

**БИЗНЕС-АНАЛИЗ  
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Екатеринбург  
2022

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Уральский государственный экономический университет



## **БИЗНЕС-АНАЛИЗ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Рекомендовано  
Советом по учебно-методическим вопросам и качеству образования  
Уральского государственного экономического университета  
в качестве учебного пособия

Екатеринбург  
2022

УДК 339.9(075.8)+005.51(075.8)  
ББК 65.298я73+65.290я73  
Б59

**Рецензенты:**

кафедра стратегического и производственного менеджмента Уральского государственного горного университета (*протокол № 8 от 21 апреля 2022 г.*);

*О. Н. Бучинская*, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Института экономики Уральского отделения Российской академии наук

**Авторский коллектив:**

*В. В. Вязовская*, кандидат экономических наук, доцент (глава 3);

*Т. В. Зими́на*, доктор экономических наук, доцент (глава 1);

*В. И. Майданик*, кандидат экономических наук, доцент (глава 2);

*Е. Г. Стремоусова*, кандидат экономических наук (глава 5);

*О. Д. Фальченко*, кандидат экономических наук, доцент (главы 1, 4, введение)

**Б59      Бизнес-анализ внешнеэкономической деятельности :**  
учебное пособие / В. В. Вязовская, Т. В. Зими́на, В. И. Майданик [и др.] ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский государственный экономический университет. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2022. — 168 с.

В учебном пособии рассматриваются теоретико-методологические и практические вопросы бизнес-анализа внешнеэкономической деятельности.

Для студентов бакалавриата, обучающихся по направлениям подготовки «Экономика», «Менеджмент», «Торговое дело», а также студентов магистратуры, аспирантов, специалистов в сфере внешнеэкономической деятельности и международного бизнеса. Может представлять интерес для научных работников, студентов и для широкого круга читателей, интересующихся аспектами анализа международной бизнес-среды.

УДК 339.9(075.8)+005.51(075.8)  
ББК 65.298я73+65.290я73

© Авторы, указанные на обороте титула,  
2022

© Уральский государственный  
экономический университет, 2022

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение.....</b>	<b>5</b>
<b>Глава 1. Бизнес-анализ международной среды .....</b>	<b>7</b>
1.1. Понятие и особенности анализа международной бизнес-среды .....	7
1.2. Факторы анализа внешней среды международного бизнеса .....	14
1.3. Инструменты сканирования международной бизнес-среды .....	18
<i>Контрольные вопросы</i> .....	31
<i>Тест</i> .....	31
<i>Практическое задание</i> .....	33
<b>Глава 2. Бизнес-анализ инвестиционных проектов во внешнеэкономической деятельности .....</b>	<b>36</b>
2.1. Понятие и виды инвестиций в международной практике.....	36
2.2. Классификация инвестиций для целей бизнес-анализа.....	41
2.3. Оценка эффективности инвестиций для целей бизнес-анализа.....	45
2.4. Организация инвестиционной деятельности на предприятии.....	50
2.5. Оценка инвестиционных бизнес-проектов во внешнеэкономической деятельности.....	57
2.6. Методика бизнес-планирования инвестиционного проекта.....	64
<i>Контрольные вопросы</i> .....	73
<i>Тест</i> .....	73
<i>Практическое задание</i> .....	76

---

<b>Глава 3. Бизнес-анализ внешнеторговых операций.....</b>	<b>78</b>
3.1. Понятие и виды внешнеторговых операций.....	78
3.2. Анализ базисных условий поставок во внешнеэкономической деятельности .....	86
3.3. Основы бизнес-анализа внешнеторговых операций.....	93
<i>Контрольные вопросы</i> .....	97
<i>Тест</i> .....	97
<i>Практическое задание</i> .....	99
<b>Глава 4. Бизнес-анализ рисков во внешнеэкономической деятельности.....</b>	<b>101</b>
4.1. Подходы к определению рисков для целей бизнес-анализа .....	101
4.2. Классификация рисков и подходы к риск-менеджменту в международной практике .....	104
4.3. Особенности бизнес-анализа рисков во внешнеэкономической деятельности .....	113
4.3. Управление рисками во внешнеэкономической деятельности .....	121
<i>Контрольные вопросы</i> .....	126
<i>Тест</i> .....	126
<i>Практическое задание</i> .....	127
<b>Глава 5. Оценка эффективности внешнеэкономической деятельности на макро- и микроуровне .....</b>	<b>130</b>
5.1. Понятие, критерии и виды эффективности внешнеэкономической деятельности.....	130
5.2. Методические подходы к оценке эффективности внешнеэкономической деятельности на макроэкономическом уровне .....	143
5.3. Методические подходы к оценке эффективности внешнеэкономической деятельности на микроэкономическом уровне .....	156
<i>Контрольные вопросы</i> .....	161
<i>Тест</i> .....	162
<i>Практическое задание</i> .....	164
<b>Библиографический список .....</b>	<b>166</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Преподавание основ бизнес-анализа внешнеэкономической деятельности направлено на формирование у будущих бакалавров и магистров знаний и представлений о теоретико-методологических и практических аспектах проблемы оценки эффективности принимаемых решений в сфере международного бизнеса. Изучение учебного курса «Бизнес-анализ внешнеэкономической деятельности» приобретает особое значение в связи с развитием процессов глобализации, позиционированием страны и хозяйствующих субъектов на мировых рынках и в международных экономических отношениях, в том числе в условиях глобальных вызовов и рисков.

Цель данного учебного пособия — дать студентам целостное представление о теоретических и методических основах бизнес-анализа внешнеэкономической деятельности.

Количество тем, представленных в пособии, а также последовательность их изложения основываются на требованиях федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования для студентов, обучающихся по направлениям «Экономика», «Менеджмент», «Торговое дело», и отражают устоявшуюся структуру учебного курса.

В первой главе рассматриваются понятия и сущностное содержание теоретико-методического подхода к определению параметров международной бизнес-среды.

Вторая глава отражает особенности бизнес-анализа инвестиционных проектов и решений в сфере внешнеэкономической деятельности и международного бизнеса.

В третьей главе рассмотрена специфика анализа экспортно-импортных сделок.

В четвертой главе акцент делается на особенностях анализа и управления рисками во внешнеэкономической деятельности и международном бизнесе.

Пятая глава посвящена комплексной оценке эффективности внешнеэкономической деятельности как на микро-, так и на макроуровне, а также подходам к оценке внешнеэкономической деятельности через предложенную авторами систему экономических показателей.

После каждой главы приводятся контрольные вопросы для самопроверки, а также тесты и практические задания для закрепления изученного материала.

# ГЛАВА 1

## БИЗНЕС-АНАЛИЗ МЕЖДУНАРОДНОЙ СРЕДЫ

### 1.1. Понятие и особенности анализа международной бизнес-среды

Сегодня ни одна организация (в том числе в сфере внешне-экономической деятельности) не существует в вакууме: у нее есть ряд конкурентов, ее деятельность подлежит международному, национальному и местному государственному регулированию и контролю, она обязана соблюдать национальные или международные правила и зависит от колебаний состояния мировой экономики. Кроме того, технологии меняются постоянно, как и вкусы и предпочтения клиентов. Очевидно, что деловая среда включает множество «сил», действующих на организации в рамках внешнеэкономической деятельности и международного бизнеса, часто с далеко идущими последствиями.

Понятие «окружающая среда» относится не только к природной или экологической среде, но и к организации. Это общая концепция, охватывающая совокупность внешних сил, которые могут влиять на любой аспект организационной деятельности. Точно так же слово «бизнес» используется для обозначения любого типа организации, будь то коммерческое предприятие, привлекающее прибыль, государственное учреждение или неком-

мерческий «третий сектор». Следовательно, мы будем использовать термины «бизнес» и «организация» как взаимозаменяемые.

Следовательно, «бизнес-среда» — это широкий и всеобъемлющий термин, который охватывает любые влияния, внешние по отношению к рассматриваемой организации<sup>1</sup>.

В соответствии со спецификой внешнеэкономической деятельности организации работают не просто в бизнес-среде, а в международной бизнес-среде. Большинство, если не все организации, испытывают влияние сил, часто находящихся вне их контроля: сил, которые исходят из-за пределов их местности или даже страны (стран), в которой они действуют. Многие организации, конечно, глобальны или интернациональны по масштабу, с операциями и рынками в очень многих странах. Другие организации небольшие и в значительной степени (либо исключительно) связаны с государством или действуют только на местном уровне. Однако все они работают в международной деловой среде и в большей или меньшей степени подвержены воздействию этой среды.

Определение окружающей среды представляло интеллектуальную проблему на протяжении многих десятилетий, хотя ряд выдающихся исследователей выделили различные подходы.

Д. Уилсон<sup>2</sup> предложил три общих концепции бизнес-среды, утверждая, что деловую среду можно рассматривать как:

1) объективный факт — ясную измеримую и определяемую реальность;

2) субъективный факт — конкретные характеристики, зависящие от интерпретации и восприятия индивидуумов;

3) введение в действие там, где разделение между организацией и бизнес-средой неясно и где бизнес-среда создается и определяется отдельными людьми.

Важно изучать и анализировать бизнес-среду организации по многим причинам:

---

<sup>1</sup> *Brooks I., Weatherston J., Wilkinson G. The international business environment. Challenges and changes. — 2nd ed. — Harlow: Prentice Hall, 2011. — 347 p.*

<sup>2</sup> *Wilson D. C. A strategy of change: concepts and controversies in the management of change. — London: Routledge, 1992. — 166 p.*

1) характер бизнес-среды коренным образом влияет на бизнес — на его рынки, технологии, рабочую силу и многое другое;

2) операционная деятельность, такая как выпуск новых продуктов, набор персонала и изменения в производственных технологиях, должна учитывать факторы и изменения окружающей среды, чтобы лучше обеспечить успех предприятия;

3) вполне вероятно, что прибыль и благополучие организации коренным образом связаны с глобальными, национальными и местными условиями окружающей среды;

4) стратегическое планирование должно учитывать вероятные изменения в международной бизнес-среде.

Успех фирмы в сфере ВЭД в большей степени определяется не внутренними ресурсами и компетенциями, а особенностями внешней среды бизнеса. Внешняя среда — важнейшая особенность международного бизнеса, определяющей тенденцией развития которой выступает глобализация экономики. При всем многообразии трактовок суть глобализации проста: это сценарий развития цивилизации, предполагающий активные взаимодействия бизнеса, государства и социальных институтов, в конечном счете людей из разных стран. Для глобализации характерны рост международной торговли и транснациональные потоки капитала, миграция населения и информатизация.

Г. Хамел и И. Доз подчеркивают, что многие компании сегодня начинают ощущать себя под воздействием двух факторов конкуренции: глобальной гонки за присутствие на многих мировых рынках; технологической гонки за освоение плодов современной технологической и информационной революции. Отвечая на данные вызовы, можно создавать ресурсы и формировать потенциал для борьбы за отрасли и рынки будущего<sup>1</sup>. На этом фоне продолжают исследования ученые Уортонской школы бизнеса Х. Перлмуттер и Д. Хинан, говоря, что международные ком-

---

<sup>1</sup> Doz Y., Hamel G. Alliance advantage: the art of creating value through partnering. — Boston: Harvard Business School Press, 1998. — 316 p.

пании, стремящиеся конкурировать в глобальных масштабах, должны вести бизнес и сотрудничать в таких же масштабах<sup>1</sup>.

Японский эксперт по проблемам глобальной экономики К. Омаэ прямо указывает на то, что традиционные границы между странами разрушаются под воздействием глобализации, складываются новые экономические системы, не совпадающие с традиционными границами между государствами, что налицо интенсивное перемещение людей, идей, технологий и капиталов по всему миру, причем национальные правительства сталкиваются с трудностями контроля за этим движением<sup>2</sup>. Другой исследователь Б. Гомеш-Кассерес отмечает, что глобализация создает мощные стимулы для международного бизнеса путем создания международных стратегических альянсов<sup>3</sup>. Транснациональные сети компаний, пересекая государственные границы, переносят издержки на большие объемы выпускаемой продукции, создают каналы доступа к знаниям и ресурсам в разных странах. Более того, из-за существующих национальных законодательных ограничений создание сетей часто оказывается более предпочтительным по сравнению с формированием зарубежных филиалов.

Таким образом, функционирование международного предприятия в условиях рыночных отношений невозможно без учета влияния внешней среды функционирования бизнеса и инвестиционного климата в принимающих странах, которые в свою очередь воздействуют на разработку и реализацию комплекса бизнес-стратегий отдельных компаний, образующих общую корпоративную стратегию. Работа на внешних рынках характеризуется большим по сравнению с внутренними рынками уровнем рисков, обусловленным различиями в социокультурных, экономических, политических, правовых факторах зарубежных (принимающих) стран; более высоким уровнем конкуренции, высокими требова-

---

<sup>1</sup> *Global strategies: insights from the world's leading thinkers.* — Boston: Harvard Business School Publishing, 1994. — 282 p.

<sup>2</sup> *Ohmae K.* Putting global logic first // *Harvard business review.* — 1995. — January-February. — P. 143-154.

<sup>3</sup> *Gomes-Casseres B.* The alliance revolution: the new shape of business rivalry. — Cambridge: Harvard University Press, 1996. — 326 p.

ниями к качественным характеристикам товара, упаковке, маркировке, а также более высоким уровнем затрат, связанных с международными маркетинговыми исследованиями и реализацией стратегии.

Теория маркетинга различает внутреннюю и внешнюю бизнес-среду. К внутренней среде относятся<sup>1</sup>:

- функциональные структуры фирмы;
- система разработки, производства и сбыта товаров;
- квалификация кадров и их использование;
- системы передачи информации между различными уровнями управления и т. д.

Внешняя (окружающая) среда — весьма сложная система, в которую включаются конкуренты, покупатели, посредники, финансовые учреждения, таможенные и иные правительственные органы. Важную роль в оценке условий окружающей среды играет общая экономическая ситуация в стране, политический климат, природные условия, культурные и иные традиции, научно-технические достижения и др. Грамотная оценка показателей окружающей среды, ее использование в бизнес-стратегии и тактике имеют большое значение для международного бизнеса и могут решающим образом повлиять на результаты внешнеэкономической деятельности компании.

Многочисленные факторы внутренней и внешней среды можно разделить на две группы:

- поддающиеся управлению со стороны фирмы;
- не поддающиеся управлению со стороны фирмы.

Среди основных черт международного бизнеса, которые наделяют его особой спецификой и ролью в деле развития мировой экономики и расширении мирохозяйственных связей, можно выделить следующее:

- при эффективном ведении бизнес-операций получать доход в международном бизнесе возможно при расширении своих возможностей за пределы границ государства;

---

<sup>1</sup> Барановский С. И. Международный маркетинг: тексты лекций. — Минск: БГТУ, 2014. — 126 с.

— предприниматель может использовать дополнительные экономические возможности, которые вытекают из ресурсной специфики зарубежных рынков, особенностей права иностранных государств;

— международный бизнес является вариантным и зависит от степени интернационализации;

— в связи с интернационализацией для бизнеса максимально доступен мировой бизнес-сервис, который не зависит от принадлежности к какому-то государству и ориентирован на активность в сфере экономики;

— необходимо учитывать требования и ограничения культуры определенного государства;

— глобальный охват мировой системы обмена информацией, мирового финансового рынка порождает движение от одного уровня интернационализации к другому, и, соответственно, путем глобализации возрастает эффективное ведение бизнеса;

— международный бизнес — это совокупность профессиональных знаний и умений гораздо более высокой степени, чем те, что имеются в бизнесе страны;

— международный бизнес впитывает в себя самое лучшее из всей мировой практики;

— самым важным ресурсом международного бизнеса выступает информация, а самым важным оружием — адаптация;

— в международном бизнесе наиболее ярко чувствуется поддержка государства при борьбе с конкурентами<sup>1</sup>.

Вместе с тем на международный бизнес влияют ряд внутренних и внешних факторов.

*Внутренние факторы* связаны с организацией бизнеса агентов. Они включают наличие реальных и финансовых ресурсов, уровень квалификации работников, эффективности использования ресурсов, уровень организации производства и реализации продукции или услуг.

---

<sup>1</sup> *Суть* и характерные черты международного бизнеса: лекции по международному менеджменту. — URL: <https://studizba.com/lectures/menedzhment-i-marketing/mezhdunarodnyy-menedzhment/14307-sut-i-harakternye-cherty-mezhdunarodnogo-biznesa.html> (дата обращения: 15.07.2022).

*Внешние факторы* представлены на трех уровнях:

— на *национальном уровне* на международный бизнес влияют следующие факторы: инвестиционный климат (уровень налогообложения бизнеса, законодательство в отношении иностранных компаний, формирующих общественное мнение в отношении бизнеса), различного рода льготы, предоставленные отечественными и (или) иностранными производителями;

— на *региональном уровне* важнейшим фактором ведения международного бизнеса является уровень развития интеграционных процессов;

— на *международном уровне* главными факторами выступают коммуникации, проблемы ценообразования, колебания валютных ресурсов, достоверность международной документации<sup>1</sup>.

В международном бизнесе окружающая среда подразделяется, как правило, на четыре сферы:

- 1) экономическая;
- 2) политико-правовая;
- 5) социально-культурная;
- 6) природно-географическая.

