

Эволюция германского подхода к управлению государственными предприятиями в конце XIX — первой половине XX в.

А.О. Наумов, М.В. Белоусова

Аннотация. Статья посвящена становлению и развитию немецких государственных предприятий в 1871—1945 гг. Авторы рассматривают способы и методы государственного управления компаниями в области почтовой службы, железных дорог, газо- и электроснабжения в указанный период. Отдельно изучаются формы предпринимательства, созданные руководством нацистской Германии в рамках подготовки к новой мировой войне. Результаты исследования показывают, что в конце XIX — первой половине XX в. шел процесс централизации управления предприятиями Германии в ключевых отраслях как посредством их национализации и приобретения активов у частных собственников, так и путем формирования новых государственных компаний.

Ключевые слова: государственные предприятия, Германская империя, Веймарская республика, Третий рейх, нацизм, почтовая служба, железные дороги, газоснабжение, электроснабжение, промышленный конгломерат.

Abstract. The article deals with the emergency and development of German state-owned enterprises in 1871—1945. The authors consider the ways and methods of managing state-owned companies in the field of postal service, railways, gas and electricity supply, as well as forms of entrepreneurship that were created by the leadership of Nazi Germany to serve the needs of the state in preparation for World War II. The results of the study demonstrate that at the end of the 19th — first half of the 20th century the management of German enterprises in key industries was centralized by the government, both by the means of nationalizing the companies and acquiring the assets from private owners, as well as by establishing new state-owned companies.

Key words: state-owned enterprises, the German Empire, the Weimar Republic, the Third Reich, Nazism, postal service, railways, gas supply, electricity supply, industrial conglomerate.

Расширение масштаба деятельности государственных предприятий после мирового финансово-экономического кризиса 2008 г. стало причиной возобновления дискуссии о роли государства в экономике как в экспертных кругах, так и в политико-управленческом пространстве. Организация экономического сотрудничества и развития, которая регулярно публикует отчеты о деятельности государственных предприятий в мире, отмечает рост их количества и капитализации вне зависимости от географического региона и уровня экономического развития страны ¹. Политический аспект владения и управления государственными предприятиями стал причиной, по которой сторонники либеральной формы рыночного

хозяйствования выступили с заявлением о рисках политического и экономического характера, связанных с потенциальной реализацией интересов национальных правительств через деятельность контролируемых ими компаний. В частности, в трудах известного американского политолога и владельца влиятельного консалтингового агентства «Евразия Групп» Я. Бреммера «Конец свободного рынка: Кто победит в войне между государствами и корпорациями» и американского политолога и журналиста, эксперта Совета по международным отношениям Й. Курланчика «Государственный капитализм. Как его возвращение меняет мир» высказывается мнение, что крупные державы, такие как Китай и Россия, будут использовать свои государственные компании в качестве оружия в конфликтах с другими странами ². Тем не менее в зарубежной и отечественной научной историографии исследования о ведущей роли государства в становлении современных моделей капитализма, преобладающих в западных странах, немногочисленны.

Особый интерес представляет германский опыт формирования и развития ряда государственных предприятий в области естественных монополий, таких как почтовая служба, железнодорожное сообщение, газо- и электрообеспечение. Предметом изучения настоящей статьи являются государственные предприятия Германии; объектом — эволюция германского подхода к управлению государственными предприятиями. Хронологические рамки исследования охватывают период от становления Германской империи в 1871 г. до крушения Третьего рейха в 1945 г.

К видным исследователям, занимающимся вопросами становления и развития государственных предприятий Германии, относятся В. Лотц, М. Фогд, Л. Галл, М. Польш, П. Дёринг, Х. Моммсен и др. ³ Тем не менее эти труды представляют собой скорее фрагментарный анализ управленческих практик на определенном историческом этапе или в отдельно взятой отрасли. Новизна настоящей статьи заключается в том, что авторы предпринимая попытку изучить процессы расширения государственной деятельности в ряде отраслей Германии на протяжении более 70 лет в целях выявления общих характеристик подхода к управлению государственными предприятиями, свойственных различным политическим режимам Германии.

18 января 1871 г. в Зеркальной галерее Версальского дворца была провозглашена Германская империя. В так называемый Второй рейх вошли 20 монархий и три вольных города. Конституция наделила эти бывшие государства незначительной самостоятельностью, которая постепенно

Наумов Александр Олегович — кандидат исторических наук, доцент, факультет государственного управления, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова. E-mail: naumov@spa.msu.ru; *Белоусова Марина Владимировна* — ассистент, факультет государственного управления, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова. E-mail: belousova@spa.msu.ru.

