые для продвижения интересов их участников (Prüfer, 2016). Теоретическое

² Анализ сектора Республики Беларусь, субъекты которого являются некоммерческими объединениями предпринимателей. Офис Европейской экспертизы и коммуникации – 2014 г.

обоснование целей и принципов работы ассоциаций лежит в области институциональной экономики и характеризует их как форму коллективного действия рыночных агентов. Взаимодействие в рамках ассоциации позволяет участникам, с одной стороны, получать необходимые им услуги, которые становятся доступнее либо качественнее; с другой – извлекать коллективные выгоды, касающиеся рыночного положения или отраслевого развития (Bennett, 1998). При этом ассоциации обладают двойным институциональным статусом: как звено в механизме управления экономической системой и как составная часть гражданского общества и политической системы (Зудин, 2009). В настоящей статье мы сконцентрируемся на функциях и характеристиках бизнес ассоциаций, имеющих отношение к управлению экономической системой.

В целом структура ассоциаций бизнеса отдельной страны повторяет стандартную классификацию бизнеса по отрасли, размеру, региону, структуре собственности (Bennett, 1998). Отраслевые бизнес ассоциации, о которых пойдет речь в статье, создаются для горизонтальной и вертикальной координации участников рынка, а также предоставления услуг. В рамках такого объединения вырабатываются согласованные позиции по регулированию конкуренции, разработке стандартов, распределению экспортных квот, осуществляются информационные и образовательные услуги, реализуется функция представительства интересов.

Членство в ассоциациях может быть обязательным либо добровольным. Обязательное членство отличает континентальную модель ассоциаций (например, Германия, Франция). Обязательное членство в ассоциации Германии продиктовано тем, что государство специально делегирует им некоторые функции, наделяя тем самым публичным статусом. Например, торговые палаты устанавливают баланс между приоритетами повышения конкурентоспособности продукции и необходимостью поддержания социальной справедливости и смягчения рыночных эффектов (Зудин, 2009). Обязательное членство позволяет таким ассоциациям избегать проблемы «безбилетника», проще аккумулировать ресурсы, получать гарантии со стороны закона и представительскую власть. В то же время, многочисленность и многообразие участников усложняет организационную структуру и может замедлять выработку решений.

В англосаксонской модели ассоциации не требуют обязательного членства и не обладают особым правовым статусом. Логика создания и вступления в ассоциацию в таком случае продиктована потребностями бизнеса конкретного сектора (региона, размера) в получении услуг или реализации коллективных действий. В такой модели со стороны государства отсутствует последовательная политика по взаимодействию с ассоциациями и их развитию

как институциональных субъектов. В то же время Р.Беннетт указывает, что, когда многочисленные ассоциации создаются в ответ на специфические вызовы узких сегментов рынка, то они становятся сильно фрагментированными и не способными консолидировать нужные ресурсы, оказывать влияние на стратегию и решения участников и внешних акторов (Bennett, 2000). В таких условиях, с одной стороны, ассоциации получают стимул к «эффективной работе и ориентации на спрос» (Зудин, 2009), с другой стороны, склонны конкурировать между собой за предоставление услуг и имеют слабое политическое влияние.

В зарубежных исследованиях, посвященных функциям ассоциаций в развитых странах, наибольшее внимание уделяется функции представительства интересов и лоббистской деятельности. В этом контексте исследователи, во-первых, уделяют значительное внимание не бизнес ассоциациям, а, скорее, ассоциациям нанимателей, которые в ряде западных стран имеют значительное влияние на политику регулирования трудовых отношений и доходов. Во-вторых, предметом исследований становится проблема внешних эффектов от лоббирования интересов бизнеса (например: Greenwood 2002; Bennett 1998)³.

Другая категория исследований базируется на анализе ассоциаций в странах Латинской Америки, Юго-Восточной Азии и Китая. Зачастую, в контексте этих регионов интерес исследователей смещается от эффектов коллективных действий в область индивидуальных выгод: анализируются эмпирические примеры повышения эффективности малого и среднего бизнеса, достигаемые посредством снижения издержек и повышения конкурентоспособности производств (Costa et al. 2017; Doner & Schneider 2000; Recanatini & Ryterman 2001 и др.).