В процессе исследования среды сначала систематизируются факторы, а затем исследуются их основные группы:

— факторы внутренней и внешней среды в международном маркетинге;

— политические факторы и факторы государственного регулирования экономики;

— правовые, экономические, социально-культурные факторы и др.

Комплексный анализ международной бизнес-среды предполагает построение системы факторов, которые в совокупности характеризуют основные воздействия среды на деятельность фирмы в области международного бизнеса и внешнеэкономической деятельности.

---

<sup>1</sup> *Международный бизнес в системе международных экономических отношений.* — URL: [https://studbooks.net/84646/ekonomika/mezhdunarodnyy\\_biznes\\_sisteme\\_mezhdunarodnyh\\_ekonomicheskikh\\_otnoscheniy](https://studbooks.net/84646/ekonomika/mezhdunarodnyy_biznes_sisteme_mezhdunarodnyh_ekonomicheskikh_otnoscheniy) (дата обращения: 20.08.2022).

## 1.2. Факторы анализа внешней среды международного бизнеса

Внешняя среда признается большинством современных ученых главной характеристикой фирмы. Под внешней средой (окружением) бизнеса понимается совокупность внешних условий (факторов), с которыми она взаимодействует. Считается, что именно в среде следует искать главные причины успехов и неудач организации. Особенно остро ощущает на себе влияние факторов внешней среды крупный бизнес, к которому принадлежат и ТНК. При этом факторы внешней среды составляют инвестиционный климат страны/региона. Н. Стерн, в прошлом один из ведущих экономистов Всемирного банка, понимает под инвестиционным климатом как действительные, так и прогнозные политические, институциональные, а также поведенческие условия, способные повлиять на прибыль и риски, связанные с инвестициями<sup>1</sup>. Другими словами, инвестиционный климат — набор факторов, характерных для той или иной страны и определяющих возможности и стимулы фирм по осуществлению продуктивных инвестиций и созданию рабочих мест. Анализ инвестиционного климата в стране является важным элементом выработки государственной и региональной политики привлечения и использования иностранного капитала, так как он дает системное представление о факторах, воздействующих на ТНК, и предоставляет возможность глубже оценить ситуацию в стране или в отдельном регионе, где собирается функционировать транснациональное предприятие.

Основу анализа инвестиционного климата составляет анализ факторов внешней среды функционирования бизнеса. Все изученные подходы к классификации факторов внешней среды и инвестиционного климата, оказывающих влияние на транснациональное предприятие и его деятельность, можно условно разделить на два типа: одноуровневый и многоуровневый подходы.

---

<sup>1</sup> Фальченко О. Д. Значение анализа внешней среды функционирования транснациональных бизнес-структур // Интеграция России в мировую экономическую культуру в посткризисный период: материалы Междунар. науч.-практ. конф.: в 2 ч. — Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2009. — Ч. 1. — С. 101–105.

Представители первого подхода к классификации факторов внешней среды функционирования организации (Д. Дэниелс, Л. Радеба, А. Стрикленд, А. Томпсон, Р. А. Фатхутдинов и др.) считают, что влияние факторов внешней среды на предприятие и отдельные виды его деятельности носит одноуровневый характер. Так, Дж. Д. Дэниелс и Л. Х. Радеба выделяют географические, исторические, политические, правовые, экономические и культурные факторы внешней среды<sup>1</sup>.

Представители многоуровневого подхода (М. Мескон, К. Боумэн, Р. В. Веснин и др.) выделяют факторы внешней среды, которые оказывают влияние на предприятие на микро- и макроуровне, различая, таким образом, микросреду и макросреду воздействия на бизнес. Микросреда (деловое окружение / среда прямого воздействия) составляют так называемые контактные аудитории, с которыми фирма непосредственно взаимодействует и может оказывать на них влияние. Макросреда (фоновое окружение / среда косвенного воздействия) состоит из элементов, на которые корпорация влиять не в состоянии и должна к ним приспособляться: действующее законодательство, политическая ситуация, действия правительства и пр. Так, М. Мескон выделяет во внешнем окружении компании среду прямого и косвенного воздействия. А модель факторов внешней среды, предложенная К. Боумэном<sup>2</sup>, представляет собой развитие концепции пяти конкурентных сил Портера. В связи с этим три фактора внешней среды из пяти на микроуровне отражают влияние на предприятие со стороны сил конкуренции.

*Внешняя среда международного бизнеса* охватывает факторы и воздействия, внешние по отношению к предпринимателю, которые влияют на возможности предприятия устанавливать и развивать взаимовыгодное сотрудничество с фирмами-контрагентами и потребителями<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Дэниелс Дж. Д., Радеба Л. Х. *Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции*: пер. с англ. — 6-е изд. — М.: Дело, 1998. — С. 7.

<sup>2</sup> Боумэн К. *Основы стратегического менеджмента* / пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — М.: ЮНИТИ, 1997. — С. 46.

<sup>3</sup> Дэниелс Дж. Д., Радеба Л. Х. *Международный бизнес. Внешняя среда и деловые операции*. — М.: Дело, 1994. — 746 с.

Дж. Д. Дэниелс и Л. Х. Радеба классифицируют составляющие внешней среды международного бизнеса на три блока в рамках одноуровневого подхода<sup>1</sup>:

- 1) факторы зарубежной бизнес-среды;
- 2) факторы национальной бизнес-среды;
- 3) факторы международной бизнес-среды.

Среди *факторов зарубежной бизнес-среды стран-партнеров* выделяют следующие группы.

1. *Политические факторы:*

- общая оценка стабильности законодательных и исполнительных органов власти;
- распределение власти между политическими группировками в стране, влияние оппозиции;
- экономическая политика правительства в отношении отраслей предполагаемого инвестирования (отрасли, открытые или закрытые для иностранного капитала);
- состояние межнациональных отношений, этнические и национальные конфликты.

2. *Социальные факторы:*

- условия проживания населения (его плотность, распределение по территории, уровень жизни, покупательская способность);
- наличие социальных конфликтов (забастовки, манифестации), нестабильность из-за возможных насильственных действий (рэкеты, убийства).

3. *Экономические факторы:*

- емкость рынка данного вида продукции (национального, мирового);
- наличие необходимых для производства факторов и цены на них (сырье, энергоносители, инфраструктура, квалификационная рабочая сила);
- наличие конкурентов — поставщиков аналогичной продукции по импорту;

---

<sup>1</sup> Дэниелс Дж. Д., Радеба Л. Х. Международный бизнес. Внешняя среда и деловые операции. — М.: Дело, 1994. — 746 с.

— условия сбыта продукции, наличие развитой торговой сети.

4. *Финансовые факторы:*

- система налогообложения;
- налоги и финансовые льготы предприятиям с иностранным участием;
- состояние платежного баланса;
- возможность перевода прибыли и капитала за границу;
- возможность получения кредитов на мировом рынке или в местной банковской системе или мобилизации ресурсов иным способом (выпуск ценных бумаг);
- уровень инфляции и конвертируемость валюты.

*Факторы национальной бизнес-среды* — это факторы, которые оказывают непосредственное влияние на международную предпринимательскую деятельность: экспортно-импортную политику государства, систему налогообложения ВЭД и др.

*Факторы международной бизнес-среды* включают:

- различные унифицированные правовые нормы в области перемещения товаров, капитала, рабочей силы, технологий, информации, защиты окружающей среды и др.;
- отраслевые правила, конвенции, соглашения, влияющие на международную предпринимательскую деятельность.

Таким образом, каждый исследователь дает свою классификацию факторов внешней среды, но поскольку их число достаточно велико, то в соответствии с методикой PEST+M-анализа можно объединить их в пять групп:

- 1) политико-правовые факторы (*P*);
- 2) экономические факторы (*E*);
- 3) социокультурные факторы (*S*);
- 4) технологические факторы (*T*);
- 5) рыночное окружение (*M*) (поставщики, покупатели, действующие конкуренты; вероятность вхождения на рынок новых конкурентов, товары-заменители).

Первые четыре группы факторов будут характеризовать фоновое окружение бизнеса (макросреду), а пятая группа — его деловое окружение (микросреду).

Также важно оценить влияние факторов на бизнес-среду, для чего используются различные методики. Выбор той или иной методики зависит от целей, стоящих перед субъектом, и его возможностей. Все методики оценки бизнес-среды можно разделить на следующие группы:

- универсальные методики оценки среды функционирования бизнеса, в основе которых лежат преимущественно математические методы расчета влияния факторов среды и которые подходят для всех стран;

- специализированные методики, детально исследующие среду функционирования в стране, отрасли или регионе. Эти методики могут включать опрос экспертов (экспертные оценки), анкетирование и др.;

- методики балльно-рейтинговой оценки позволяют количественно сопоставить основные характеристики внешней среды стран и определить показатели, учитывающие величины всех составляющих и служащие критерием ранжирования стран по их инвестиционной привлекательности. Данные методики универсальны и могут применяться для разных стран;

- методики оценки рисков внешней среды функционирования бизнеса: предпринимательского, странового, финансового, инвестиционного и др.

Таким образом, анализ внешней среды позволяет предприятию в сфере ВЭД и международного бизнеса лучше понимать происходящие в ней события, точнее оценить обстановку, в которой функционирует фирма, повысить качество принимаемых стратегических решений.

### **1.3. Инструменты сканирования международной бизнес-среды**

*Сканирование международной бизнес-среды* — это систематизированная оценка предпринимательской среды в зарубежных странах и внешних условий, которые могут отразиться на операциях фирмы. В процессе сканирования компании стремятся по-

лучить информацию о состоянии экономики и остроте конкуренции, изменении спроса и конъюнктуре рынка.

Существует несколько методов сравнения стран для выбора наиболее привлекательного рынка (рис. 1).

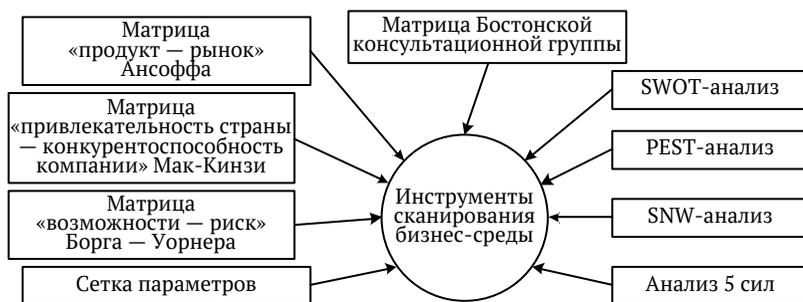


Рис. 1. Инструменты сканирования международной бизнес-среды

*Сетка параметров* — это таблица, которая содержит важнейшие факторы по потенциальным зарубежным рынкам с указанием в баллах значимости каждого параметра. В качестве переменных, влияющих на выбор мест сосредоточения производства и сбыта, чаще выбирают следующие:

- 1) емкость рынка;
- 2) простота ведения дела и совместимость;
- 3) бюрократизм;
- 4) соответствие возможностям и политике фирмы;
- 5) издержки и доступность ресурсов;
- 6) уровень дохода на капитал (*ROI*);
- 7) риски конкуренции;
- 8) валютные риски;
- 9) политические риски.

Упрощенная сетка параметров сравнения стран по признаку целесообразности представлена в табл. 1.

Значение параметров и сами параметры меняются в зависимости от продукции и компании, от положения дел внутри фирмы, целей, которые она ставит в будущем. Следует учесть, что

число параметров не должно быть большим, так как теряется взаимосвязь между странами, а сама сетка становится громоздкой.

Т а б л и ц а 1

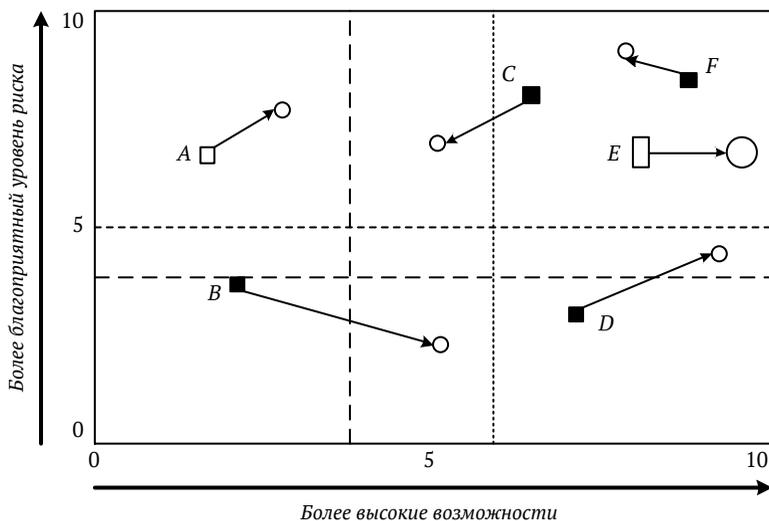
**Пример сетки параметров**

Переменная	Статистический вес	Страна		
		I	II	III
1. Приемлемые (П)	—	Н	П	—
2. Неприемлемые (Н):	—			
— допускается 100%-е владение собственностью		Н	П	П
— допускается лицензирование		П	Н	П
3. Доход инвестиций:				
— величина необходимых инвестиций	0-5	4	3	3
— прямые издержки	0-3	—	4	3
— налоговая ставка	0-2	—	2	1
— емкость рынка текущая	0-4	—	3	1
— в ближайшие два года	0-2	—	2	1
<b>Итого</b>		<b>4</b>	<b>14</b>	<b>9</b>
4. Уровень риска:				
— потеря рынка в ближайшие 3-10 лет	0-4	—	2	1
— валютные проблемы	0-3	—	0	3
— политическая нестабильность	0-3	—	3	1
— законы, касающиеся бизнеса в настоящее время	0-3	—	1	2
— в ближайшие годы	0-2	—	0	1
<b>Итого</b>			<b>6</b>	<b>8</b>

*Матрица «возможности — риск» Борга — Уорнера* — это диаграмма с уровнем риска деятельности компании в зарубежных странах на одной оси и операционными возможностями компании на другой (емкость рынка, доля рынка, экономический климат, правовые условия, затраты на ресурсы, заработная плата, доход на капитал, подобие стран по языку, технике и т. п.).

Пример матрицы «возможности — риск» Борга — Уорнера представлен на рис. 2.

Из рис. 2 видно, что страны, размещенные выше штриховой линии, характеризуются невысоким уровнем риска, а находящиеся справа от штриховой линии — более высокими возможностями по сравнению с текущим среднемировым показателем.



**Рис. 2.** Пример матрицы «возможности — риск» Борга — Уорнера:

- — в данной стране фирма не ведет никаких операций;
- — фирма ведет операции в данной стране (размер квадрата отображает размах операций фирмы в стране);
- — положение страны в будущем, т. е. через пять лет;
- — текущий среднемировой показатель;
- - - - — среднемировой показатель, ожидаемый в будущем

Пунктирные линии отображают вероятное смещение указанных переменных в будущем. Страна D отличается в настоящее время более высоким, чем средний, уровнем риска; в будущем она попадет в зону риска менее высокого, чем прогнозируемый среднемировой. Согласно сетке показателей рассматриваемая компания сейчас практически осуществляет операции в четырех странах (кроме стран A и E); при этом страна A характеризуется низким уровнем риска и низкими возможностями, а страна E — низким уровнем риска и высокими возможностями. Если речь идет о направлении ресурсов в новую область, то страна E выглядит привлекательнее страны A. Что касается других четырех стран, то компания уже вложила большие средства в стране F, средние — в странах C и D, небольшие — в стране B. При анализе перспектив выявлено, что только страна F характеризуется низ-

ким уровнем риска наряду с высокими возможностями. Ожидается, что ситуация в стране D за исследуемый период должна улучшиться. Положение в стране C ухудшается, а страна B представляет собой смешанный случай (возрастают возможности и уровень риска одновременно). Отметим, что среднемировые показатели, используемые для сравнения, также изменяются в продолжении обследуемого периода. Значение матрицы состоит в отображении положения любой страны относительно других.

Каким образом проставлять значения в такой матрице?

1. Компания должна сначала определить, какие именно факторы являются хорошими индикаторами риска и возможностей.

2. Эти факторы затем необходимо взвесить, чтобы отобразить степень их важности. Например, для оси рисков компания может придать 40%-й вес риску экспроприации, 25%-й — риску введения валютного контроля, 20%-й — риску гражданских волнений и терроризма и 15%-й — валютному риску (0,4; 0,25; 0,2; 0,15 соответственно). В сумме это дает 100 %, или 1.