Naumov Alexandr O. — candidate of historical sciences, associate professor, Lomonosov Moscow State University School of Public Administration. E-mail: naumov@spa.msu.ru; *Belousova Marina V.* — assistant professor, Lomonosov Moscow State University School of Public Administration. E-mail: belousova@spa.msu.ru.

сокращалась. Таким образом, несмотря на то что вследствие исторических причин союзные земли в составе империи были на начальном этапе достаточно независимыми в вопросах регулирования промышленности и инфраструктуры, их полномочия в этих областях постепенно урезались в пользу империи.

В XX в. Германия вступила, будучи крупным государственным собственником. В этот период государственная собственность страны охватывала оружейные заводы и военно-морские верфи, почтовые, телеграфные и телефонные службы, предприятия по водоснабжению и ряд горнодобывающих предприятий, избежавших приватизации в середине XIX в.

Интересен пример «Почтовой службы Турн-и-Таксис», которая более трех столетий предоставляла услуги германским государствам и их европейским соседям ⁴. В 1866—1867 гг., незадолго до окончания Австро-прусской войны, предприятие было ликвидировано: прусские войска взяли Франкфурт и вынудили проавстрийскую аристократическую семью Турн-и-Таксис передать все дела в руки руководства Пруссии и ее союзников. С основанием Германской империи в 1871 г. была создана почтовая служба «Райхспост», унаследовавшая все операции за пределами Баварии и Вюртемберга, где земельные почтовые ведомства продолжали существовать в тесном сотрудничестве с «Райхспост» до конца Второго рейха.

Почтовая служба Германской империи стала быстрорастущим предприятием с бюджетом в более чем 500 млн марок в 1890-х гг. ⁵ Накануне Первой мировой войны она успешно выступала государственным монополистом германской телефонии, а также ввела почтовые чеки, став серьезным конкурентом банков. К концу Великой войны объем переводов составлял более 130 млрд марок и более 10 млрд транзакций ⁶. Стоимость почтовых и телеграфных операций увеличилась в 50 раз за 1850—1913 гг., в то время как экономика Германии выросла лишь в пять раз ⁷. При этом, несмотря на огромный бюджет, «Райхспост» никогда не вносила большого вклада в доходы империи: в 1901 г. доля отчислений составила 2,1%, а в 1913 г. — 4,1% от общих доходов ⁸. Таким образом, можно утверждать, что Г. фон Стефан, генеральный почтмейстер с 1870 г. до своей смерти в 1897 г., создал одно из самых динамично развивавшихся предприятий в Германской империи в условиях, когда основным его критерием было предоставление дешевых и расширенных услуг, а не получение прибыли.

Практически все земли, которые вошли в состав Германской империи, имели собственные сети железных дорог, протяженность которых, как правило, была ограничена территориями соответствующих государств до 1871 г. В 1860-е гг. около половины железнодорожной системы Германии находилось в ведении частных компаний, большинство представительств которых располагались в Пруссии. В 1870-х гг. попытка канцлера О. фон Бисмарка сформировать единую Германскую имперскую железную дорогу на всей территории империи потерпела крах, натолкнувшись на сопротивление южных регионов. Несмотря на это, Пруссия национализировала большую часть своих частных железных дорог в 1879—1885 гг. Таким образом, доля государственных железных дорог в Германии увеличилась

с 56% в 1870 г. до 82% в 1880 г.⁹ К началу XX в., в основном благодаря строительству новых линий в Восточной Пруссии, эта доля была увеличена до более чем 90%¹⁰.

В отличие от «Райхспост», «Прусские железные дороги» имели огромное финансовое значение для страны. В 1913 г. генеральный почтмейстер предоставил в бюджет менее 100 млн марок на фоне более чем 800 млн марок от немецких железнодорожных компаний¹¹. Сразу после проведения национализации в Пруссии доля отчислений железнодорожной компании составила 35% от государственного бюджета, а к началу XX в. увеличилась до 50%¹². Годовая валовая прибыль (без учета процентных платежей и резервов) составляла приблизительно 500 млн марок¹³.