Обзор существующих исследований позволяет сделать вывод о том, что для развитых стран представляют интерес кейсы в области представительства интересов и политического влияния, а в развивающихся странах деятельность ассоциаций рассматривается через призму решения актуальных проблем в бизнесе и повышения текущей

³ Исследователи неинституциональной экономической школы причисляют ассоциации к группам интересов, которые путем коллективных действий скорее преследуют извлечение ренты, нежели создание общественных благ (Reisman, 1990). Тем не менее, следует согласиться и с тем, что существует по меньшей мере две категории таких объединений: те, кто своими действиями и лоббированием интересов ведут к ослаблению конкуренции и замедлению экономического развития; и те, кто содействует улучшению функционирования рынков и снижению транзакционных издержек членов объединений (Sullivan, 2007). Разделить обе категории субъектов невозможно, поскольку интересы в области сдерживания конкуренции не противоречат целям снижения информационных и координационных издержек, которые декларируются и реализуются ассоциациями. В результате, на практике имеется множество позитивных примеров деятельности ассоциаций, связанных со снижением издержек, содействием экспортному и инновационному развитию участников, информационным обменом и обучением.

конкурентоспособности. Это находит подтверждение и в тезисе Майкла Портера о том, что для экономик, находящихся на разном уровне развития, характерны различные факторы роста и стратегии его достижения (Портер, 2017). Для стран, движимых инновациями, лоббистская функция ассоциаций является важным фактором создания экосистемных условий для развития бизнеса, достижения консенсуса в области регулирования финансовых институтов, образования, инфраструктуры поддержки бизнеса и т.д. В то же время бизнес из экономик, движимых эффективностью, достигает конкурентоспособности за счет более очевидных мер по снижению издержек, повышению продаж, обучению персонала.

Функции бизнес ассоциаций: теоретические рамки

Анализ практических аспектов деятельности ассоциаций позволяет заключить, что множество их функций нацелено на решение задач, связанных либо с провалами рынка, либо с несостоятельностью государственного регулирования (Bennett 1998, Doner & Schneider 2000). Соответственно все функции бизнес ассоциаций можно разделить на две категории: *рыночные* – нацеленные на повышение эффективности участников через оказываемые услуги и рыночную координацию; и *публичные* – нацеленные на улучшение регуляторных механизмов и институционального поля через взаимодействие с государством (рисунок 1).



Рисунок 1. Функции бизнес ассоциаций

Источник: собственная разработка

Улучшение качества регулирования на рынке реализуется ассоциациями косвенно через стимулирование и контроль функций государства в области защиты прав собственности, соблюдения законности и обеспечения инфраструктуры⁴. Фактически ассоциации являются промежуточным звеном между государством и бизнесом, обеспечивая коммуникации между ними. Ассоциации участвуют в процессе лоббирования интересов бизнеса, предоставляют информацию о существующих барьерах и драйверах развития и нарушениях в области прав собственности. Однако функция лоббирования может использоваться и в области рыночных отношений, когда ассоциации продвигают свои интересы на зарубежных рынках либо во взаимодействии с крупными компаниями (Sullivan & Bettcher, 2007).

Решения широкого круга задач, связанных с провалами рынка представлены следующими функциями.

Горизонтальная координация является профильной функцией бизнес ассоциаций. Стремление контролировать рынки и препятствовать «разрушительной» конкуренции нередко становится ключевым фактором объединения экономических субъектов, который может приводить как к негативным, так и к позитивным экономическим изменениям (Doner & Schneider, 2000). Примером горизонтальной координации является распределение экспортных квот, которое при должном дизайне норм может стать инструментом поддержки более мелких производителей, обеспечивает рыночную диверсификацию, повышение производительности. Кроме того ассоциации содействуют повышению эффективности использования производственных мощностей; способны упреждать ценовые войны, сглаживать колебания цен на мировом рынке. На горизонтальном уровне деятельности бизнес ассоциаций регулируются вопросы качества и стандартизации, *предоставляются услуги* в области обучения, консалтинга, исследований, рекламы, полиграфии и пр.