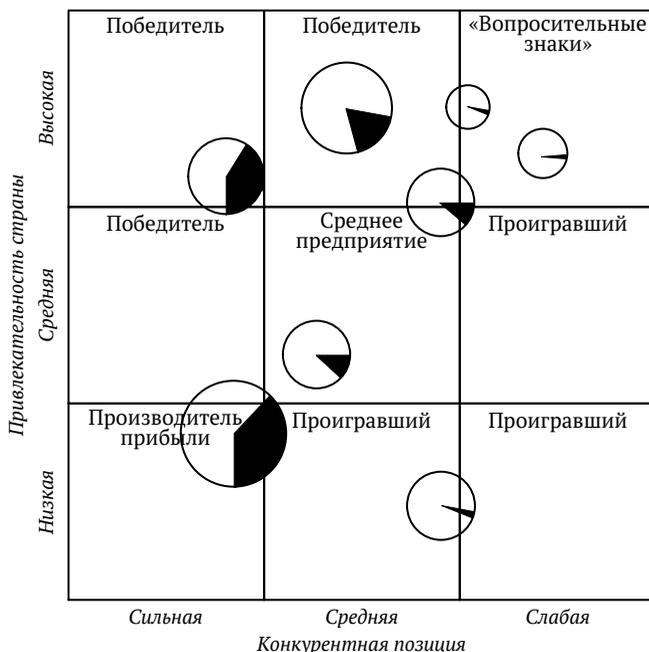
3. Далее каждую страну следует ранжировать по баллам от 1 до 10 по каждой из переменных, причем самый лучший балл — 10, худший — 1.

4. Балл по каждой позиции умножается на вес, приписанный переменной. Например, если по переменной риска экспроприации страна A получила рейтинговый балл 8, то его необходимо умножить на 0,4 и получить соответствующий итоговый балл 3,2. Затем итоговые баллы по всем переменным с учетом риска для страны A суммируются, что дает положение этой страны на оси рисков. Тот же метод используется для размещения стран по оси возможностей. Подсчитав баллы по каждой стране, руководители могут определить средний балл для риска и средний балл для возможностей и разбить матрицу на квадранты.

Преимущество использования данной методики для анализа бизнес-среды заключается в наглядном отображении в матрице совокупности параметров внешней среды и их среднемировых значений, сравнении стран с точки зрения возможностей и риска.

*Матрица «привлекательность страны — конкурентоспособность компании» Мак-Кинзи* — инструмент сканирования, где

страны ранжируются и помещаются в матрице (3 × 3) по уровню привлекательности в них сбыта или производства продукции фирмы и с учетом конкурентных позиций компании на рынке страны. Пример такой матрицы представлен на рис. 3.



**Рис. 3.** Пример матрицы «привлекательность страны — конкурентоспособность компании» Мак-Кинзи

Процедура построения данной матрицы аналогична построению матрицы «возможности — риск».

1. Привлекательность страны оценивается такими переменными, как емкость рынка, потенциал его роста, степень контроля над ним, уровень инфляции и др.

2. Конкурентоспособность компании в стране определяется с учетом ее доли рынка, соответствия выпускаемой продукции требованиям потребителей, абсолютной прибыли на единицу продукции, качества распределения товара.

Привлекательными для фирмы являются страны, находящиеся в верхнем левом углу матрицы. Следует увеличить объем инвестиций в эти страны, так как они наиболее привлекательны, и фирма имеет высокую конкурентоспособность.

Привлекательность стран, находящихся в верхнем правом углу матрицы, также высока, но конкурентоспособность фирмы в них невысока. Причина этого может заключаться в неправильно выбранном товаре. При невысоких издержках компании можно попытаться увеличить долю рынка за счет повышения конкурентоспособности. Если это невозможно, то следует изъять капитальные вложения или создать совместное предприятие с целью увеличения активов и упрочения положения на рынке.

Самым неперспективным является нижний правый угол матрицы. Следует изъять вложения из стран, попавших сюда, хотя допустима продажа лицензий.

Преимуществом использования матрицы Мак-Кинзи для анализа бизнес-среды выступают выявление конкурентоспособности компании по конкретному виду продукции на рынках различных зарубежных стран и определение ее бизнес-стратегии.

*Матрица «продукт — рынок» Ансоффа* — инструмент сканирования бизнес-среды, где компании ранжируются и помещаются в матрице ( $2 \times 2$ ) в зависимости от вида рынка и вида продукта. Пример такой матрицы представлен на рис. 4.

Преимущество использования матрицы заключается в том, что данный инструмент сканирования показывает уровни риска и вероятность успеха при различных сочетаниях «рынок — продукт», позволяет выбрать стратегию на внешних рынках.

*Матрица Бостонской консультационной группы* (матрица БКГ). Бостонская консультационная группа использовала матрицу «рост/доля рынка» для обоснования теории управления потоками денежных средств (или теории управления портфелем). Матрица БКГ позволяет выделить четыре типа производств — «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки (знаки вопроса)», «собаки» — и сформировать стратегии для каждого из них. Пример матрицы БКГ представлен на рис. 5.

Тип рынка (продукта)	Существующие продукты	Новые продукты
Существующие рынки	<p><i>1. Стратегия проникновения на рынок:</i> увеличение продаж уже существующих продуктов на ранее освоенных рынках — безопасная стратегия увеличения доли рынка. Чтобы достичь поставленных целей, необходимо увеличить штат торговых работников фирмы или провести широкую рекламную кампанию, или снизить цены</p>	<p><i>3. Стратегия создания продукта:</i> разработка новых товаров для их реализации на уже существующих рынках. Эту стратегию целесообразно применять тем фирмам, которые имеют богатый опыт в разработке новых товаров, при условии, что новые продукты будут в должной мере совмещать издержки и необходимые навыки работников, кроме того, у них не должно быть очень сильных конкурентов</p>
Новые рынки	<p><i>2. Стратегия создания рынка:</i> продажа существующих продуктов на новых рынках или новым покупателям. Эту стратегию целесообразно применять в том случае, если освоение новых рынков связано с небольшими дополнительными затратами</p>	<p><i>4. Стратегия диверсификации:</i> новые продукты на новых рынках. Наиболее рискованная стратегия: сегменты рынка, в которые предстоит войти, не являются смежными с существующим производством, а значит, начинать приходится с нуля. Переходить к этой стратегии стоит только в том случае, если существует заманчивая возможность, которую пока никто из конкурентов не заметил</p>

Рис. 4. Пример матрицы «продукт — рынок» Ансоффа

Рост рынка / доля рынка	Высокая доля рынка	Низкая доля рынка	Стратегии
Высокий рост рынка	Звезды	Дикие кошки (знаки вопроса)	<p>1. Звезды = развивать.                      2. Дойные коровы = «доить».                      3. Знаки вопроса = решение по количеству.                      4. Собаки = решение о ликвидации.</p>
Низкий рост рынка	Дойные коровы	Собаки	

Рис. 5. Пример матрицы Бостонской консультационной группы (матрицы БКГ)

Теория предлагает следующую иерархию использования денежных средств в стратегии БКГ в порядке приоритета.

1. Лучшее применение для поступающей наличности — поддержка «денежных дойных коров». Например, если необходимо модернизировать технологию, то такого рода инвестиции должны иметь наивысший приоритет.

2. Следующими в очереди стоят «звезды».

3. Инвестирование в «вопросительные знаки» должно быть строго избирательным, необходимо ограничиться поддержкой только тех направлений, которые имеют реальный шанс завоевать лидерство на рынке.

4. Наименьшим приоритетом пользуются «собаки». Однако следует применять дифференцированный подход при формировании инвестиционной стратегии компании.

SWOT-анализ в стратегическом планировании заключается в разделении факторов и явлений на четыре категории:

- 1) strengths (сильные стороны);
- 2) weaknesses (слабые стороны);
- 3) opportunities (возможности);
- 4) threats (угрозы).

Он позволяет выявить сильные и слабые стороны в деятельности компании, а также возможности и угрозы внешней среды на зарубежном рынке (табл. 2).

Таблица 2

### SWOT-анализ

Параметр	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	Strengths (сильные стороны)	Weaknesses (слабые стороны)
Внешняя среда	Opportunities (возможности)	Threats (угрозы)

SWOT-анализ позволяет согласовать важные выводы между собой, хоть они и затрагивают совершенно разные сферы деятельности фирмы. На первом этапе SWOT-анализа составляется список вопросов. Вопросы задаются по каждому квадранту отдельно. Самые распространенные вопросы представлены в табл. 3.

Список вопросов для SWOT-анализа<sup>1</sup>

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Что мы делаем лучше, чем кто-либо еще? Каково наше конкурентное преимущество? Какие ресурсы имеются в нашем распоряжении? Какие преимущества имеют наши сотрудники? Какие ценные активы имеет наша компания? Что в нас нравится нашим клиентам?	Что мы делаем плохо? Чем наши конкуренты лучше нас? Какие жалобы возникают у наших клиентов? Каковы недостатки нашей команды? Что сдерживает нас? Каких ресурсов нам не хватает? Что мы можем улучшить?	Является ли тенденция рынка благоприятной для нас? Может ли нынешняя экономика повлиять на нас позитивным образом? Какие новые возможности становятся доступными? Можем ли мы приобрести дополнительные ресурсы?	Кто является нашим конкурентом? Какие новые участники рынка могут угрожать нашему бизнесу? Уменьшается ли размер нашего рынка? Могут ли тенденции в стране негативно повлиять на наш бизнес? Увеличивается ли стоимость наших товаров? Является ли наш производитель надежным?

Ответив на 20 % приоритетных для фирмы вопросов, можно получить 80 % результата<sup>2</sup>.

Для разработки бизнес-стратегии рассматриваются все возможные парные комбинации разделов ранее составленной матрицы. На основании проведенного анализа сопоставляют выводы попарно и вносят их в матрицу SWOT-решений (табл. 4).

На основе проведенного SWOT-анализа разрабатываются перспективные направления развития организации. Вместе с тем матрица SWOT-анализа не имеет точных цифр, и по ней невозможно рассчитать влияние анализируемых факторов. Кроме того, матрица не прогнозирует результатов разработанной стратегии,

<sup>1</sup> Примеры вопросов для создания матрицы SWOT. — URL: <https://directsalez.ru/urok-xvii-swot-analiz-tipovyye-voprosyi-dlya-postroeniya-matritsyi> (дата обращения: 28.08.2022).

<sup>2</sup> Лукина А. В. Маркетинг: учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2006. — С. 56.

и проведенный анализ может сильно отличаться от результатов спустя полгода.

Т а б л и ц а 4

### Матрица SWOT-решений

Что анализируем	Вывод
Сильные стороны возможности	Мы улучшаем сильные стороны, используя возможность проведения масштабных маркетинговых исследований
Слабые стороны возможности	Мы уходим от слабой стороны, используя возможность организации обучающих тренингов для отдела продаж и руководителей
Слабые стороны угрозы	Мы снижаем угрозу рынка из-за роста конкуренции, отказываясь от слабой стороны, и недостаточной приверженности покупателей к бренду
Сильные стороны угрозы	Мы используем сильную сторону, чтобы снизить угрозу сокращения доли рынков

*PEST-анализ* (иногда обозначают как *step*) — это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (**p**olitical), экономических (**e**conomic), социальных (**s**ocial) и технологических (**t**echnological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании. Анализ выполняется по схеме «фактор — предприятие». Результаты анализа оформляются в виде матрицы, подлежащим которой являются факторы макросреды, сказуемым — сила их влияния, оцениваемая в баллах, рангах и других единицах измерения. Результаты *PEST-анализа* позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию, складывающуюся в сфере производства и коммерческой деятельности. *PESTLE-анализ* является расширенной двумя факторами (**l**egal и **e**nvironmental) версией *PEST-анализа*. Иногда применяются и другие форматы, например, *SLEPT-анализ* (добавляется правовой фактор) или *STEEPLE-анализ*:

- социально-демографический фактор;
- технологический фактор;
- экономический фактор;
- природный фактор;
- политический фактор;

- правовой фактор;
- этнический фактор.

Также может учитываться и географический фактор.

SNW-анализ (**strength, neutral, weakness**) — это анализ сильных, нейтральных и слабых сторон организации. Как показала практика, в ситуации стратегического анализа международной бизнес-среды организации в качестве нейтральной позиции лучше всего фиксировать среднерыночное состояние для конкретной ситуации. Обычно SNW-анализ применяют для более глубокого изучения внутренней среды организации после проведения SWOT-анализа.

Элементы внутренней среды для SNW-анализа следующие:

- общая стратегия;
- бизнес-стратегии;
- организационная структура;
- финансы;
- конкурентоспособность продуктов;
- дистрибуция;
- информационные технологии;
- лидерство;
- уровень производства;
- уровень маркетинга;
- торговая марка;
- персонал;
- репутация на рынке;
- отношения с органами государственной власти;
- инновации;
- послепродажное обслуживание;
- степень вертикальной интеграции;
- корпоративная культура;
- стратегические альянсы.

Пример SNW-анализа представлен на рис. 6.

Анализ пяти сил (автор М. Портер) представлен на рис. 7.

Методикой выделяются пять сил, которые определяют уровень конкуренции и, следовательно, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли. Привлекательность отрасли в данном контексте имеет отношение к достаточной рентабельности

отрасли. Непривлекательной отраслью считается такая, в которой сочетание сил снижает рентабельность. Самой непривлекательной является отрасль, которая приближается к совершенной конкуренции.

Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиций		
	S (сильная)	N (нейтральная)	W (слабая)
Стратегия организации	X		
Бизнес-стратегии в целом		X	
— бизнес 1		X	
— бизнес 2	X		
Организационная структура			X
Финансы как общее финансовое положение, в том числе:		X	
— финансы как состояние текущего баланса	X		
— финансы как уровень бухгалтерского учета	X		
— финансы как финансовая структура			X
— финансы как доступность инвестиционных ресурсов (кредиты, размещение ценных бумаг и т. д.)			X

Рис. 6. Пример SNW-анализа

М. Портер называет эти силы микросредой, противопоставляя ее большому количеству факторов, включенных в термин «макросреда». Макросреда состоит из тех сил, которые влияют на способность компании к обслуживанию собственных клиентов и получению прибыли.

Изменение в любой из сил микросреды обычно требует, чтобы компания пересмотрела свое место в отрасли и на рынке. Достаточная привлекательность отрасли не означает, что любая компания в ней будет получать одинаковую прибыль. Компании должны так применять свои ключевые компетенции, бизнес-мо-

дели или сбытовые сети, чтобы получить прибыль больше, чем в среднем по отрасли.

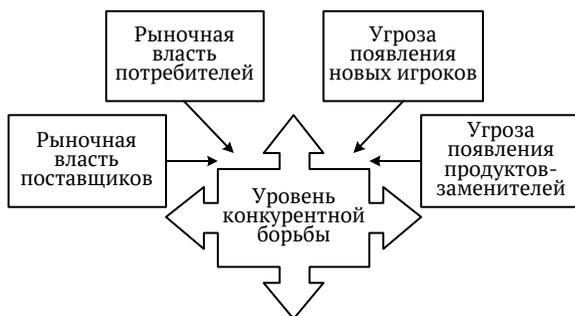


Рис. 7. Анализ пяти сил М. Портера

## Контрольные вопросы

1. Назовите причины для изучения и анализа бизнес-среды организации.
2. В чем заключается специфика международного бизнеса и международной бизнес-среды? Какие факторы в нее входят?
3. Охарактеризуйте основные теоретические подходы к определению внешней среды. В чем специфика одноуровневого и многоуровневого подходов?
4. Дайте сравнительную характеристику методик оценки бизнес-среды.
5. Назовите и дайте краткую сравнительную характеристику основным инструментам сканирования международной бизнес-среды. В чем их основные преимущества и недостатки?

## Тест

### 1. К неконтролируемым факторам зарубежной бизнес-среды относятся:

- а) социально-экономические;
- б) товарно-распределительные;
- в) правовые;
- г) производственно-технические.

Ключ: а, б.

**2. К контролируемым факторам зарубежной бизнес-среды относятся:**

- а) производственно-технические;
- б) политические;
- в) товарно-распределительные;
- г) природно-географические.

*Ключ: а, в.*

**3. К социально-культурным факторам относятся:**

- а) политическая стабильность;
- б) производственная структура экономики страны;
- в) этническая и религиозная структура населения;
- г) численность народонаселения.

*Ключ: в, г.*

**4. К политико-правовым факторам относится:**

- а) экономическая инфраструктура;
- б) правительственная бюрократия;
- в) этническая и религиозная структура населения;
- г) защита экологии.

*Ключ: б.*

**5. К экономическим факторам относятся:**

- а) регулирование кредитно-денежных отношений;
- б) уровень научно-технического развития;
- в) уровень образования;
- г) распределение дохода.

*Ключ: а, г.*

**6. К природно-географическим факторам относятся:**

- а) место расположения страны;
- б) новейшие достижения науки и техники;
- в) состояние окружающей среды;
- г) структура населения.

*Ключ: а, в.*

**7. К научно-техническим факторам относятся:**

- а) уровень развития науки;
- б) уровень образованности;
- в) техническое обеспечение производства;
- г) численность населения.

*Ключ: а, в.*

**8. К демографическим факторам относятся:**

- а) состояние окружающей среды;
- б) уровень образованности;
- в) достижения науки и техники;
- г) численность населения.

*Ключ: б, г.*

**9. К культурным факторам внешней международной среды относятся:**

- а) емкость рынка;
- б) доступность рынка;
- в) религия;
- г) традиции ведения бизнеса.

*Ключ: в, г.*

## Практическое задание

**Кейс «Анализ бизнес-среды Scania с использованием PESTLE+C анализа»<sup>1</sup>**

На бизнес-среду влияют следующие факторы.