В то время как «Райхспост» находилась в ведении Германской империи, а железные дороги — в ведении входивших в нее регионов, третье крупное направление деятельности немецких государственных предприятий до Первой мировой войны — газовая сфера и электроэнергетика — регулировалось преимущественно на местном уровне¹⁴. В области как газового, так и электроэнергетического обеспечения частное предпринимательство преобладало на начальном этапе развития, а муниципальные администрации переняли ведущую роль только после того, как технологии доказали свою эффективность и гарантировали рентабельность и прибыль. Так как эксплуатация газа началась в начале XIX в., первая фаза муниципализации проходила в 1860—1874 гг., вторая — в 1885—1900 гг. Контракты между муниципалитетами и электроэнергетической отраслью часто оговаривали, что построенная в частном порядке электроэнергетическая система переходит к муниципалитету бесплатно спустя длительный период (порядка 10—15 лет), тем самым снижая нагрузку на местные бюджеты, которые часто истощались вследствие необходимости предоставления инвестиций в другую инфраструктуру в быстрорастущих городских районах. Накануне Первой мировой войны 37% всех установленных генераторов электроэнергии принадлежали преимущественно муниципалитетам¹⁵.

Политика региональных и муниципальных компаний заключалась в предоставлении не субсидируемых, рентабельных услуг местной торговле и промышленности, а также частным потребителям. Операции должны были быть умеренно прибыльными, чтобы не обременять муниципальный бюджет. В отличие от «Прусских железных дорог», их целью являлось не получение дохода, а предоставление государственных услуг. Снижение затрат обычно передавалось потребителю в виде пониженных ставок. При этом муниципальная собственность на энергоснабжение не положила конец конкуренции: льготные тарифы на газ и электроэнергию для малых предприятий широко использовались для содействия местной торговле¹⁶.

Таким образом, политика Германской империи в отношении государственных предприятий была направлена на усиление управленческих полномочий центрального правительства за счет регионов. Несмотря на это, регионы и муниципалитеты сохранили контроль над важнейшими объектами инфраструктуры, такими как железные дороги и предприятия газо- и электроснабжения.

Первая мировая война ускорила концентрацию и объединение немецкой промышленности и значительно усилила влияние государства на частное предпринимательство. Во время войны было создано более 200 военных предприятий, основная доля которых принадлежала государству¹⁷. Некоторые новые отрасли промышленности, такие как алюминиевая, к концу войны превратились в государственные монополии. Те отрасли, которые хорошо развивались за счет частных инвестиций и обеспечивали конкурентные преимущества немецкой промышленности, получили сильную государственную поддержку.

Ярким примером стала гражданская авиация, в которой Веймарская Германия была лидером в конце 1920-х гг. с очень низкими тарифами и вдвое большим количеством пассажиров, чем, например, в Соединенных Штатах Америки. В 1928 г. в Германии была осуществлена перевозка 111 тыс. авиапассажиров по сравнению с 53 тыс. в США. Стоимость немецких авиабилетов была эквивалентна железнодорожным билетам первого класса, тогда как цены американских авиабилетов были примерно в четыре раза выше железнодорожных. Все это финансировалось за счет государственных дотаций, которые в 1928 г. в три раза превышали выручку от продажи билетов¹⁸. Еще в 1925 г. государство приобрело более 80% неконкурентоспособной компании «Юнкерс», которая в 1926 г. стала одной из двух фирм — учредителей авиакомпаний «Люфтганза»¹⁹.

Стоит отметить, что авиационная отрасль как индустрия будущего и основная составляющая современной (на тот момент) войны с самого начала функционировала как государственный бизнес в частной форме. Тем не менее в области почтовой службы, железнодорожного сообщения, газо- и электрообеспечения государство укрепляло свое присутствие. К 1920-м гг. была создана устойчивая сеть немецких государственных предприятий.