Поддержка цен, объемов продаж и качества осуществляется ассоциациями и в рамках *вертикальной координации*. Совершенствование связей между фирмами вдоль цепочки создания ценности позволяет контролировать доступность ресурсов, снижать

⁴ В контексте публичных функций бизнес ассоциаций важен институциональный эффект их деятельности, связанный с развитием доверия и социального капитала. Развитие доверия через взаимодействие в рамках ассоциации способствует снижению рисков и транзакционных издержек участников, усиливает эффекты кооперации. С другой стороны активное участие в ассоциациях само по себе является продуктом доверия, которое определяет качество социального капитала, траектории сотрудничества и его результаты. Поэтому во многих странах деятельность ассоциаций стимулируется и координируется со стороны государства (United Nations, 2016).

инвестиционные риски, способствует внедрению новых технологий. Ассоциации могут обеспечивать обмен информацией о перспективах развития обрабатывающей отрасли, которая будет важна для поставщиков сырья или комплектующих.

Бизнес ассоциации обладают возможностями *распространения информации* о состоянии внутреннего и зарубежных рынков. Организация выставок, ярмарок, заказ рыночных исследований активно используется ассоциациями для повышения осведомленности о рынках и снижения барьеров входа на них. Функция «информационного брокера» также важна в контексте технологического и инновационного развития: ассоциация может передавать информацию о новых технологиях, а также служить площадкой для передачи опыта, создания технологических партнерств и т.п.

Наконец, при должном уровне влияния, бизнес ассоциации могут вносить вклад в *макроэкономическую стабилизацию*, оказывать влияние на рыночные цены и вести борьбу с инфляцией. В отличие от механизма рыночной стабилизации цен, в результате которого вероятно устойчивая рецессия, бизнес ассоциации способны выступить инициатором своевременной политики регулирования доходов, которая сглаживает экономические и социальные последствия действия рыночного механизма. Сильная бизнес ассоциация занимает положение своеобразного медиатора между государством, бизнесом и наемными сотрудниками, который, например, может, обеспечить мониторинг цен; координировать ценовые разницы в отрасли и уровень оплаты труда. Более того, в контексте процессов трансформации экономических систем ассоциации рассматриваются как институты самоорганизации, поддерживающие сотрудничество бизнеса между собой и позволяющие снижать «трансформационные» издержки (Recanatini & Ryterman, 2001). Все это обуславливает формирование благоприятной рыночной среды для развития бизнеса (Sullivan, 2007).

Без сомнения, надлежащее выполнение всех перечисленных функций связано с миссией конкретной ассоциации в конкретных рыночных условиях, а значительная часть из них требует сильных позиций объединения в отрасли и поддержки со стороны государства.

Механизмы повышения эффективности бизнеса в рамках ассоциаций

Как было отмечено ранее, значимость функций бизнес ассоциаций обусловлена в том числе и общеэкономическими факторами развития страны в определенный промежуток времени. В работе (Doner & Schneider, 2000) рассматриваются многочисленные примеры того, как в странах с переходной экономикой ассоциации быстро переключались на те задачи, которые внезапно вставали перед отраслью и экономикой в целом. Для Республики Беларусь в

настоящее время актуально повышение эффективности бизнеса (как для частного сектора, так и в контексте дискуссий о дальнейшем развитии государственных предприятий). Поэтому мы более подробно остановимся на механизмах решения этой задачи.

В области повышения эффективности бизнеса ассоциации способствуют созданию сравнительных институциональных преимуществ, необходимых для развития продуктовых рынков и инновационных стратегий, членство в ассоциациях позволяет получать выгоды, связанные с развитием экспортного и технологического потенциала, подготовке персонала. Все это ведет к снижению затрат, повышению конкурентоспособности и завоеванию новых рынков.

Механизмы **содействия экспортной активности** в рамках бизнес ассоциаций включают:

а) *Продвижение экспорта* (организация ярмарок и выставок, запуск имиджевых и информационных проектов, коммуникации со СМИ, торговые миссии, встречи и мероприятия для укрепления сотрудничества).

б) *Образовательную, техническую и правовую помощь*, (в т.ч. участие в политических партнерствах, переговорах о снижении торговых барьеров, подготовке торговых соглашений; подача заявок на международные R&D проекты, в которых ассоциации могут выполнять роль главы консорциума заинтересованных компаний).