**1. Политический фактор:**

- национальная и европейская государственная транспортная политика;
- инвестиции в железнодорожные грузовые терминалы и другую инфраструктуру после приватизации;
- давление с целью дальнейшего регулирования компаний, занимающихся автомобильными перевозками, т. е. водительские часы, требования к регистрации;
- сокращение строительства дорог, финансируемого из централизованного бюджета; платные дороги;
- акциз на дизельное топливо; уровень дорожного налога на грузовые автомобили.

**2. Экономический фактор:**

- эффекты экономических циклов ярко выражены в этой отрасли, резко сказываясь на продажах новых грузовиков, которые резко упали в 2008–2009 гг., что поставило под угрозу существование Scania как отдельной торговой марки;
- валютные колебания, особенно шведская крона/евро по отношению к фунту стерлингов и неевропейским валютам;

---

<sup>1</sup> Brooks I., Weatherston J., Wilkinson G. The international business environment. Challenges and changes. — 2nd ed. — London: Prentice Hall, 2011. — 375 p.

— процентные ставки: многие грузовики приобретаются по договоренности о финансировании, часто организованной через Scania Finance — чем ниже ставки, при прочих равных, тем выше продажи.

*3. Социальные и демографические факторы:*

— общественное лоббирование правительств с целью уменьшения или контроля дорожного движения и заторов;

— изменение покупательских привычек, влияющих на темпы роста и географическое распределение розничных продавцов.

*4. Технологический фактор:*

— сложность конструкции грузовика и бортовых средств, например, бортовые компьютеры — системы управления двигателем, трансъевропейское судходство, связь;

— постоянные улучшения в расходе топлива и контроле за выбросами, поскольку производители стремятся к конкурентному преимуществу при соблюдении евростандартов;

— альтернативные виды топлива;

— альтернативные транспортные системы;

— усовершенствованные технологии и качество, увеличивающие межсервисные интервалы.

*5. Юридический фактор:*

— освобождение от блокировки — ЕС удалил правило 123/85, что позволяет дилерам искать мультифраншизы, т. е. один дилер может продавать продукцию разных производителей. Это также имеет место в автомобильной промышленности;

— транспортные правила/гармонизация Европейского союза (ЕС); директива о рабочем времени (водители); выбросы по стандартам (Евро 1, 2, 3, 4, 5); максимальные размеры грузовика;

— максимальные разрешенные размеры грузовиков, которые, вероятно, будут увеличиваться, могут снизить спрос на грузовики из-за эффективности масштабирования.

*6. Экологический фактор:*

— европейские правила устанавливают все более строгие ограничения на выбросы и шум, требуют дорогостоящих исследований и разработок (НИОКР) на модернизацию двигателей и других деталей;

— экологическое транспортное лобби стремится увеличить железнодорожные перевозки и сократить количество больших грузовиков на дорогах;

— строгие стандарты требуют более частого обслуживания двигателя и проверки выбросов;

— все более осознаваемая и активная общественная озабоченность проблемами здоровья, качества жизни и загруженностью дорог.

*7. Конкурентный фактор:*

- изменение клиентской базы: от мелких перевозчиков до крупных организаций по управлению автопарком — увеличение покупательской способности;
- рост рынка аренды; непроизводственные поставщики;
- конвергенция в дизайне и «качественных» характеристиках среди основных игроков приводит к усилению конкуренции;
- лояльность к марке снижается; растет стоимость жизни; рынок послепродажного обслуживания приобретает все большее значение;
- концепция полного пакета услуг (например, грузовые автомобили, финансирование и послепродажное обслуживание);
- возможное будущее вторжение Японии или Дальнего Востока на европейский рынок грузовиков;
- выход новых участников на большой и прибыльный рынок послепродажного обслуживания (как в автомобильной промышленности, например, KwikFit).

*Вопросы к кейсу*

1. Определите факторы, влияющие на деятельность и благополучие Scania, которые берут начало в международном контексте.
2. Какие факторы окружающей среды, с которыми сталкивается Scania, ограничены только одной страной, например Швецией, Францией или Великобританией?

# ГЛАВА 2

## БИЗНЕС-АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ВО ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### 2.1. Понятие и виды инвестиций в международной практике

Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия базируется на основных закономерностях, присущих системе управления организацией. Согласно теории открытых систем организация развивается только благодаря взаимодействию с внешним миром, т. е. с поставщиками, покупателями, конкурентами, государством и др.: чем быстрее предприятие будет реагировать на изменения внешней среды, тем успешнее его бизнес. Из этих рассуждений ясно, что при функционировании организации в виде открытой системы на первый план выходит функция планирования. Невозможно развиваться в изменяющемся мире, не определив принципы и цели развития. Это можно сделать только с помощью внедрения системы планирования на предприятиях и в объединениях юридических лиц.

Таким образом, необходимость планирования была вызвана высокой скоростью изменений во внешней среде, увеличением размеров самих компаний по мере развития их бизнеса и усложнением процесса управления ими и прочими факторами.

Следовательно, деятельность каждого хозяйствующего субъекта сопряжена не только с простым, но и с расширенным воспроизводством. Это значит, что кроме производственной и коммерческой деятельности предприятию необходимо осуществлять и инвестиционную.

*Инвестиции* — это совокупность затрат, реализуемых в форме долгосрочных вложений капитала в промышленность, сельское хозяйство, транспорт и другие отрасли хозяйства.

К инвестициям относятся:

- денежные средства;
- целевые банковские вклады;
- паи, акции и другие ценные бумаги;
- технологии, машины, оборудование;
- лицензии, в том числе на товарные знаки;
- кредиты;
- любое другое имущество или имущественные права,
- интеллектуальные ценности, вкладываемые в объекты

предпринимательской деятельности в целях получения прибыли или достижения положительного социального эффекта.

*Иностранная инвестиция* — «вложение иностранного капитала, осуществляемое иностранным инвестором непосредственно и самостоятельно, в объект предпринимательской деятельности на территории Российской Федерации в виде объектов гражданских прав, принадлежащих иностранному инвестору, если такие объекты гражданских прав не изъяты из оборота или не ограничены в обороте в Российской Федерации в соответствии с федеральными законами, в том числе денег, ценных бумаг (в иностранной валюте и валюте Российской Федерации), иного имущества, имущественных прав, имеющих денежную оценку исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности (интеллектуальную собственность), а также услуг и информации»<sup>1</sup>.

*Целью вложения иностранных инвестиций* являются:

- получение дополнительной прибыли;

---

<sup>1</sup> Об иностранных инвестициях в Российской Федерации: федер. закон от 9 июля 1999 г. № 160-ФЗ (ред. от 2 июля 2021 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 24 августа 2021). — Ст. 2.

- установление контроля над иностранными субъектами;
- обход протекционистских барьеров, выдвигаемых на пути движения товарных потоков;
- приближение производства к новым рынкам сбыта;
- получение доступа к новейшим технологиям (например, посредством приобретения контрольного пакета акций);
- экономия на издержках (транспортных издержках, налоговых платежах, особенно при создании или регистрации предприятий в оффшорных зонах и СЭЗ; снижение расходов на охрану окружающей среды).

В нашей стране принято несколько законов, определяющих понятие «инвестиции» и регулирующих порядок их реализации:

1) Федеральный закон от 9 июля 1999 г. № 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации»;

2) Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений»;

3) Федеральный закон от 1 апреля 2020 г. № 69-ФЗ «О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации».

Согласно законодательству инвестициями считаются все виды имущественных и интеллектуальных ценностей, вкладываемых в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта.

Следовательно, инвестиции — это капитальные вложения (реальные инвестиции), направляемые для обеспечения предприятия факторами производства, а также вложения в приобретение ценных бумаг (портфельные инвестиции), окупающиеся за период более операционного цикла и требующие обязательного экономического обоснования из-за неопределенности риска. Иными словами, инвестиции — это вложения в основной капитал предприятия и долгосрочные финансовые вложения.

Исходя из этого определения под категорию «инвестиции» не попадают вложения в оборотный капитал. Этот вид вложений обеспечивает текущие финансовые потребности предприятия,

окупается в течение одного операционного цикла производства, не несет в себе специфического инвестиционного риска, так как обеспечивает текущий производственный процесс. Однако инвестиции в оборотный капитал выделяются такими авторами, как В. В. Бочаров<sup>1</sup>, коллективом авторов под руководством М. В. Романовского<sup>2</sup>. Хотя инвестиции и характеризуются как вложения, но не всякое вложение есть инвестиция. Инвестиции необходимо отличать от таких вложений, как расходы предприятия (табл. 5).

Т а б л и ц а 5

**Основные отличия понятий  
«инвестиции» и «расходы (затраты)» предприятия**

Различия	Инвестиции	Расходы (затраты)
Объект	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Воспроизводство основного капитала (зданий, сооружений, оборудования и т. п.).</li> <li>2. Осуществление инвестиционного проекта по модернизации и расширению производства, капитальному ремонту.</li> <li>3. Покупка нового бизнеса или предприятия и т. п.</li> <li>4. Приобретение ценных бумаг других предприятий</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Текущие расходы на производство оборотных средств (материалов, сырья, запасных частей, тары и т. п.).</li> <li>2. Текущий ремонт основных фондов.</li> <li>3. Текущие расходы на освоение природных ресурсов (поиск и оценка месторождения, подготовка территории к ведению горных, строительных и других работ).</li> <li>4. Текущие расходы на научные исследования и опытно-конструкторские работы.</li> <li>5. Прочие расходы, связанные с производством и реализацией продукции (расходы на подготовку и переподготовку кадров, расходы по обеспечению нормальных условий труда и техники безопасности и т. п.)</li> </ol>

<sup>1</sup> Бочаров В. В. Корпоративные финансы. — СПб.: Питер, 2001. — С. 216–251.

<sup>2</sup> Финансы предприятий: учебник / под ред. М. В. Романовского. — СПб.: Юрайт, 2000. — С. 280–304.

Окончание табл. 5

Различия	Инвестиции	Расходы (затраты)
Окупаемость	Имеют определенный период окупаемости, длительность которого больше операционного цикла	Окупаются, как правило, за один операционный цикл
Необходимость обоснования целесообразности вложений	Расчет экономической целесообразности обязателен и осуществляется путем составления бизнес-плана инвестиционного проекта	Специальных расчетов не требуется
Обязательность осуществления	По выбору пользователя объекта инвестиций	Обязательно (кроме прочих расходов), так как производственный процесс может прерваться
Вид покрываемых потребностей предприятия	Покрывает долгосрочные и среднесрочные потребности предприятия, связанные с решением стратегических и тактических целей	Покрывает текущие потребности предприятия
Наличие рисков	Маркетинговый, производственный, финансовый риски и специфический инвестиционный риск*	Производственный и финансовый риски
Уровень риска	Высокий, средний, низкий в зависимости от условий инвестиций	Вложения безрисковые (риски появляются лишь как сопровождающие бизнес, а не собственно затраты)
Механизм вложений	Первоначально происходит отвлечение средств из оборота, а через определенный период они возвращаются с прибылью (убытками)	Средства вкладываются в производство. Через операционный цикл они возвращаются с прибылью (убытками)

Примечание. \* *Инвестиционный риск* — это риск неполучения (невозврата) в полном объеме вложенных инвестиций и закалькулированного дохода по ним.

Как видно из табл. 5, инвестиции специфичны по таким критериям, как объекты, срок окупаемости, необходимость обоснования целесообразности вложений, обязательность осуществления и вид покрываемых потребностей предприятия, уровень риска, механизм вложения.

## 2.2. Классификация инвестиций для целей бизнес-анализа

Инвестиции для целей бизнес-анализа можно классифицировать по ряду признаков (рис. 8).

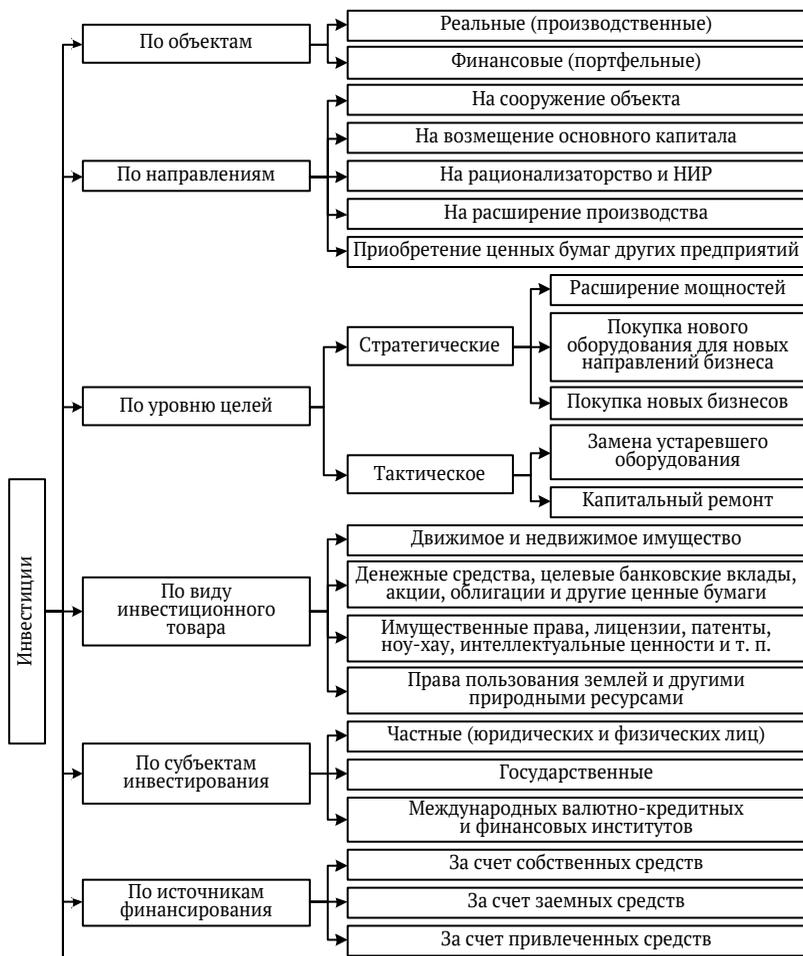
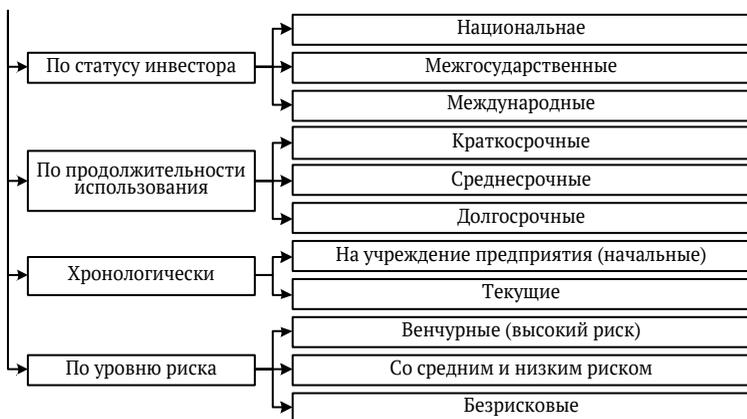


Рис. 8. Классификация инвестиций для целей бизнес-анализа (начало)



**Рис. 8.** Классификация инвестиций для целей бизнес-анализа (окончание)

1. По *объектам* инвестиции делятся на реальные и финансовые. При реальных инвестициях вложения производятся в приобретение техники, технологии и т.п.; при финансовых — в уставный капитал других предприятий, покупку облигационных займов и т. п.

2. По *направлениям* инвестиции могут проводиться: в сооружение объекта; замену устаревшего оборудования, т. е. на возмещение основного капитала; на научные исследования, улучшающие, например, технологию; на расширение производства, т. е. не просто на замену оборудования, но на расширение его парка; на приобретение ценных бумаг других предприятий для получения в дальнейшем дивидендов.

3. По *уровню целей* инвестиции делятся на стратегические и тактические. При стратегических инвестициях вложения производятся в улучшение конкурентоспособности предприятия, т. е. покупаются новые бизнесы и оборудование для них; расширяются существующие направления деятельности путем обновления оборудования. При тактических инвестициях ничего кардинально нового на предприятии не происходит, а производственные мощности поддерживаются на существующем уровне путем простой замены или капитального ремонта.

4. По *виду инвестиционного товара* инвестиции производятся в имущество, имущественные права, акции, облигации и т. п.

5. По *субъектам инвестирования* можно выделить частные, государственные, а также инвестиции международных валютно-кредитных и финансовых институтов.

Частные инвестиции проводятся юридическими и физическими лицами — резидентами и нерезидентами. Государственные инвестиции осуществляются правительством какой-либо страны за счет средств государственного бюджета.

Инвестиции международных валютно-кредитных и финансовых институтов — это инвестиции, осуществляемые, например, Европейским банком реконструкции и развития и другими организациями, имеющими аналогичный статус.

6. По такому признаку, как *источники финансирования*, инвестиции подразделяются на инвестиции за счет собственных средств, т. е. чистой прибыли, амортизации и т. п.; за счет заемных средств — долгосрочных кредитов, включая лизинг, а также краткосрочных кредитов. Инвестиции могут проводиться за счет привлеченных средств. Такие инвестиционные проекты осуществляются на условиях совместной деятельности с другими предприятиями и т. п.

7. *Статус инвестора* также влияет на виды инвестиций. В соответствии с этим признаком инвестиции могут быть национальными, межгосударственными и международными.