Веймарская конституция 1919 г. отменила все прерогативы южных земель в области почтовых услуг и железных дорог и создала единую почтовую службу «Райхспост» и единую железную дорогу «Райхсбан». А вот проект образования единой электрической сети так и не был реализован, несмотря на то что парламент проголосовал за национализацию электроэнергетической системы в канун 1919 г.²⁰

По итогам Первой мировой войны германская железная дорога потеряла 50 тыс. локомотивов и 150 тыс. вагонов, а ее будущие доходы пришлось заложить в качестве обеспечения выплаты репараций странам Антанты²¹. Поскольку сменявшие друг друга правительства Веймарской республики пытались продемонстрировать неспособность Германии удовлетворить требования союзников о репарациях, и «Райхсбан», и «Райхспост» были реорганизованы в независимые учреждения, а их капитал был формально отделен от государственной собственности. Дефицит или потребности в дополнительном капитале должны были быть удовлетворены путем выпуска облигаций, а не обращения в казну²². Совокупный оборот этих двух предприятий продолжал быть огромным, достигнув пика в 7,6 млрд марок в 1929 г. при прибыли в 1,1 млрд марок. Эта сумма примерно равнялась годовым дивидендам всех немецких акционерных обществ за тот же год²³.

Во время Веймарской республики в электроэнергетической отрасли было представлено многообразие форм собственности — от 100%-го государственного контроля, осуществляемого через множество смешанных предприятий, до 100%-го частного участия в форме различных управленческих моделей и дочерних компаний. Только в Пруссии было три крупнейших предприятия в области электроснабжения с различными формами собственности: смешанное предприятие «Рейнско-Вестфальский электро-энергетический завод» с опорным пунктом в Рурском районе и месторождениями бурого угля к западу от Кельна; «Объединенные электроэнергетические заводы Вестфалии» — объединение нескольких муниципальных предприятий, конкурировавших с «Рейнско-Вестфальским электроэнергетическим заводом»; и, наконец, государственное предприятие «Прусское электроэнергетическое акционерное общество». После смерти основателя Рейнско-Вестфальского электроэнергетического завода Х. Стиннеса в 1924 г. Пруссия приобрела большую долю в этой компании. Тем не менее взаимодействие между Рейнско-Вестфальским электроэнергетическим заводом и государственной администрацией сопровождалось рядом конфликтов, и потребовались длительные переговоры, прежде чем представители сторон смогли договориться в 1927 г. о территориальном урегулировании, которое стало известным как «Электрический мир»²⁴.

В 1930 г. муниципальные компании производили 84% немецкого газа и 45% немецкой электроэнергии, но их зависимость от региональных поставщиков возрастала²⁵. Заметим, что эта тенденция усилилась, когда в 1935 г., уже после прихода нацистов к власти, был принят закон об энергетике, который предусматривал, что все инвестиции в электростанции и электрические сети должны быть одобрены министерством экономики в целях гарантии выбора наиболее эффективного решения²⁶.

В целом тенденция к централизации управления естественными монополиями, получившая развитие во времена Второго рейха, укрепилась в рамках проводимой правительствами Веймарской республики политики. Были созданы единая почтовая служба и единая сеть железных дорог, находившиеся в собственности государства. В области газо- и электроснабжения на муниципальном уровне существовавшая между предприятиями конкуренция косвенно контролировалась государственными предприятиями-поставщиками и законодательством, регулировавшим инвестиционную деятельность.

Нацистское правительство в целом продолжало политику своих предшественников в отношении государственных предприятий. Возникший в 1933 г. Третий рейх пытался использовать существующие объекты частной и государственной промышленности для достижения своих целей. В ведущей газете партии национал-социалистов «Народный обозреватель» в 1936 г. отмечалось: «Национал-социалистическая экономическая политика соответствует наступлению технической эпохи. Эта политика позволяет капитализму работать как двигатель, использует его динамическую энергию, но переключает механизмы»²⁷. Только тогда, когда представители частного сектора вступили в конфликт с руководством правящей партии из-за разногласий в вопросах подготовки к войне, было принято решение о формировании государственных предприятий, обслуживающих военные нужды.

Далеко не все крупные промышленники были согласны с проводимой Гитлером экономической политикой. Так, представители сталелитейной промышленности Рурской области относились с открытой враждебностью к плану нацистской верхушки по замене высококачественной руды, импортируемой из Швеции, низкосортной отечественной. В результате этого противостояния в 1936 г. было принято решение о постройке государственного сталелитейного завода на рудном бассейне в центральной Германии. Завод Германа Геринга, названный в честь второго человека в нацистской партийной иерархии, должен был стать основой автаркического производства стали в контексте приближавшейся войны. Отметим, что спроектировала завод и руководила его строительством, начавшимся в 1938 г., американская инженерная фирма «Брассерт». Предполагалось, что завод Геринга станет крупнейшим сталелитейным заводом в мире, однако достичь этой цели не удалось.