в) *Информационную поддержку*. Ассоциации играют роль «информационного брокера», это заключается в проведении исследований зарубежных рынков (статистика, тренды, возможности, правовые особенности и изменения, ключевые игроки), сборе информации о проектах и возможностях на зарубежных рынках и т.п. Так, в 2018 г. ассоциация химической и фармацевтической отрасли Латвии (LAKIFA) в сотрудничестве с научным парком Тарту и другими реализовали проект HIADEX, нацеленный на развитие экспортного потенциала товаров с высокой добавленной стоимостью из Латвии и Эстонии на рынках Сингапура и Малайзии. Проект позволил провести комплексное исследование рынков (структуру, цены, тренды, каналы дистрибуции, рентабельность и пр.) и разработать успешную маркетинговую стратегию для компаний-участников.

г) *Институциональная поддержка*. Ассоциации выступают в качестве институциональных акторов и взаимодействуют с разнообразными национальными и международными субъектами. Так, распространена кооперация с зарубежными ассоциациями, консульскими отделами, банками, зарубежными агентами и дистрибьюторами, консалтинговыми фирмами и т.п. (Costa, Soares & de Sousa, 2017).

В рамках взаимодействия между собой, члены ассоциации способны поддерживать позитивное представление об экспортной деятельности и стимулировать друг друга к выходу на зарубежные рынки. Кроме того, члены ассоциаций склонны имитировать модели интернализации, уже реализованные своими коллегами, а полученный в рамках ассоциации доступ к ресурсам (рыночная информация, финансирование, контакты) ускоряет процесс интернализации.

Информация, предоставляемая ассоциациями, может служить критически важным источником **инноваций и конкурентных преимуществ**, который обуславливает:

а) *Активизацию обмена знаниями* внутри ассоциации: функция «информационного брокера» в контексте инновационного развития обусловлена консолидацией критических знаний, экспертизы и ресурсов. Например, словенская ассоциация ACS, объединяющая производителей автокомпонентов, способствует улучшению продуктов и интеграции участников в глобальные цепочки ценностей посредством обучающих семинаров, зарубежных стажировок, участия в совместных исследовательских проектах.

б) *Расширение доступа участников к новым источникам информации* в результате формирования кластеров на базе существующих ассоциаций, а также создания научных и технологических консорциумов, в которых ассоциации выступают одним из участников. Так, чешская ассоциация текстиля, одежды и кожаных изделий способствовала созданию кластера CLUTEX и Чешской технологической платформы текстиля, на базе которых в 2015 году были разработаны уникальные материалы Провел и Наномембран.

Особые преимущества за счет восполнения недостающих ресурсов при создании ассоциаций получает малый высокотехнологичный бизнес (Inomata et al., 2016). Например, европейский кластер FWCP, объединяющий ассоциации производителей мебели и деревообработки Чехии, Румынии, Испании, Италии, Словении и Швеции, включает 2780 членов, из которых 2660 относятся к МСП. Кластер акцентирует внимание на развитие стратегических партнерств и интернализации своих участников с фокусом на инновационную активность и дизайн. В 2011 году на базе Латвийской ассоциации отрасли электронной инженерии и электроники (LETERA), был создан одноименный кластер, объединивший малые и средние высокотехнологичные фирмы, лаборатории, университеты и исследовательские центры, чей консолидированный бюджет на исследования и разработки составляет почти 6 млрд евро, а экспорт составил более 62 млрд евро.

в) *Облегчение координации цепочек создания ценности*. Например, приоритетной функцией литовской инжиниринговой ассоциации LINPRA является усиление кооперации и поиск

новых партнеров для разработки и производства инновационных продуктов. Для этого ассоциация организует проекты по поиску и изучению партнеров в рамках цепочки создания ценности, проводит семинары и нетворкинговые встречи.

г) *Усиление контроля за соблюдением стандартов.* Это не только повышает качество и облегчает выход на новые рынки, но и способствует поддержанию репутации национальных производителей на них. В тесной связи с развитием стандартов реализуется и функция бизнес ассоциаций по управлению качеством. На практике цели, связанные с качеством, достигаются путем обучающих проектов, создания отраслевых лабораторий, центров стандартизации, продвижения проектов по развитию технологий и навыков. В ряде случаев обеспечение качества требует получения финансирования на инфраструктурные субъекты (исследовательские центры, лаборатории), что требует участия государства.