8. Традиционным является разделение инвестиций по *продолжительности использования* на кратко-, средне- и долгосрочные.

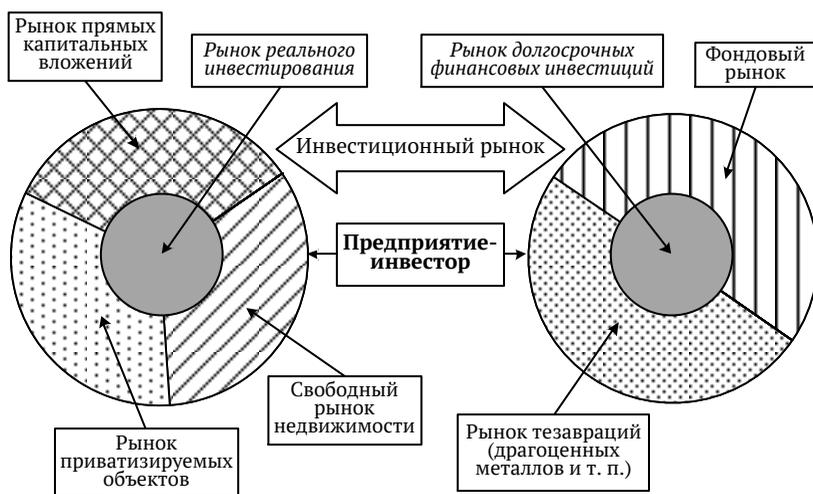
9. *Хронологически* инвестиции делятся на начальные, т. е. на создание предприятия или сооружение нового объекта, и текущие — на поддержание уровня его технической оснащенности.

10. По *уровню риска* инвестиции подразделяются на венчурные, т. е. инвестиции с высоким риском, а также со средним и низким риском и безрисковые. Венчурными являются инвестиции в создание наукоемких высоких технологий. Безрисковыми считаются инвестиции в объекты, приносящие стабильный

доход и не подверженные влиянию факторов на макро- и микроуровнях. Практически безрисковых инвестиций не существует, так как в любое время остается опасность как природных катастроф, так и ошибок менеджеров в прогнозировании развития ситуации.

Инвестиционный рынок делится на два сегмента:

- 1) рынок реального инвестирования;
- 2) рынок долгосрочных финансовых инвестиций (рис. 9).



**Рис. 9.** Инвестиционный рынок и его сегменты для целей бизнес-анализа

*Рынок реального инвестирования*, в свою очередь, разделяется еще на три сегмента: рынок прямых капитальных вложений, рынок приватизируемых предприятий и свободный рынок недвижимости. Формами инвестирования на этом рынке являются вложения в новое строительство, расширение мощностей, покупку нового оборудования и новых бизнесов, которые продаются путем разгосударствления или на свободном рынке недвижимости.

*Рынок долгосрочных финансовых инвестиций* включает рынок ценных бумаг (фондовый рынок) и рынок объектов тезаврации.

Основная функция этого сегмента инвестиционного рынка — мобилизация капиталов с помощью вложений в ценные бумаги и различные финансовые инструменты для расширения возможностей развития хозяйственной деятельности реального сектора экономики. Рынок объектов тезаврации, где проводятся операции по инвестированию в драгоценные металлы, предметы коллекционирования и прочие ценности, пока не получил в России развития из-за низкого накопления капитала.

Инвестиционная политика предприятия определяет принципы и условия его деятельности на сегментах инвестиционного рынка, условия, на которых предприятие согласится вкладывать капитал в объекты инвестирования. Каждое предприятие-инвестор должно понимать, что инвестиционный рынок, как и любой другой, имеет свою конъюнктуру, определяющую спрос и предложение, уровни конкуренции и цен.

Инвестиционный рынок развивается циклично. Он последовательно проходит фазы подъема, бума, ослабления и спада. Его состояние изменяется под влиянием ряда макроэкономических факторов. Предприятие-инвестор должно правильно оценить состояние инвестиционного рынка, спрогнозировать его развитие и развитие своего бизнеса на этом рынке и на основе прогнозов принять решение о целесообразности инвестиционной деятельности. От качества прогнозов зависят правильность выбора объекта инвестирования и суммы вложений, а значит, риски и будущие доходы.

### **2.3. Оценка эффективности инвестиций для целей бизнес-анализа**

Рассмотрим, как проводится оценка эффективности инвестиций. Прежде всего для обоснования целесообразности инвестиций составляется бизнес-план, в котором приводятся расчеты

окупаемости и эффективности инвестиционных решений предприятия.

Существуют статические и динамические методы расчета эффективности инвестиционных проектов (рис. 10).



Рис. 10. Методы расчета эффективности инвестиционных проектов

Между этими методами два принципиальных отличия. Первое состоит в том, что статические методы не учитывают временную стоимость денег, а динамические основаны именно на ней. Второе отличие выражается в базах оценки. В статических методах за базу расчета эффективности принимается прибыль, получаемая на инвестиции, т. е. финансовый результат. Динамические методы учитывают показатели ликвидности и, соответственно, основаны на оценке потоков денежных средств, получаемых в период окупаемости инвестиций.

Рассмотрим подробнее статические и динамические методы расчета окупаемости инвестиций (на примере наиболее распространенных показателей).

*Расчет путем сопоставления затрат по проектам.* Соотносятся ежегодные издержки двух или нескольких проектов с целью выявления проекта с минимальными издержками. При этом не учитывают временные различия в возникновении издержек и результатов рассматриваемого периода.

При расчете путем сопоставления прибыли по проектам относятся ежегодно получаемые прибыли по двум или нескольким проектам.

*Сопоставление рентабельности по проектам.* По различным проектам сравниваются дополнительная (ожидаемая от реализации проекта) средняя за год прибыль (до и после налогообложения) и средний инвестируемый капитал, используемый в течение срока реализации проекта. Статическая рентабельность позволяет оценивать среднюю процентную ставку инвестированного в проект капитала. Она определяется по формуле:

$$R_c = \frac{\bar{\Pi}}{K_i} \times 100 \%, \quad (1)$$

где  $R_c$  — статическая рентабельность по проекту;  $\bar{\Pi}$  — среднегодовая прибыль, полученная на инвестированный капитал;  $\bar{K}_i$  — средний инвестированный в проект капитал.

Критерием оценки статической рентабельности является рентабельность не ниже заранее определенного минимального уровня.

При использовании метода *сопоставления сроков окупаемости по проектам* рассчитывается период, в течение которого первоначально вложенный капитал возвращается через оборот произведенных продуктов по формуле:

$$O = \frac{K_i}{\bar{B}_k}, \quad (2)$$

где  $O$  — срок окупаемости по проекту;  $K_i$  — инвестированный в проект капитал;  $\bar{B}_k$  — средняя сумма возврата капитала.

Возврат капитала представляет собой сумму ожидаемых ежегодных (постоянных) прибылей, калькуляционных амортизационных отчислений и средней разницы между калькуляционными процентами и процентами по заемному капиталу.

Согласно *критерию выгодности инвестиций* период возврата капитала не должен превышать установленный срок.

При методе оценки стоимости капитала (приведенной чистой стоимости, *NPV*) суммы поступлений и выплат в течение срока использования объекта инвестиций приводятся к начальному моменту времени, т. е. дисконтируются.

На протяжении каждого периода рассматривается разница между поступлениями  $Ke$  и выплатами  $Ka$ , которую называют также *обратным притоком средств  $C$* .

Если сумма обратного притока средств, приведенная к начальному моменту, за вычетом суммы инвестированного капитала  $I_0$  больше или равна нулю, то инвестиции считаются эффективными.

Формулу расчета приведенной чистой стоимости *NPV* можно записать следующим образом:

$$NPV = -I_0 + \sum_{t=1}^n (Ke_t - Ka_t) \times q_t, \quad (3)$$

где  $I_0$  — первоначальная стоимость инвестиций;  $Ke_t, Ka_t$  — поступления и выплаты в период  $t$  соответственно;  $n$  — количество периодов инвестирования (срок реализации инвестиционного проекта);  $q_t$  — множитель дисконтирования в период  $t$ .

Множитель дисконтирования в свою очередь находится по следующей формуле:

$$q_t = \frac{1}{(1+i)^t} = (1+i)^{-t}, \quad (4)$$

где  $i$  — калькулируемая ставка дисконтирования.

Ставка дисконтирования определяется инвестором самостоятельно и включает безрисковую ставку процента, а также калькулируемые маркетинговый, производственный и финансовые риски. Иными словами, ставка дисконтирования определяет желаемую доходность инвестиционного проекта.

*Метод определения внутренней нормы доходности (IRR)* основан на определении такой процентной ставки, при которой дисконтированная сумма чистого потока платежей равна нулю. Внутренняя норма доходности определяется из формулы:

$$O = -I_o + \sum_{t=1}^n (Ke_t - Ka_t) \times \frac{1}{(1 + IRR)^t}, \quad (5)$$

где  $IRR$  — внутренняя норма доходности.

Инвестиции выгодны, если ставка дисконтирования  $i$  будет ниже или равна внутренней норме доходности  $IRR$ .

*Метод аннуитета.* Аннуитет — это особая форма притока чистой приведенной стоимости (доходов), когда через равные промежутки времени поступают равные суммы дохода. Он показывает среднегодовой возврат доходов на вложенный капитал и определяется по формуле:

$$A = NPV \times FK, \quad (6)$$

где  $A$  — аннуитет;  $FK$  — фактор возврата капитала.

Фактор возврата капитала  $FK$  определяется следующим образом:

$$FK = \frac{i \times (1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1}. \quad (7)$$

*Динамический срок окупаемости* ДРР определяет окупаемость проекта с учетом дисконтирования денежных потоков, полученных на инвестируемый капитал. Он вычисляется по формуле:

$$\text{ДРР} = \frac{I_o}{\sum_{t=1}^n (Ke_t - Ka_t) \times q_t} \times N, \quad (8)$$

где  $N$  — срок эксплуатации объекта инвестирования по нормативу.

Общий недостаток статических и динамических методов оценки эффективности инвестиций заключается в рассмотрении ими только монетарных величин. Часто денежное сравнение инвестиционного проекта трудно или вообще невозможно осуществить. В этом случае можно воспользоваться функционально-стоимостным анализом.

Метод основан на субъективной оценке технических особенностей сравниваемых проектов. Общий алгоритм действий следующий:

- 1) построение системы целей (иерархия целей);
- 2) взвешивание целей при помощи коэффициентов;
- 3) составление таблицы значимости функций;
- 4) определение и оценка альтернатив реализации функций;
- 5) расчет полезности и формирование последовательности в матрице ценности целей;
- 6) анализ чувствительности полученной последовательности к изменениям весовых коэффициентов целей;
- 7) оценка и выдача результата.

## **2.4. Организация инвестиционной деятельности на предприятии**

Инвестиционная деятельность представляет собой процесс, который охватывает:

- с одной стороны, вложение инвестиций или инвестирование;
- с другой стороны, совокупность практических действий юридических лиц, граждан и государства по реализации инвестиций.

*Объектами инвестиционной деятельности* могут быть:

- вновь создаваемые и модернизируемые основные фонды и оборотные средства;

- ценные бумаги;
- целевые денежные вклады;
- научно-техническая продукция;
- другие объекты собственности;
- имущественные права и права на интеллектуальную

собственность.

*Субъектами инвестиционного процесса* являются:

- 1) инвесторы;
- 2) заказчики;
- 3) исполнители работ (подрядчики, субподрядчики);
- 4) поставщики;
- 5) банки, страховые, посреднические и другие организа-

ции.

*Инвесторы* — это субъекты инвестиционной деятельности, осуществляющие вложения собственных, заемных и привлеченных средств в форме инвестиций и обеспечивающие их целевое использование.

В качестве инвесторов могут выступать:

- органы, управляющие государственным и муниципальным имуществом или имущественными правами;
- предприятия и другие юридические лица;
- иностранные граждане и юридические лица;
- государства и международные организации.

*Заказчики* — это юридические или физические лица, осуществляющие финансирование проекта, контроль за реализацией и управление работами, начиная от разработки технико-экономического обоснования и заканчивая сдачей выполненного проекта. Если заказчик не является инвестором, то он выполняет функции владельца, пользователя и распорядителя инвестициями на период и на условиях, определяемых договором между участниками инвестиционного процесса.

*Исполнители работ* принимают на себя функции организаторов работ и сдают выполненные проекты заказчикам.

*Пользователями инвестиционных объектов* могут быть юридические и физические лица, государственные органы, иностранные государства и международные организации.

Субъекты инвестиционной деятельности могут совмещать функции двух и более участников инвестиционного процесса.

Субъекты инвестиционной деятельности действуют в инвестиционной сфере, которая состоит из следующих элементов:

- сфера капитального строительства, в которой происходит вложение инвестиций в основные фонды;
- инновационная сфера, где реализуется научно-техническая продукция и интеллектуальный потенциал;
- сфера обращения финансового капитала;
- сфера реализации имущественных прав субъектов инвестиционной деятельности.

Решения об инвестиционных проектах напрямую затрагивают структуру активов и капитала и косвенно влияют на финансовый результат. Следовательно, они исключительно важны для долгосрочного существования организации.

Возрастающая интернационализация рынков и напрямую связанный с этим рост конкуренции приводят к необходимости удовлетворять спрос клиента (рыночная власть которого постоянно растет) на инновационные, высококачественные, отвечающие индивидуальным потребностям, поставляемые в кратчайшие сроки продукты посредством развития потенциала, позволяющего быстро и с минимальными затратами приспособиться к потребностям рынка.

Затраты, необходимые для достижения поставленной выше цели, приводят к росту капитализации, постоянных расходов, а также расходов на создание потенциала для оперативного реагирования и приспособления к изменениям окружающей среды.

С одной стороны, ошибочные инвестиционные решения могут привести к потере финансовой устойчивости организации, а с другой стороны, удачная инвестиционная политика способствует созданию и развитию конкурентных преимуществ и факторов успеха, которые могут существенно усилить ее конкурентную позицию.

С учетом шансов и рисков, возникающих в ходе проведения инвестиционной политики, возникает вопрос о роли в этом процессе инвестиционного контроллинга и возможности выра-

ботки методов подготовки и улучшения качества принимаемых инвестиционных решений.

Контроллинг можно представить в виде системы, которая подготавливает управленческие решения при выполнении задач координации путем планирования и контроля хозяйственной деятельности организации. К ним относятся как задачи координации в рамках существующей системы в узком смысле, так и разработка системы координации и интеграции.

Поскольку инвестиции сопряжены с высокими рисками потери рентабельности, ликвидности, для существования и дальнейшего развития организации задача снижения данного рода рисков и снижения вероятности принятия ошибочных бизнес-решений должна входить в общую систему контроллинга.

Далее рассмотрим, по каким критериям и показателям предприятие может принимать то или иное инвестиционное бизнес-решение (табл. 6).

Бизнес-решения об инвестициях следует принимать по фазам инвестиционного анализа:

- 1) идентификация возможностей;
- 2) сбор информации для принятия решения;
- 3) выбор альтернатив;
- 4) контроль за реализацией инвестиционных решений.

На любой фазе инвестиционного анализа инвестор может принять бизнес-решение о начале инвестирования или отменить его. Самое важное — это достаточный объем достоверной информации и выбор критериев принятия решений об инвестициях.

На первой фазе — идентификации возможностей — инвестору очень важно знать стратегию предприятия, в деятельность которого он планирует вложить средства. Инвестиции целесообразны только тогда, когда их направления совпадают со стратегическими целями предприятия.

На следующей фазе инвестиционного анализа — фазе сбора информации, необходимой для принятия решений, — определяется инвестиционная привлекательность не только предприятия, но и отрасли.