Примером еще одного промышленного проекта национал-социалистов в сотрудничестве с крупным американским бизнесом является завод «Фольксваген». Поскольку ни один из крупных немецких производителей автомобилей не поддержал государственную инициативу о производстве «народного автомобиля», Гитлер принял решение о запуске отдельного проекта. Как и в случае со сталелитейным заводом, американские инженеры, на этот раз из компании «Форд», спроектировали завод «Фольксваген» рядом с заводом Геринга (в результате Г. Форд был представлен к высшей награде, которой партия национал-социалистов до того времени удостаивала гражданина другого государства)²⁸.

Управление заводом «Фольксваген» взял на себя Германский трудовой фронт, который в принудительном порядке объединил профсоюзы и захватил все их имущество, в том числе в сферах банковского дела, страхования, типографий и издательства, а также некоторые ассоциации жилищного строительства. Завод «Фольксваген» должен был стать крупнейшим промышленным предприятием Германского трудового фронта²⁹. Для финансирования проекта была продана недвижимость профсоюзов. Во время Второй мировой войны завод «Фольксваген» произвел «Кюбельваген» — немецкий джип, основанный на оригинальной модели «Фольксваген», который для этой цели пришлось подвергнуть серьезной модернизации³⁰. В целом деятельность завода, ориентированная преимущественно на производство товаров гражданского назначения, была во время войны значительно переориентирована, в результате чего основным видом продукции «Фольксваген» стали авиационные двигатели и ракеты³¹.

В то время как «Фольксваген» оставался отдельным предприятием, компании Геринга стали ядром крупнейшего промышленного объединения нацистской Германии. Концерн «Предприятия Германа Геринга» и три его филиала (акционерное общество «Предприятия Рейха горно-рудной промышленности и металлургические заводы Германа Геринга», акционерное общество «Предприятия Рейха оружейной и автомобильной промышленности Германа Геринга», акционерное общество «Предприятия Рейха речного судоходства Германа Геринга») поглотили тяжелую промышленность на оккупированных территориях и расширили свой

контроль над производством оружия. К 1941—1942 гг. «Предприятия Германа Геринга» насчитывали более 300 компаний в Германии ³².

Еще одним примером государственного конгломерата было предприятие «Компания по утилизации продуктов горнодобывающей промышленности», основанное еще в 1916 г. частными предпринимателями в качестве холдинговой компании для горнодобывающих и металлургических предприятий и известное также как «Монтан». С 1922 г. оно принадлежало предприятию «Максхютте», передавшему 95% уставного капитала «Монтан» «Торговой компании приборами и аппаратами», которая, в свою очередь, с приходом нацистов к власти контролировалась Управлением вооружений сухопутных сил, ведомством государственного аппарата Третьего рейха, отвечавшего за разработки и внедрение всех видов вооружений сухопутных сил ³³. Таким образом, «Компания по утилизации продуктов горнодобывающей промышленности» выступала в качестве частного управленца принадлежавших армии промышленных предприятий, поскольку основная часть ее акций находилась в доверительном управлении государственной компании. С 1934 г. Управление вооружений сухопутных сил превратило «Монтан» в лизинговую и административную холдинговую компанию для подпольного производства продуктов военной промышленности, в результате чего она выступала зонтичной организацией для государственных оружейных заводов и заводов по производству химических взрывчатых веществ до 1945 г. Как и «Предприятия Германа Геринга», «Монтан» очень быстро расширился во время войны, объединив порядка 120 заводов и свыше 200 тыс. рабочих ³⁴.

К концу Второй мировой войны национал-социалисты контролировали 50% всего немецкого акционерного капитала ³⁵. После крушения Третьего рейха в 1945 г. некоторые предприятия нацистской Германии были преобразованы, переименованы и продолжили свое существование как государственные или частные. К примеру, конгломерат «Предприятия Германа Геринга» был преобразован и сохранен как совокупность государственных заводов вплоть до 1953 г., затем получил название «Акционерное общество горнодобывающих и металлургических предприятий» и в конечном итоге был переименован в «Акционерное общество Зальцгиттер», которое до конца 1980-х гг. принадлежало Федеративной Республике Германия, а затем было приватизировано путем его продажи компании «Акционерное общество Пройссаг». Примечательно, что, несмотря на изменение названия, логотип предприятия, напоминавший герб Геринга, не менялся вплоть до 1980-х гг. ³⁶

Таким образом, во время Третьего рейха объем промышленных активов в руках государства был значительно увеличен как путем национализации отдельных предприятий, так и посредством создания целевых промышленных объектов, обслуживавших нацистскую военную машину. Отдельные предприятия были реструктурированы после войны и продолжили свою деятельность под другим названием или как часть промышленных конгломератов ФРГ.