Функции ассоциаций по информационному сопровождению бизнеса неразрывно связаны с подготовкой кадров и **развитию человеческого потенциала**. Сотрудничество с университетами, организация обучающих мероприятий, публикации, выставки и прочие мероприятия ассоциаций нацелены на расширение сети контактов, отбор и обучение кадров, мотивацию будущих студентов к выбору технических специальностей. Так, например, конфедерация химической промышленности Чехии имеет отраслевое соглашение с представителями бизнеса и образования об организации совместной подготовки специалистов химических факультетов. Ассоциация производителей инструментов Словении организует корпоративные тренинги, которые предназначены как для подготовки молодых специалистов, только пришедших в компанию, так и для знакомства с новейшими трендами в отрасли.

Однако, несмотря на имеющиеся многочисленные примеры позитивных эффектов, ассоциации могут иметь ограниченные возможности, связанные с малым количеством участников либо неоднородностью представления компаний по размеру и секторам (Costa, Soares & de Sousa, 2017). Поэтому предпосылки и стимулы для эффективной деятельности и извлечения выгод участниками зависят от характеристик ассоциации (ее размера, состава, социального капитала, паттернов кооперации, мотивов создания и т.д.); рынка и природы основных продуктов (сложности решаемых проблем, качества инфраструктуры); а также институционального поля (внутреннего управления и внешнего регулирования) (Doner & Schneider, 2000) (рисунок 2).

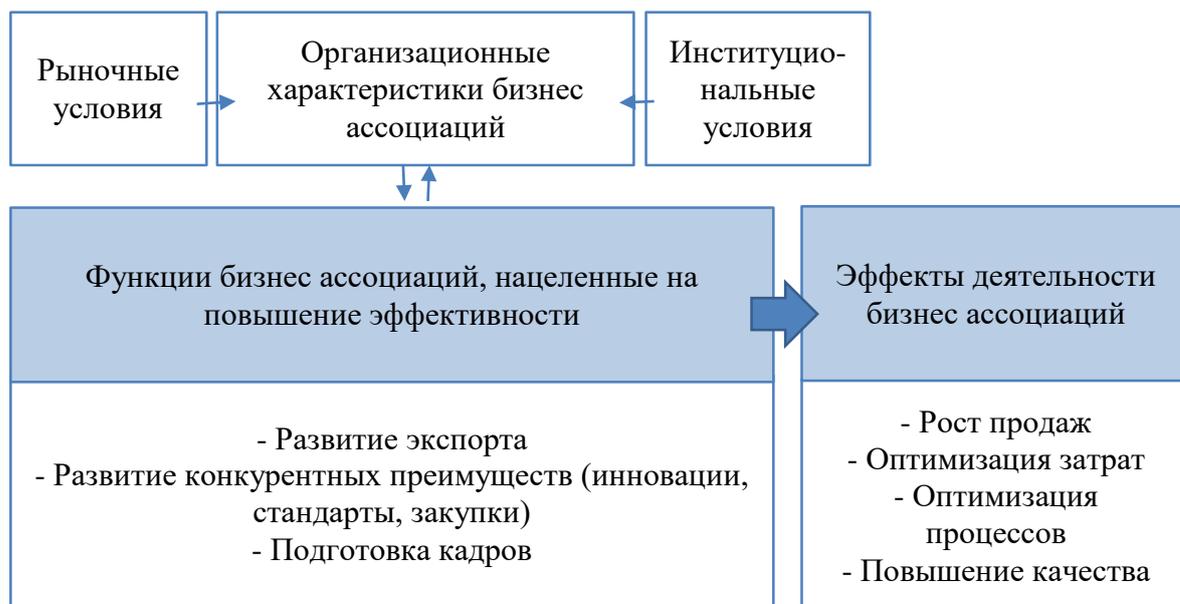


Рисунок 2. Функции бизнес ассоциаций, нацеленные на повышение эффективности бизнеса

Источник: собственная разработка

Функции бизнес ассоциаций и факторы их успешной реализации взаимосвязаны и взаимообусловлены. Так, сложившиеся рыночные условия могут служить мощным стимулом для выстраивания эффективных организационных практик в ассоциации, которые, в свою очередь, определяют характер выполнения тех или иных функций. Альтернативой рыночным стимулам могут стать и регуляторные механизмы, предписывающие обязательное членство в ассоциации, что приводит к устойчивому составу и репрезентативности, решению проблемы «безбилетника» и выбору долгосрочных стратегий взаимодействия бизнеса и развития отрасли. Дальнейшие исследования функций и факторов эффективности бизнес ассоциаций позволят определить потенциал развития отдельных секторов и отраслей за счет коллективных действий их участников.