Таблица 6

### Принципы и условия принятия решений об инвестиционной деятельности

Фаза инвестиционного анализа			
Идентификация возможностей	Сбор информации, необходимой для принятия решения	Выбор инвестиционных проектов	Контроль за реализацией инвестиционных решений
<b>1. Показатели, необходимые для принятия решения</b>			
<p>1. Для реальных инвестиций в предприятия необходимы данные о стратегии развития на 3–5 лет.</p> <p>2. Для портфельных инвестиций необходимы данные о перспективах развития финансового рынка</p>	<p>1. Информация об объекте инвестирования:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) характеристика собственников и менеджеров предприятия;</li> <li>2) анализ финансово-хозяйственной деятельности;</li> <li>3) анализ инвестиционной активности предприятия;</li> <li>4) анализ доходности финансовых вложений по видам.</li> </ol> <p>2. Информация о внешней среде бизнеса:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) анализ макроэкономических показателей инвестиционного климата;</li> <li>2) анализ макроэкономических показателей инвестиционного потенциала;</li> <li>3) анализ инвестиционной привлекательности отрасли;</li> <li>4) анализ инвестиционной привлекательности региона;</li> <li>5) анализ инвестиционной привлекательности инструментов финансового рынка</li> </ol>	<p>По каждому реальному инвестиционному проекту рассчитываются:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) приведенная чистая стоимость <math>NPV</math>;</li> <li>2) индекс рентабельности инвестиций <math>PI</math>;</li> <li>3) внутренняя норма доходности <math>IRR</math>;</li> <li>4) динамический срок окупаемости <math>ДПП</math>;</li> <li>5) точка безубыточности <math>ВЕР</math>;</li> <li>6) деловой и финансовый риски</li> </ol>	<p>Информация о выделении средств на финансирование проекта и контроль за размерами и своевременностью их использования</p>

Фаза инвестиционного анализа			
Идентификация возможностей	Сбор информации, необходимой для принятия решения	Выбор инвестиционных проектов	Контроль за реализацией инвестиционных решений
<b>2. Критерии принятия решений об инвестициях</b>			
<p>1. Направления инвестиций должны совпадать с основными стратегическими целями предприятия.</p> <p>2. Развитие финансового рынка должно входить в стратегические цели правительства, страны и ее финансовых институтов</p>	<p>1. Развитие страны, отрасли, финансового рынка должно находиться в фазе оживления или подъема, а предприятия — в фазе выхода на рынок, роста или зрелости.</p> <p>2. Отрасль и предприятие должны быть инвестиционно привлекательными.</p> <p>3. Предприятие не должно иметь высокого криминогенного риска (риска потери собственности или ее передела)</p>	<p>1. Если <math>NPV \geq 0</math>, то проект можно инвестировать; если <math>NPV &lt; 0</math>, то проект невыгодный.</p> <p>2. <math>PI \geq 1</math> — проект можно инвестировать; <math>PI &lt; 1</math> — проект не выгодный.</p> <p>3. <math>IRR \geq W</math> (стоимости инвестируемого капитала) — проект можно инвестировать; <math>IRR &lt; W</math> — проект невыгодный.</p> <p>4. <math>ДРР \leq</math> установленного предприятием срока окупаемости — проект можно инвестировать.</p> <p>5. Маркетинговый, производственный и финансовые риски должны покрываться <math>IRR</math></p>	<p>1. Необходимым условием продолжения инвестирования является пересмотр стоимости инвестиционных проектов после проведения аудита.</p> <p>2. Сохранение проекта возможно, если стоимость дохода от его будущей эксплуатации превысит стоимость отказа от него</p>

Примечание. Составлено по: Ли Ч. Ф., Финнерти Дж. И. Финансы корпораций: теория, методы и практика: пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 2000. — С. 46–218.

Инвестиции нецелесообразны в предприятия, уходящие с рынка. Бизнес-решение об инвестировании следует также отклонить, если есть потенциальный риск передела собственности. В остальных случаях инвестиции можно проводить. Кроме того, инвестиционные бизнес-решения должны подкрепляться информацией об инвестиционной привлекательности отрасли и общем подъеме экономики страны.

При выборе альтернатив следует обратить внимание на ряд показателей, которые должны рассчитываться по каждому инвестиционному проекту: приведенная чистая стоимость, внутренняя норма доходности, индекс рентабельности инвестиций и др. Для этого разработаны четкие критерии выгодности инвестиций. Например, при приведенной чистой стоимости больше или равной нулю инвестиции выгодны. Если какой-либо показатель свидетельствует о невыгодности инвестиционного проекта, то следует отказаться от него.

Когда проект профинансирован, возможны варианты вывода из него инвестиций. Это может случиться, если стоимость дохода от его будущей эксплуатации будет меньше стоимости отказа от такого проекта. Инвестору важно вовремя понять, чем может обернуться для него дальнейшее вложение средств, и изъять инвестиции, если они не ведут к получению денежных потоков, достаточных, чтобы не только покрыть все вложенные средства и все виды рисков, но и получить дополнительные доходы.

Итак, вложения в основной капитал предприятия в виде инвестиций являются важнейшим условием его эффективной деятельности и повышения конкурентоспособности бизнеса, поскольку позволяют осуществлять простое и расширенное воспроизводство. Динамические методы оценки инвестиционных проектов, показывающие их доходность, срок окупаемости, приведенную чистую стоимость на основе дисконтирования денежных потоков, являются основой для принятия управленческих решений по инвестированию.

## **2.5. Оценка инвестиционных бизнес-проектов во внешнеэкономической деятельности**

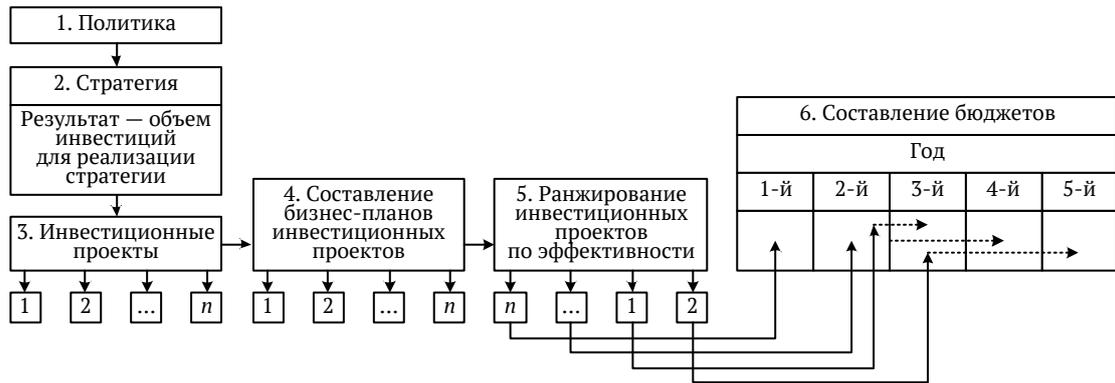
В сфере внешнеэкономической деятельности вопрос о планировании инвестиций возникает на этапе реализации стратегии внешнеэкономической деятельности.

Разработав стратегические мероприятия и определив объем инвестиций, необходимый для реализации стратегии, следует рассчитать эффективность инвестиций по проектам и проранжировать их по порядку внедрения. Ранжирование проектов необходимо для того, чтобы более рационально спланировать сроки их реализации, а соответственно, и источники финансирования. Так, прибыль от своевременного и эффективно внедренного проекта может быть реинвестирована в другие проекты. Многие предприятия стараются внедрить все необходимые инвестиции не последовательно, даже если это возможно, а одновременно, и при ограниченных собственных источниках привлекают заемные средства, затем с большим трудом возвращая долги.

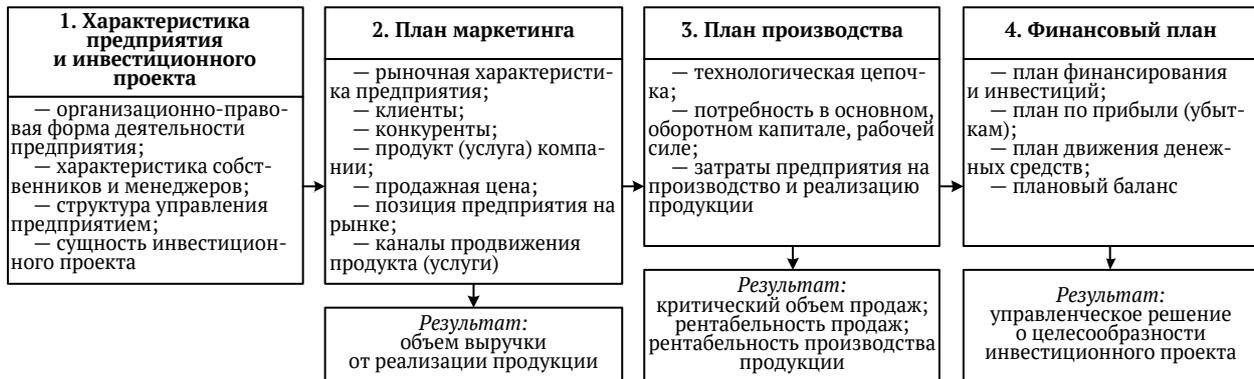
После ранжирования инвестиционных проектов по их значимости, условиям осуществления необходимо рассмотреть их влияние на результаты финансово-хозяйственной деятельности в следующем финансовом году. Это можно реализовать, используя бюджет конкретного предприятия. Кроме того, бюджет позволит определить, будет ли предприятие с разработанной стратегией и принятыми к реализации инвестиционными проектами эффективнее развиваться в планируемом периоде. Логическая взаимосвязь политики, стратегического и оперативного планирования четко прослеживается на рис. 11.

Рассмотрим подробнее проблемы бизнес-планирования.

В настоящее время существует множество подходов к определению не только функций бизнес-плана, но и его структуры. Например, в Методических рекомендациях по реформе предприятий (организаций), утвержденных приказом Министерства экономики России от 1 октября 1997 г. № 118, долгосрочный бизнес-план отождествляется со стратегией развития предприятия.



**Рис. 11.** Логическая взаимосвязь политики, стратегического и оперативного планирования



**Рис. 12.** Схема теоретико-методологического подхода к составлению бизнес-плана инвестиционного проекта<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Раздел 1 полностью составляют в случае привлечения внешних источников финансирования. При использовании внутренних источников необходимо предоставить информацию только по последнему пункту. Плановый баланс составляют только в случае выделения инвестиционного проекта в качестве самостоятельной хозяйственной единицы.

Ряд авторов считают бизнес-план планом текущей деятельности предприятия. Однако большинство исследователей правомерно рассматривают бизнес-план как план обоснования инвестиций. На наш взгляд, это и является основной функцией данного документа.

Обеспечить логику планирования, т. е. связь стратегического с оперативным планированием, может структура бизнес-плана инвестиционного проекта (рис. 12).

В основу подхода положены идеи немецких консалтинговых фирм (в частности, GOPA — Gesellschaft für Organisation, Planung und Ausbildung mbh — Consultants), адаптированные к условиям российской экономики и системе комплексного внутрифирменного планирования.

Бизнес-план составляют только для обоснования эффективности инвестиционных проектов и только после разработки политики и стратегии предприятий, в результате которой выявляются направления и суммы инвестиций. Кроме того, бизнес-планы инвестиционных проектов разрабатываются только для развития стратегических полей деятельности, находящихся в секторах с высокой инвестиционной привлекательностью.

Если при предварительном анализе обнаружится, что инвестиции планируется вкладывать в стратегические поля деятельности (СПД) с низкими показателями привлекательности рынка и конкурентоспособности, то такие проекты необходимо отклонить.

Представим, что собственники и менеджеры предприятия, не разработав политику и стратегию, принимают решение об инвестициях в расширение деятельности. В этом случае у них отсутствуют инструмент и возможность проверки обоснованности маркетинговых исследований по проекту на основе разработанной стратегии и, в частности, позиционирования СПД в целевой матрице.

Можно отметить, что маркетинговые риски таких инвестиционных проектов очень высоки, т. е. велика возможность снижения планируемого объема выручки от продаж. Кроме того, политика и стратегия дают четкую позицию по принципам и усло-

виям принятия управленческих решений об инвестиционной деятельности, т. е. внутренней норме доходности, динамическому сроку окупаемости и прочим показателям. Более того, бизнес-план является инструментом оперативного (тактического) планирования и поэтому не может применяться без предварительно разработанной политики и стратегии.

Таким образом, базой для разработки бизнес-плана инвестиционного проекта служат принятая политика и стратегия предприятия.

Рассмотрим методические подходы к разработке бизнес-плана.

Как видно из рис. 12, бизнес-план содержит четыре раздела. В таком виде он может быть представлен потенциальным инвесторам, если речь идет о внешних заимствованиях. Если же внутренних источников достаточно для финансирования инвестиционных проектов, а бизнес-план составляется для внутрифирменного использования, то можно ограничиться в первом разделе информацией по последнему пункту (сущность инвестиционного проекта).

Для проведения инвестиционного анализа руководству необходима информация о реализации проектов в сфере ВЭД. Задача обеспечения информации включает: идентификацию источника, приобретение, подготовку и передачу информации, которая не находится в базе данных организации.

Необходимость приобретения информации возникает уже в ходе поиска альтернатив инвестиционных проектов, в особенности в фазе отбора проектов из ряда имеющихся. Следует определить, в какой информации существует потребность и где эта информация располагается. Вид и объем данных зависят от выбранного метода оценки инвестиционного проекта.

Исходными количественными данными для анализа являются расходы на приобретение оборудования, текущие расходы инвестиционного проекта, выручка, полученная в ходе проекта, величина завершающего денежного потока, изменения цен на готовую продукцию и прочие факторы сбыта, колебания валютных курсов, сроки полезного использования, ставка процента, ставки

по налогу на прибыль, а также ситуация на рынках источников финансовых ресурсов.

Расходы на приобретение оборудования, как правило, рассчитываются просто. Основой для расчета являются цены поставщиков либо балансовая стоимость по бухгалтерскому учету. При этом необходимо также учитывать дополнительные расходы на последующее доведение оборудования до рабочего состояния.

Текущие доходы и выплаты, производимые в ходе инвестиционного проекта: выплаты заработной платы, расходы на материал, ремонт оборудования, факторы, определяющие величину статей текущих расходов, — необходимо также прогнозировать.

Успех инвестиционного проекта определяется во многом точностью прогноза сроков эксплуатации объекта инвестирования. Длительность срока зависит в свою очередь от многих факторов: срока эксплуатации используемого оборудования, жизненного цикла продукта, срока контракта, технического прогресса.

На выбор срока эксплуатации оборудования влияют как нормы налогового законодательства, так и предполагаемый срок получения экономических выгод от инвестиционного проекта. Очень сложным вопросом является расчет процентной ставки. Если источником финансирования служит банковский кредит, то процентная ставка выбирается на уровне ставки по долгосрочному кредиту в банке, при выборе источников собственного финансирования — доходность альтернативных инвестиционных проектов с учетом влияния факторов налогообложения.

К неколичественным показателям эффективности инвестиционного проекта можно отнести технические, психологические факторы, а также особенности рынка сбыта, снабжения инфраструктуры, окружающей среды.

Такого рода критерии трудно оценить вследствие сложности их количественного измерения. Так, для оценки окружающей среды невозможно подобрать единый масштаб, и потому трудно оценить позитивные или негативные влияния различных инвестиционных проектов. Также психологию сотрудников можно

оценивать лишь субъективно по отношению к участникам прочих инвестиционных проектов.

После определения объема и вида необходимых для планирования данных проводится поиск информации по отдельным функциональным направлениям организации.

В зависимости от характера необходимой информации можно выделить данные, получаемые из внутренних и внешних источников.

Данные внешних источников используются, например, при рыночном анализе определенного продукта или политической ситуации в регионе, где размещается объект инвестирования. Подобные исследования проводятся при помощи таких маркетинговых источников, как обзоры рынков, производимые специализированными учреждениями, или опрос потребителей.

К внутренним источникам информации относятся оперативный учет, бухгалтерский учет, учет труда и заработной платы, учет материалов и основных средств.

Применение данных оперативного учета в ходе инвестиционного планирования и контроля ограничивается следующими факторами<sup>1</sup>: во-первых, в системе оперативного учета используются данные по доходам и расходам организации, а не данные о денежных потоках, которые используются при анализе инвестиционных проектов. Следовательно, сведения о доходах и расходах из оперативного учета организации необходимо скорректировать для получения информации о денежных потоках. Вместе с тем информация оперативного учета не сгруппирована по объектам инвестирования, следовательно, невозможно ее немедленное использование для анализа инвестиционного проекта. Задача инвестиционного контроллинга — проанализировать и предложить возможности калькуляции и распределения затрат в разрезе объектов инвестирования.

При оценке инвестиционного проекта необходимо также рассматривать величину условно-постоянных издержек (в том

---

<sup>1</sup> *Strategische Unternehmensplanung* — *Strategische Unternehmensführung: Stand und Entwicklungstendenzen*. Ausgabe 8 / ed. by D. Hahn, B. Taylor. — Heidelberg: Springer, 1999. — 430 S.

числе издержки на поддержание оборудования в работоспособном состоянии, расходы на персонал и прочие издержки).

Предметом учета основных средств являются производственные мощности, необходимые для получения будущих экономических выгод (например, здания, машины, транспортные средства). Карточка учета основных средств содержит всю необходимую информацию, в том числе данные о первоначальной стоимости, сроке полезного использования, метод начисления амортизации, норму амортизации, технические характеристики и балансовую стоимость. Ввиду возрастания капиталоемкости производства служба инвестиционного контроллинга может предоставлять руководству необходимую информацию о приобретении, доведении до рабочего состояния, текущем ремонте, модернизации, а также реализации основных средств.

## **2.6. Методика бизнес-планирования инвестиционного проекта**

В общем виде бизнес-план должен содержать четыре обязательных раздела<sup>1</sup>.

1. *Характеристика предприятия и инвестиционного проекта:*

- организационно-правовая форма деятельности;
- характеристика собственников и менеджеров;
- структура управления корпорацией;
- сущность инвестиционного проекта.

Этот раздел составляется в случае привлечения внешних источников финансирования. При использовании только внутренних источников финансирования необходимости в этом разделе нет (кроме пункта, касающегося сущности инвестиционного проекта).

Первый раздел «Характеристика предприятия и инвестиционного проекта» содержит четыре подраздела.

---

<sup>1</sup> Казак А. Ю., Веретенникова О. Б., Майданик В. И. Финансовая политика в системе корпоративного управления. — Екатеринбург: АМБ, 2004. — С. 180.

Во-первых, указывается организационно-правовая форма, период деятельности фирмы на рынке.