В заключение следует сказать, что в конце XIX — первой половине XX в. в Германии шел процесс централизации промышленности в ключевых отраслях как путем приобретения предприятий у частных

собственников и формирования собственных предприятий, так и путем расширения полномочий правительства по отношению к региональным администрациям. Почтовые услуги после их национализации в 1871 г. были переданы в центральное государственное управление, за исключением южных земель; в результате принятия Веймарской конституции в 1919 г. было создано предприятие «Райхспост» как единая почтовая служба в государственной собственности. Железные дороги были национализированы в Пруссии после 1871 г., но оставались в собственности ряда региональных администраций. После 1919 г. была создана единая железнодорожная сеть «Райхсбан», принадлежавшая государству. Предприятия и почтовой, и железнодорожной службы впоследствии были реорганизованы в юридически независимые учреждения в целях сохранения прибыли предприятий от бремени репарационных выплат. Предприятия газо- и электроснабжения, которые в первой половине XX в. находились преимущественно в муниципальной собственности, были к середине 1930-х гг. поставлены в зависимость от предприятий, находившихся в собственности региональных администраций или представлявших собой смешанную частно-государственную форму собственности. Для нацистской Германии были характерными как дальнейшая централизация управлением промышленностью, так и формирование новых госпредприятий и государственных холдингов в сталелитейной, автомобильной, горнодобывающей и металлургической отраслях, что соответствовало необходимости обслуживать военные нужды нацистского режима.

Примечания

Исследование выполнено при поддержке Междисциплинарной научно-образовательной школы Московского университета «Сохранение мирового культурно-исторического наследия».

1. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/governance/the-size-and-sectoral-distribution-of-state-owned-enterprises_9789264280663-en#page8; URL: https://read.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/the-size-and-sectoral-distribution-of-soes-in-oecd-and-partner-countries_9789264215610-en#page10; URL: <http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-13-0/papers/ML15-353.pdf>
2. BREMMER I. The End of the Free Market: Who Wins the War between States and Corporations? NY. 2010; KURLANTZICK J. State Capitalism. How the Return of Statism is Transforming the World. NY. 2016.
3. LOTZ W. Deutsche Postgeschichte. Berlin. 1989; IBID. Die Deutsche Reichspost 1933—1945: Eine politische Verwaltungsgeschichte. Koblenz. 2002; GALL L., POHL M. Die Eisenbahn in Deutschland. Von den Anfängen bis zur Gegenwart. München. 1999; DÖRING P., TROCKA-HÜLSKEN I. Mehr als Energie: Die Unternehmensgeschichte der VEW 1925—2000. Essen. 2000; MOMMSEN H., GRIEGER M. Das Volkswagenwerk und seine Arbeiter im Dritten Reich. Düsseldorf. 1996.
4. PROBST E. Das Zeitalter der Lehensposten im 19. Jahrhundert: Thurn und Taxis. — Deutsche Postgeschichte (hrsg. von W. Lotz). Berlin. 1989, S. 123, 140.
5. VOGT M. Die Post im Kaiserreich. Heinrich (von) Stephan und seine Nachfolger. — Deutsche Postgeschichte (hrsg. von W. Lotz). Berlin. 1989, S. 221.
6. Ibid., S. 231.
7. TILLY R. Verkehrs- und Nachrichtenwesen, Handel, Geld-, Kredit- und Versicherungswesen 1850—1914. — Handbuch der deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte (hrsg. von H. Aubin, W. Zorn). Band 1. Stuttgart. 1976, S. 579.