Заключение

Бизнес ассоциации являются важными институциональными элементами экономической системы, которые способствуют решению ряда задач на уровне бизнеса, отрасли, региона и национальной экономики в целом. Среди таких задач в условиях экономики догоняющего типа приоритетными являются улучшение качества продукции, оптимизация процессов, рост продаж и снижение издержек – все, что способствует текущему повышению эффективности бизнеса. Для решения этих задач выходят на первый план такие функции бизнес ассоциаций как содействие экспортной активности, развитие конкурентных преимуществ и инноваций, обучение и развитие человеческого капитала.

Способность ассоциаций успешно реализовывать перечисленные функции напрямую определяется их внутренними характеристиками (размером, однородностью состава, мотивами создания и развития и пр.). Ассоциации с достаточным количеством участников и эффективными внутренними процессами способны значительно улучшать конкурентные позиции участников и создавать ценность для них.

Характеристики ассоциаций, в свою очередь, зависят от сложности решаемых проблем, рыночных стимулов в их решении. Потенциал ассоциаций также определяет государственная политика в области промышленного регулирования и институционального развития. Сильные бизнес ассоциации способны не только содействовать горизонтальной и вертикальной координации в своих отраслях, но и способствовать макроэкономической стабилизации, а также выполнять переходные функции в момент трансформации экономических систем.

Все это подтверждает тезис о том, что бизнес ассоциации как элементы экономической системы заслуживают пристального внимания со стороны бизнеса, исследователей и разработчиков экономической политики.

Литература

Bennett, R. J. (1998). Business associations and their potential to contribute to economic development: reexploring an interface between the state and market. *Environment and Planning A*, 30(8), 1367-1387.

Bennett, R. J. (2000). The logic of membership of sectoral business associations. *Review of Social Economy*, 58(1), 17-42.

Costa, E., Soares, A. L., & de Sousa, J. P. (2017). Institutional networks for supporting the internationalisation of SMEs: the case of industrial business associations. *Journal of Business & Industrial Marketing*.

Doner, R. F., & Schneider, B. R. (2000). Business associations and economic development: Why some associations contribute more than others. *Business and politics*, 2(3), 261-288.

Greenwood, J. (2002). *Inside the EU business associations*. Basingstoke: Palgrave.

Hirsch, B. T. (2004). What do unions do for economic performance?. *Journal of Labor Research*, 25(3), 415-455.

Inomata, D. O., Costa, E., Mazzaroto, S., Santos, C., Barros, A. C., Soares, A. L., & Varvakis, G. (2016, October). Knowledge sharing in industrial associations and science and technology parks. In *Working Conference on Virtual Enterprises* (pp. 60-72). Springer, Cham.

Prüfer, J. (2016). Business associations and private ordering. *The Journal of Law, Economics, and Organization*, 32(2), 306-358.

Recanatini, F., Ryterman, R. (2001). Disorganization or Self-Organization? The Emergence of Business Associations in a Transition Economy. World Bank Policy Research Working Paper Series, # 2539, January 2001.

Reisman, D. (1990). Theories of collective action: Downs, Olson and Hirsch. Springer.

Sullivan, J. D., & Bettcher, K. E. (2007). Business associations, business climate, and economic growth: evidence from transition economies. Kim Eric, Business Associations, Business Climate, and Economic Growth: Evidence from Transition Economies (February 2007).

Spillman, L. (2012). Solidarity in strategy: Making business meaningful in American trade associations. University of Chicago Press.

Trade And Development Report, 2016 (2016). UNITED NATIONS New York and Geneva

Бельская, О. (2012). Белорусские бизнес-ассоциации: проблемы и потенциал развития / О. Бельская, Д. Урютина. BEROС Policy Papers Series no.11.

Зудин, А. Ю. (2009). Ассоциации-бизнес-государство." Классические" и современные формы отношений в странах Запада. НИУ ВШЭ. Препринт WP1/2009/05.

Портер, М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / М. Портер. — М. : Альпина Паблишер, 2017. — 947 с.