Во-вторых, дается характеристика собственников и менеджеров предприятия. Для характеристики собственников используется информация об их бизнесе, репутации, финансовом положении. Сведения о менеджерах содержат описание их сферы ответственности, сведения о соответствии образования занимаемой должности, опыте работы и т. п. При этом необходимо показать, что на предприятии не существует конфликта между интересами собственников и менеджеров, так как многие жизнеспособные и перспективные идеи не внедряются именно по этой причине.

В-третьих, в бизнес-плане приводится структура управления предприятием. К сожалению, практически все российские предприятия обладают громоздкой и несовершенной структурой управления. Особая проблема состоит в том, что не отработаны функции, а также взаимодействие подразделений предприятия. Далека от совершенства структура экономической службы, которая должна включать с разделением функций бухгалтерию, финансовый и планово-экономический отделы, отдел контроллинга.

В-четвертых, в заключение первого раздела описывается сущность инвестиционного проекта с указанием новых возможностей, которые предприятие получит от его внедрения.

#### *2. План маркетинга:*

- рыночная характеристика компании;
- клиенты;
- конкуренты;
- продукт (услуга);
- продажная цена;
- позиция компании на рынке;
- каналы продвижения продукта (услуги).

При составлении второго раздела «План маркетинга» за базовую принимается информация, содержащаяся в разработанном стратегическом плане. Это сведения о позиции предприятия на рынках, клиентах и продукте (услуге) предприятия.

Дополнительно изучаются конкуренты, обосновывается продажная цена, позиция предприятия на рынке и каналы продвижения продукта (услуги).

Результатом плана маркетинга должна стать выручка от реализации продукции на период окупаемости проекта. Объем планируемой выручки от продаж должен уточнить тот прогноз, который дала разработанная стратегия предприятия.

### 3. План производства:

- техническая цепочка;
- потребность в основном, оборотном капитале и рабочей силе;
- затраты на производство и реализацию продукции.

Зная потребность рынка в продукте (услуге), можно составлять третий раздел «План производства». Он включает описание технологической цепочки, обоснование потребности в основном, оборотном капитале и рабочей силе, а также затраты предприятия на производство и реализацию продукции по инвестиционному проекту.

Технологическая цепочка представляет описание всех происходящих процессов — от приобретения сырья до выпуска готовой продукции. Иными словами, это пошаговое описание производственного цикла.

Схема определения потребности в основном капитале, оборотных средствах и рабочей силе представлена в табл. 7.

Такую таблицу следует составлять на весь период окупаемости инвестиционного проекта с разбивкой по годам, так как потребности рынка, а соответственно, производства будут иметь тенденцию к повышению по мере укрепления позиции предприятия на рынке.

Затраты предприятия на производство и реализацию продукции формируются согласно ст. 253–270 гл. 25 «Налог на прибыль организаций» второй части Налогового кодекса.

Результатом плана производства выступает определение критического объема продаж и рентабельности производства продукции.

**Определение потребности в имуществе и рабочей силе  
для осуществления инвестиционного проекта**

Потребность	Звенья производственного цикла							
	1		2		...		Сумма	
	Имеется	Следует приобрести	Имеется	Следует приобрести	...	...	Имеется	Следует приобрести
Основной капитал								
Оборотные средства								
Рабочая сила (фонд оплаты труда)								

Критический объем продаж рассчитывается по формуле нахождения точки безубыточности (break-even point). Рентабельность производства находится как отношение прибыли от производства и реализации продукции к соответствующим затратам.

Методика дает возможность получить информацию об эффективности инвестиционного проекта без составления финансового плана.

При неудовлетворенности собственников и менеджеров результатами плана производства, в целях оптимизации проекта необходимо пересмотреть результаты стратегии и стратегические мероприятия, положенные в основу данного инвестиционного проекта, план маркетинга и производства. Только после этого можно переходить к рассмотрению сущности четвертого раздела бизнес-плана — финансового плана.

#### 4. Финансовый план:

- план финансирования и инвестиций;
- план по формированию и распределению прибыли;
- план по движению денежных средств;
- плановый баланс.

Раздел «Финансовый план» включает четыре основных документа: план финансирования и инвестиций, план по прибыли (убыткам), план движения денежных средств и планируемый баланс. Структура финансового плана представлена в табл. 8.

**Структура раздела «Финансовый план» бизнес-плана**

Вид документа	На какой вопрос инвестора отвечает	Финансовые показатели, определяемые по документу	Показатели документа
План финансирования инвестиций	Какова стоимость инвестиционного проекта?	Денежный капитал и направления инвестиций	Финансирование — инвестиции
План по прибылям (убыткам)	Сколько прибыли генерирует проект?	Рентабельность	Выручка — затраты
План движения денежных средств (cash-flow)	Сколько денег имеется у фирмы на счете в результате внедрения инвестиционного проекта?	Текущая ликвидность	Поступления — выплаты
Планируемый баланс	Сколько имущества имеет проект и за счет каких финансовых источников?	Структурная ликвидность	Актив — пассив

План финансирования и инвестиций показывает инвестиционную стоимость проекта (расходы предприятия до получения первой выручки от реализации продукции по проекту). Форма данного документа представлена в табл. 9.

Таблица 9

**План финансирования и инвестиций по проекту, тыс. р.**

Направления инвестиций (расходов)	Источники финансирования			
	Собственный капитал	Заемный капитал	Привлеченный капитал	Сумма
Предварительные расходы				
Основной капитал				
Оборотные средства				
Сумма				

В плане финансирования и инвестиций по горизонтали указываются источники финансирования. Ими могут быть собственные, заемные, привлеченные средства, бюджетные ассигнования, иностранные инвестиции и т. п. Перечень источников зависит от специфики проекта.

По вертикали рассматриваются следующие направления инвестиций и расходов: предварительные расходы, инвестиции в основной капитал, расходы на приобретение оборотных средств.

Предварительные расходы — это расходы на получение лицензии и сертификацию деятельности. Если под инвестиционный проект открывается новое предприятие, это расходы на его регистрацию и открытие счета в банке.

Инвестиции в основной капитал включают суммы, выделяемые на приобретение зданий, оборудования, для оснастки производства.

Расходы на приобретение оборотных средств рассчитываются на *первый операционный цикл* по формуле:

$$П_{ц} = \frac{П_{год}}{360} \times Д, \quad (9)$$

где  $П_{ц}$  — потребность в оборотных средствах на один операционный цикл;  $П_{год}$  — годовая потребность в оборотных средствах по проекту, р.; 360 — количества дней в периоде, дн.;  $Д$  — длительность операционного цикла.

План по прибыли (убыткам) представляется по известной форме № 2 для бухгалтерской отчетности, утвержденной Министерством финансов РФ, которая составляется на основе планируемых показателей с указанием распределения прибыли в пользу каждого инвестора. Можно также пользоваться другой формой, представленной в табл. 10

Таблица 10

**План по прибыли (убыткам) инвестиционного проекта**

Показатель	Сумма
1. Выручка от реализации товаров и имущественных прав	
2. Расходы, связанные с производством и реализацией продукции	
3. Прибыль (убытки) от реализации	
4. Внереализационные доходы	
5. Внереализационные расходы	
6. Внереализационная прибыль	

Окончание табл. 10

Показатель	Сумма
7. Налоговая база (стр. 3 + стр. 6)	
8. Убытки, переносимые на будущий период*	
9. Налогооблагаемая прибыль (стр. 7 – стр. 8)	
10. Налог на прибыль	
11. Чистая прибыль	
12. Обязательства, погашаемые за счет чистой прибыли (налоги, возврат кредита, штрафы за нарушение налогового законодательства и т. д.)	
13. Чистая прибыль, остающаяся в распоряжении корпорации по инвестиционному проекту	

Примечание. \* Полная сумма переносимого убытка не может превышать 30 % налоговой базы. Перенос убытка может осуществляться в течение 10 лет, следующих за налоговым периодом, в котором получен этот убыток.

Третий документ финансовой части бизнес-плана — план движения денежных средств по проекту. Если на основе предыдущего документа можно сделать вывод о прибыльности (рентабельности) проекта, то данная форма показывает, будет ли проект ликвиден с предлагаемыми видами инвестиций. План по движению денежных средств представлен в табл. 11.

Таблица 11

**План (отчет) о движении денежных средств, тыс. р.**

Показатель	Месяц												Год	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12
1. Поступления														
1.1. Выручка														
1.2. Кредит														
1.3. Собственный капитал														
<b>Сальдо выплат</b>														
2. Выплаты														
2.1. Материалы														
2.2. Заработная плата														
2.3. Единый социальный налог														
2.4. Аренда														
2.5. Телефон														
2.6. Вода, электроэнергия														
2.7. Процент за кредит														

Показатель	Месяц												Год	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12
2.8. Возврат кредита														
2.9. Предварительные затраты														
2.10. Покупка комплектующих														
2.11. Налоги, относимые на расходы														
2.12. Налог на прибыль														
2.13. Транспорт														
2.14. Ремонт, техническое обслуживание														
2.15. Страховка														
<b>Сальдо выплат</b>														
<b>Сальдо месячное</b>														
<b>Сальдо накопительное</b>														

Документ, как показано, состоит из двух групп показателей:

- поступления;
- выплаты.

Поступления показывают приток наличных средств, который должен пройти через расчетный счет или кассу, выплаты — отток наличных средств. Поступления и выплаты рассчитываются на весь горизонт планирования по проекту.

Показатели поступлений и выплат расписываются по месяцам. За каждый месяц выводится сальдо поступлений и сальдо выплат, разница между которыми составляет сальдо месячное.

Сальдо накопительное планируемого месяца представляет собой сумму сальдо месячного текущего месяца и сальдо накопительного прошлого месяца. Если оно имеет положительное значение, значит, в этот период проект будет иметь запас ликвидности, если отрицательное — по проекту возникнет кредиторская задолженность.

Если при расчете показателей этого документа возникают отрицательные величины по строкам «сальдо месячное» и «сальдо накопительное», то необходимо уже на этапе планирования попытаться управлять ликвидностью. Самыми распространенными выходами из создавшейся ситуации могут быть следующие:

- пересмотр условий оплаты за продукцию, представленных в договорах с покупателями;
- поиск дополнительных источников поступлений (увеличение собственного капитала за счет наличных денежных средств), поиск наличного привлеченного капитала;
- минимизация выплат путем поиска более выгодных поставщиков сырья и материалов, заключение более выгодных договоров на аренду имущества, снижение транспортных расходов и т. п.

Последний документ в финансовой части бизнес-плана — плановый баланс. Его необходимо составлять в случае выделения проекта в отдельное предприятие. Прогнозируемый баланс составляют на начало и на конец периода.

На основе данных планового баланса рассчитывают показатели текущей ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами, чтобы проверить удовлетворительность структуры баланса.

Коэффициент текущей ликвидности рассчитывается как отношение активов к текущим пассивам и показывает достаточность оборотных средств для погашения краткосрочных обязательств. Данный коэффициент имеет установленные границы от 1 до 2. Нижняя граница показывает, что оборотных средств достаточно только для погашения краткосрочных обязательств. Предпочтительнее иметь значение показателя в пределах 2. Но значение выше этой величины для предприятия нежелательно, поскольку свидетельствует о низкой эффективности использования оборотных средств в связи с нерациональным их вложением.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами находится как отношение собственных средств, вложенных в оборотные активы, к общей величине оборотных активов. Нижняя граница установлена в пределах 0,1. Чем выше этот уровень, тем лучше финансовое состояние предприятия. На этапе планирования показателей баланса необходимо достичь установленных значений, тогда структура баланса признается удовлетворительной. В противном случае необходимо пересмотреть структуру активов и пассивов предприятия.

После составления бизнес-планов инвестиционных проектов они ранжируются по срокам окупаемости и источникам финансирования. Затем инвестиционные проекты встраиваются в текущую деятельность в момент составления бюджета предприятия на планируемый финансовый год.

### **Контрольные вопросы**

1. Дайте определение понятиям «инвестиции» и «иностранные инвестиции».
2. Перечислите собственные и привлеченные источники инвестиций.
3. Какая классификация иностранных инвестиций используется в России?
4. В чем суть количественного и качественного подходов к разграничению прямых и портфельных инвестиций?
5. Каковы преимущества прямых иностранных инвестиций?
6. Охарактеризуйте сущность инвестиционной деятельности, ее субъекты и объекты.
7. Назовите критерии принятия инвестиционных решений.
8. Назовите известные вам методы оценки инвестиционных проектов.
9. В чем состоят недостатки статического метода оценки инвестиционного проекта?
10. В чем заключается смысл дисконтирования денежных потоков?

### **Тест**

#### **1. Основной капитал предприятия представляет собой:**

- а) совокупность оборотных производственных фондов и фондов обращения;
- б) действующее амортизируемое имущество предприятия;
- в) совокупность реального основного капитала и нематериальных активов;
- г) основные средства предприятия;
- д) мобильные средства.

*Ключ: в.*

**2. Источниками воспроизводства основного капитала предприятия являются:**

- а) краткосрочные кредиты банков;
- б) долгосрочные кредиты банков;
- в) устойчивые пассивы;
- г) средства фонда потребления;
- д) кредиторская задолженность.

*Ключ: б.*

**3. К статическим методам расчета эффективности инвестиций относятся:**

- а) расчет амортизации и сроков окупаемости инвестиций по проектам;
- б) метод оценки стоимости капитала;
- в) метод внутренней процентной ставки;
- г) метод аннуитетов;
- д) метод внутренней нормы прибыли.

*Ключ: а.*

**4. Инвестиции признаются эффективными, если:**

- а)  $NPV = 0$  и  $IRR$  = калькулируемой процентной ставке;
- б)  $NPV < 0$ ;
- в) аннуитет  $> 0$ ;
- г)  $IRR >$  ставки рефинансирования;
- д) аннуитет = 0.

*Ключ: а.*

**5. Процесс инвестирования определяет:**

- а) способы привлечения денежных средств;
- б) способы вложения денежных средств;
- в) свободно обращающуюся денежную массу;
- г) схему происхождения капитала;
- д) расходы на научные разработки, технологии.

*Ключ: б.*

**6. Взаимосвязь стратегии ВЭД с бизнес-планом инвестиционного проекта:**

- а) взаимосвязь заключается в определении объема финансирования для реализации инвестиционных проектов;
- б) эффективность инвестиционных мероприятий, являющихся результатом разработки стратегии, определяется с помощью бизнес-планов;

- в) взаимосвязь заключается в определении целевых показателей развития предприятия;
- г) взаимосвязь заключается в определении норматива оборотных средств;
- д) взаимосвязи нет.

*Ключ: б.*

**7. Структура бизнес-плана инвестиционного проекта:**

- а) бизнес-план состоит из четырех разделов: характеристика предприятия и инвестиционного проекта, план маркетинга, план производства и финансовый план;
- б) бизнес-план состоит из четырех разделов: характеристика предприятия и инвестиционного проекта, план объема продаж, план производства и финансовый план;
- в) бизнес-план состоит из четырех разделов: характеристика отрасли, план маркетинга, план производства и финансовый план;
- г) бизнес-план состоит из четырех разделов: характеристика предприятия и инвестиционного проекта, план маркетинга, план инвестиций и финансовый план;
- д) бизнес-план состоит из трех разделов: план маркетинга, план производства и финансовый план.

*Ключ: а.*

**8. Структура финансовой части бизнес-плана инвестиционного проекта:**

- а) финансовый план бизнес-плана содержит четыре документа: план финансирования и инвестиций, план по прибыли (убыткам), план по движению денежных средств и баланс доходов и расходов;
- б) финансовый план бизнес-плана содержит четыре документа: инвестиционный бюджет, план по прибыли (убыткам), план по движению денежных средств и плановый баланс;
- в) финансовый план бизнес-плана содержит четыре документа: план финансирования и инвестиций, план продаж, план по движению денежных средств и плановый баланс;
- г) финансовый план бизнес-плана содержит четыре документа: план финансирования и инвестиций, план по прибыли (убыткам), план по движению денежных средств и плановый баланс;
- д) финансовый план бизнес-плана содержит четыре документа: план финансирования и инвестиций, план производства, план по движению денежных средств и плановый баланс.

*Ключ: г.*

**9. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов:**

- а) методы делятся на две группы: статические и динамические;
- б) методы делятся на две группы: статистические и динамические;
- в) методы делятся на две группы: статистические и операционные;
- г) методы делятся на две группы: статические и организационные;
- д) методы делятся на две группы: статические и дисперсные.

*Ключ: а.*

**10. К динамическим методам расчета эффективности иностранных инвестиций относятся:**

- а) расчет путем сопоставления затрат по проектам;
- б) расчет рентабельности по проектам;
- в) метод оценки стоимости капитала (приведенной чистой стоимости);
- г) расчет путем сопоставления прибыли по проектам;
- д) расчет сроков окупаемости по проектам.

*Ключ: в.*

## Практическое задание

Проект рассчитан на пять лет.

Проект характеризуется следующими исходными данными.

1. Объем производства:

- 1-й год — 2 000 шт.;
- 2-й год — 3 000 шт.;
- 3-й год — 3 100 шт.;
- 4-й год — 3 200 шт.;
- 5-й год — 3 500 шт.

2. Прединвестиционные затраты составляют 500 тыс. долл., в том числе на исследование возможностей проекта — 200 тыс. долл., на технико-экономические исследования и разработку ТЭО — 300 тыс. долл.