8. WITT P.-C. Die Finanzpolitik des Deutschen Reiches von 1903 bis 1913: Eine Studie zur Innenpolitik des Wilhelminischen Deutschlands. Lübeck. 1970, S. 378.
9. WESSEL H.A. Der Einfluß des Staates auf die Industrie: Dargestellt am Beispiel der staatlichen Telegraphenbehörden und der elektronischen Industrie. — Die Rolle des Staates für die wirtschaftliche Entwicklung (hrsg. von E. Blaich). Berlin. 1982, S. 206—207.
10. LOTZ W. Finanzwissenschaft. Tübingen. 1917, S. 765—766.
11. Handbuch der öffentlichen Wirtschaft. Hrsg. vom Vorstand des Gesamtverbandes der Arbeitnehmer der Öffentlichen Betriebe und des Personen- und Warenverkehrs. Berlin. 1930, S. 86.
12. AMBROSIUS G. Der Staat als Unternehmer. Öffentliche Wirtschaft und Kapitalismus seit dem 19. Jahrhundert. Göttingen. 1984, S. 33.
13. SCHLETZBAUM L. Eisenbahn. Technikgeschichte im Deutschen Museum. München. 1990, S. 74.
14. В 1913 г. более 90% водоснабжения, которое здесь не рассматривается, находилось во владении местных властей. Ср.: AMBROSIUS G. Op. cit., S. 41.
15. OTT H. Statistik der öffentlichen Elektrizitätsversorgung Deutschlands 1890—1913. Band 1. — Historische Energiestatistik von Deutschland (hrsg. von H. Ott). St. Katharinen. 1986, S. XXXIII.
16. WEGENROTH U. Motoren für den Kleinbetrieb: Soziale Utopien, technische Entwicklungen und Absatzstrategien bei der Motorisierung des Kleingewerbes im Kaiserreich. — Wegenroth U. (hrsg.), Prekäre Selbstständigkeit: Zur Standortbestimmung von Handwerk, Hausindustrie und Kleingewerbe im Industrialisierungsprozeß. Stuttgart. 1989.
17. HARDACH G. Der Erste Weltkrieg. München. 1973, S. 68.
18. JAMES H. Die Frühgeschichte der Lufthansa: Ein Unternehmen Zwischen Banken und Staat — Zeitschrift für Unternehmensgeschichte. 1997. 42 Jahrg. H. 1, S. 4—5. К 1939 г., однако, субсидии сократились до одной трети доходов компании.
19. Ibid., S. 7.
20. BOLL G. Entstehung und Entwicklung des Verbundbetriebs in der deutschen Elektrizitätswirtschaft bis zum europäischen Verbund. Frankfurt am Main. 1969, S. 57—58; HERZIG T. Wirtschaftsgeschichtliche Aspekte der Deutschen Elektrizitätsversorgung 1880 bis 1990. — Die Geschichte der Stromversorgung (hrsg. von W. Fischer). Frankfurt am Main. 1992, S. 134; Handbuch der öffentlichen Wirtschaft..., S. 68.
21. Handbuch der öffentlichen Wirtschaft..., S. 86.
22. SAUTTER R. Geschichte der Deutschen Post. Teil 3: Geschichte der Deutschen Reichspost 1871 bis 1945. Frankfurt. 1951, S. 471—477.
23. Handbuch der öffentlichen Wirtschaft..., S. 86—87.
24. HERZIG T. Op. cit., S. 135.
25. Handbuch der öffentlichen Wirtschaft..., S. 14, 55.
26. BOLL G. Entstehung und Entwicklung des Verbundbetriebs in der deutschen Elektrizitätswirtschaft bis zum europäischen Verbund. Frankfurt am Main. 1969, S. 77—78.
27. HAYES P. Industry and Ideology: IG Farben in the Nazi Era. Cambridge. 1987, p. 79.
28. URL: <https://www.washingtonpost.com/wp-srv/national/daily/nov98/nazicars30.htm>
29. MOMMSEN H., GRIEGER M. Op. cit., S. 128.
30. FLINK J.J. The Automobile Age. Maas. 1988, p. 262—267.
31. MOMMSEN H., GRIEGER M. Op. cit., S. 6—8.
32. MEYER A. Das Syndikat: Reichswerke „Hermann Göring“. Braunschweig. 1986, S. 203—218.
33. BÄHR J., GOTTO B. Der Flick-Konzern im Dritten Reich. Oldenburg. 2008, S. 142.
34. HOPMANN B. Von der Montan zur Industrieverwaltungsgesellschaft (IVG), 1916—1951. Stuttgart. 1996, S. 19—22, 111, 117.
35. BOELCKE W.A. Öffentliche Produktion: Geschichte. Band 5. — Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaften (hrsg. Von W. Albers). Stuttgart—NY. 1980, S. 472—473.
36. NEUMANN K. Shifting Memories: The Nazi Past in the New Germany. Michigan. 2000, p. 9.