3. Инвестиционные издержки проекта планируются в размере 14 000 тыс. долл. Стоимость оборудования составляет 11 000 тыс. долл., первоначальный оборотный капитал — 2 200 тыс. долл., нематериальные активы — 800 тыс. долл. Амортизация начисляется равными долями в течение всего срока службы. В конце пятого года фирма сможет его реализовать по цене, равной 9,5 % от первоначальной стоимости.

4. Финансировать проект предполагается за счет долгосрочного кредита. Условия кредита:

- погашение основного долга равными долями начиная со второго года;
- начисление процентов по правилу сложных процентов начиная с первого года;
- ставка по кредиту — 7 %.

5. Маркетинговые исследования показали, что фирма сможет реализовать свою продукцию по цене 12 тыс. долл. за единицу. Затраты на ее производство составят 9,8 тыс. долл., в том числе на единицу продукции:

- материалы и комплектующие — 8,6 тыс. долл.;
- заработная плата с отчислениями — 0,8 тыс. долл.;
- общехозяйственный расходы — 0,3 тыс. долл.;
- коммерческие издержки — 0,1 тыс. долл.

6. Налог на прибыль — 20 %.

7. Срок службы оборудования — пять лет.

*Задание:* оцените финансовую состоятельность инвестиционного проекта ( $NPV$ ,  $PI$ , срок окупаемости) и рассчитайте дисконтированный денежный поток.

# ГЛАВА 3

## БИЗНЕС-АНАЛИЗ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ОПЕРАЦИЙ

### 3.1. Понятие и виды внешнеторговых операций

В соответствии с законодательством Российской Федерации под внешнеторговой деятельностью в широком смысле понимается «деятельность по осуществлению сделок в области внешней торговли товарами, услугами, информацией и интеллектуальной собственностью»<sup>1</sup>. Внешнеторговая деятельность реализуется через механизмы проведения внешнеторговых операций, которые представляют совокупность определенных видов коммерческой деятельности, направленных на подготовку и осуществление сделок торгового обмена между субъектами разных стран.

Внешнеторговые операции могут быть классифицированы по разнообразным признакам. В зависимости от предмета внешнеторговой деятельности, а также особенностей организации и проведения сделок выделяют различные виды внешнеторговых операций (табл. 12).

Направления торговли и применяемые таможенные процедуры также могут быть основой для классификации внешнеторговых операций.

---

<sup>1</sup> Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности: федер. закон от 8 декабря 2003 г. № 164-ФЗ.

## Виды внешнеторговых операций по предмету сделки

Объект внешнеторговой деятельности	Вид внешнеторговой операции	Содержание внешнеторговой операции
Товары	Импорт и (или) экспорт товаров	<p>Перемещение товаров между частью территории РФ и другой частью территории РФ, если такие части не связаны между собой сухопутной территорией РФ, через таможенную территорию иностранного государства, перемещение товаров на территорию РФ с территорий искусственных островов, установок и сооружений, над которыми РФ осуществляет юрисдикцию в соответствии с законодательством РФ и нормами международного права, или перемещение товаров между территориями искусственных островов, установок и сооружений, над которыми РФ осуществляет юрисдикцию в соответствии с законодательством РФ и нормами международного права, не является внешней торговлей товарами</p>
Услуги	Внешняя торговля услугами	<p>Оказание услуг (выполнение работ), включающее производство, распределение, маркетинг, доставку услуг (работ) и осуществляемое следующими способами:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) с территории РФ на территорию иностранного государства;</li> <li>2) с территории иностранного государства на территорию РФ;</li> <li>3) на территории РФ иностранному заказчику услуг;</li> <li>4) на территории иностранного государства российскому заказчику услуг;</li> <li>5) российским исполнителем услуг, не имеющим коммерческого присутствия на территории иностранного государства, путем присутствия его или уполномоченных действовать от его имени лиц на территории иностранного государства;</li> <li>6) иностранным исполнителем услуг, не имеющим коммерческого присутствия на территории РФ, путем присутствия его или уполномоченных действовать от его имени иностранных лиц на территории РФ;</li> </ol>

Объект внешнеторговой деятельности	Вид внешнеторговой операции	Содержание внешнеторговой операции
		7) российским исполнителем услуг путем коммерческого присутствия на территории иностранного государства; 8) иностранным исполнителем услуг путем коммерческого присутствия на территории РФ
Интеллектуальная собственность	Внешняя торговля интеллектуальной собственностью	Передача исключительных прав на объекты интеллектуальной собственности или предоставление права на использование объектов интеллектуальной собственности российским лицом иностранному лицу либо иностранным лицом российскому лицу
Информация	Внешняя торговля информацией	Внешняя торговля товарами, если информация является составной частью этих товаров, внешняя торговля интеллектуальной собственностью, если передача информации осуществляется как передача прав на объекты интеллектуальной собственности, или внешняя торговля услугами в других случаях

П р и м е ч а н и е . Составлено по: *Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности*: федер. закон от 8 декабря 2003 г. № 164-ФЗ.

Так, *экспортные операции* связаны с продажей и вывозом товаров за пределы таможенной территории для постоянного нахождения за ее пределами. Другие объекты внешнеторговой деятельности также могут выступать предметами экспортных сделок с учетом специфики их реализации.

*Импортные операции* включают приобретение товара за рубежом с его последующим ввозом на таможенную территорию без обязательства об обратном вывозе.

*Реэкспортные операции* предполагают вывоз с таможенной территории ранее ввезенных товаров без уплаты и (или) с возвратом уплаченных сумм ввозных таможенных пошлин, налогов и без применения мер нетарифного регулирования. Например, распространенный случай применения реэкспорта — возврат поставщику некачественной или некомплектной продукции. «Для помещения продукции под процедуру реэкспорта необходимо соблюсти неэкономические запреты и ограничения и предоставить сведения об обстоятельствах ввоза реэкспортируемых товаров»<sup>1</sup>.

*Реимпортные операции* подразумевают возврат ранее вывезенной (и получившей статус «иностранной») продукции на таможенную территорию. При этом таможенные платежи, обычно оплачиваемые при ввозе товара, не уплачиваются, но применяются запреты и ограничения. Для оформления необходимо предоставить в таможенную информацию о предшествующем вывозе реимпортируемого товара<sup>2</sup>.

Одной из форм организации экспортных операций является *толлинг*, или *операции с давальческим сырьем*. Толлинговые операции (от англ. toll — «пошлина») включают изготовление продукции из сырья иностранного заказчика с последующим вывозом готовых изделий обратно за границу. Таким образом, иностранным заказчиком в страну завозится сырье или полуфабрикат для переработки (так называемое давальческое сырье). Отечественный переработчик изготавливает из данного сырья гото-

---

<sup>1</sup> Что такое реэкспорт // Альта-Софт. — URL: <https://www.alta.ru/information/glossarium/реэкспорт> (дата обращения: 12.09.2022).

<sup>2</sup> Там же.

вую продукцию, которая затем экспортируется. Поскольку по сути толлинг представляет переработку сырья (ввезенное сырье помещается под таможенный режим переработки), механизм данных операций позволяет ввозить сырье и вывозить готовую продукцию беспошлинно. Пошлина взимается не со стоимости ввезенной продукции, а только со стоимости работы, которую выполнял подрядчик (завод-изготовитель). Подобная схема распространена в мировой практике, в том числе в России толлинг был очень популярен в начале 1990-х годов, когда требовалось предоставить загрузку целым отраслям промышленности — алюминиевой, нефтехимической, целлюлозно-бумажной, текстильной и т. д.

Экспортно-импортные операции могут быть организованы не только в рамках совершенной формы торговли, но и с применением международного встречного товарообмена (несовершенная форма торговли). Так, встречные торговые операции в современной мировой практике включают: бартерные сделки, компенсационные сделки, встречные закупки. Общим условием встречных сделок является обязательство экспортера принять в качестве оплаты полностью или частично за поставку своих товаров определенные товары покупателя или организовать их приобретение третьей стороной.

Выделяют следующие «виды международных встречных операций»:

- 1) товарообменные сделки на безвалютной основе:
  - а) сделки с единовременной поставкой: бартерные сделки и прямая компенсация;
  - б) сделки с длительными сроками исполнения;
  - в) глобальные соглашения: базовые соглашения, соглашения на основе письма-обязательства и протоколы;
- 2) компенсационные сделки на коммерческой основе:
  - а) краткосрочные соглашения: частичная компенсация, полная компенсация, трехсторонняя компенсация;
  - б) встречные закупки: параллельные сделки, джентльменские соглашения, соглашения с передачей финансовых обязательств;

в) долгосрочные авансовые закупки;

3) компенсационные сделки о производственном сотрудничестве:

а) крупномасштабные долгосрочные компенсационные соглашения с обратной закупкой товаров: соглашения, в которых обязательства по компенсационным закупкам выше стоимости поставляемого оборудования либо обязательства равны или ниже стоимости поставляемого оборудования;

б) сделки о разделе продукции;

в) сделки „развитие — импорт“»<sup>1</sup>.

Бартер предусматривает оформление одного контракта, в котором фиксируются натуральные объемы обмениваемых товаров на основе мировых цен с учетом расходов на перемещение грузов. Движение встречных потоков товаров происходит, как правило, одновременно в указанные пункты назначения, а разрыв между поставками не превышает одного года. Объектами бартерных сделок в основном являются согласованные наборы однородных товаров, преимущественно сырья.

Другой вид безвалютной краткосрочной взаимной поставки товаров — прямая натуральная компенсация. Стороны согласуют цены на взаимопоставляемые товары, которых может быть не два, а несколько. Подобные сделки обычно заключаются между универсальными торговыми домами, экспортно-импортными фирмами, оптовыми и розничными организациями разных стран, предлагающими широкую номенклатуру товаров на мировом рынке<sup>2</sup>.

Сделки с длительными сроками поставок заключаются на безвалютной основе между крупными компаниями и государственными организациями, министерствами зарубежных стран. Соглашения подписываются в форме общих протоколов, содержащих списки взаимопоставляемых товаров, услуг, технологий. На основе протоколов впоследствии заключаются серии отдель-

---

<sup>1</sup> Герчикова И. Н. Международное коммерческое дело. — 5-е изд. — М.: Юнити-Дана, 2017. — 527 с.

<sup>2</sup> Филиппова И. А. Организация международной торговли: учеб пособие. — Ульяновск: УлГТУ, 2002. — 140 с.

ных контрактов. Эти соглашения получили название общих (глобальных) соглашений, они могут принимать форму базовых соглашений или соглашений о товарообмене на основе писем-обязательств.

Базовые соглашения используются крупными компаниями, имеющими на зарубежных рынках подразделения, которые самостоятельно осуществляют экспортные операции.

Соглашения о товарообмене на основе писем-обязательств предполагают обмен списками товаров, в которых в течение определенного периода времени заинтересованы партнеры. В письмах-обязательствах устанавливается общее количество товаров, но не содержатся условия о ценах на отдельные товары, не определяются какие-либо права и обязательства сторон. Цены и сроки поставок дополнительно согласовываются через определенные промежутки времени<sup>1</sup>.

Сделки с полной компенсацией предполагают эквивалентную закупку товаров экспортером у (или через) импортера на сумму, равную или превышающую по стоимости поставки экспортера.

Сделки с частичной компенсацией предполагают эквивалентное покрытие цены определенной и согласованной доли поставляемого экспортером товара за счет цены закупки и поставки также определенной и согласованной доли товаров, осуществляемых через импортера, при окончательном сальдировании сделки в целом денежными средствами или иными приемлемыми сторонами финансовыми инструментами<sup>2</sup>.

Трехсторонняя компенсационная сделка предполагает участие в ней посредника из третьей страны. Встречная поставка осуществляется в третью страну, а экспортеру платит получатель товара. Платежные операции обычно осуществляются переводом платежей с участием посредника.

---

<sup>1</sup> Костюнина Г. М., Ливенцев Н. Н. Мировая торговля товарами и услугами // Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник / под ред. А. С. Булатова, Н. Н. Ливенцева. — М.: Магистр, 2008. — С. 425–452.

<sup>2</sup> Зимовец А. В. Международные расчеты и финансирование: конспект лекций. — Таганрог: ТИУиЭ, 2010. — 120 с.

Встречные закупки реализуются в виде нескольких взаимосвязанных контрактов. Экспортер принимает обязательство приобретать товары и услуги у импортера в пределах определенной доли своих поставок. Отличие сделок встречной закупки от краткосрочной компенсации состоит в том, что они основываются на нескольких контрактах, в которых предусматривается денежный платеж за полученные поставки. Такие сделки подразделяются на параллельные сделки и сделки с передачей финансовых обязательств.

Параллельные сделки предполагают подписание двух отдельных контрактов: одного на экспорт, а второго на встречную закупку.

Джентльменские соглашения отличаются тем, что встречные обязательства не получают юридического оформления. Экспортирующая фирма соглашается закупить в стране-импортере товары на сумму, составляющую определенную долю от суммы экспортной поставки. Такого рода сделки обычно связаны с правительственными закупками военной техники, сложнотехнического оборудования и т. д.

Сделки с передачей финансовых обязательств или сделки типа «свитч» (англ. switch — «переключение») предусматривают передачу экспортерам своих обязательств по встречной закупке третьей стороне. Они избавляют экспортеров от реализации товаров по встречной закупке. Эти сделки используются в странах, имеющих двусторонние клиринговые соглашения.

Сделка о разделе продукции представляет собой соглашение, в соответствии с которым государственные органы власти предоставляют субъекту предпринимательской деятельности на возмездной основе и на определенный срок исключительные права на поиски, разведку, добычу минерального сырья на участке недр, указанном в соглашении, и на ведение связанных с этим работ, а инвестор обязуется провести указанные работы за свой счет и на свой риск<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> О соглашениях о разделе продукции: федер. закон от 30 декабря 1995 г. № 225-ФЗ.

В сделках «развитие — импорт», которые в основном реализуются в сфере обрабатывающих отраслей промышленности, участие экспортера оборудования обусловлено расширением собственного экспорта, оплачиваемого достаточно ликвидными, конкурентоспособными товарами<sup>1</sup>.

Внешнеторговые операции зачастую носят комплексный характер и могут включать сразу несколько объектов купли-продажи, а также сопутствующие товарообмену услуги. Встречные сделки также, как правило, являются комбинацией различных форм международных экономических связей.

### **3.2. Анализ базисных условий поставок во внешнеэкономической деятельности**

Внешнеторговые операции юридически оформляются посредством внешнеторговых контрактов, в которых подробно описывается предмет сделки, стоимость и количество поставляемого товара, валюта и условия платежа, а также иные существенные и несущественные условия. Особое значение для проведения внешнеторговой операции имеют базисные условия поставки, которые опираются на обязательства сторон внешнеторговой сделки по доставке товара от пункта отправления до согласованного места назначения и устанавливают момент перехода рисков случайной гибели или повреждения товара от продавца к покупателю, а также момент исполнения экспортером обязательств по поставке товара. Базисные условия влияют на формирование дополнительных расходов сторон сделки, а следовательно, и на ожидаемый финансовый результат по экспортной операции. Базисные условия устанавливают базис (основу) цены в зависимости от того, включаются расходы по доставке в контрактную цену товара или нет.

Однозначное понимание базисных условий поставки для сторон внешнеторговой сделки обеспечивается благодаря унифи-

---

<sup>1</sup> Зимовец А. В. Международные расчеты и финансирование: конспект лекций. — Таганрог: ТИУиЭ, 2010. — 120 с.

цированным международным правилам толкования торговых терминов, основанных на международной торговой практике и торговых обычаях — ИНКОТЕРМС (англ. INCOTERMS — International Commercial Terms). Правила разработаны Международной торговой палатой (МТП) / International Chamber of Commerce (ICC) — неправительственной организацией деловых кругов, созданной в 1919 г., объединяющей в настоящее время тысячи национальных торгово-промышленных палат (в частности, членом МТП является Торгово-промышленная палата РФ), а также отдельные коммерческие ассоциации и объединения (штаб-квартира МТП находится в Париже, Франция)<sup>1</sup>. Имеется несколько редакций ИНКОТЕРМС, первая из которых была принята МТП в 1936 г., предпоследняя (публикация № 715) активно применялась с 1 января 2011 г. (ИНКОТЕРМС 2010). Последняя редакция (публикация № 723) действует с 1 января 2020 г. — ИНКОТЕРМС 2020<sup>2</sup>. При этом все редакции ИНКОТЕРМС являются действующими, и право выбора среди них остается за контрагентами по внешнеторговой сделке.

Базисы ИНКОТЕРМС позволяют сторонам внешнеторговой сделки однозначно определить следующие коммерческие и юридические аспекты:

- место и момент исполнения обязанностей продавца по передаче товара;
- переход рисков с продавца на покупателя;
- распределение обязанностей по оплате необходимых расходов и сборов, включая уплату таможенных платежей;
- получение экспортных и импортных лицензий;
- обязанность заключения договора перевозки;
- распределение обязанностей сторон по перевозке и выполнению погрузочно-разгрузочных работ;

---

<sup>1</sup> *Международные транспортные операции* / В. В. Вязовская, В. Е. Ковалев, О. М. Плюсина, О. Д. Фальченко. — Екатеринбург: УрГЭУ, 2021. — 155 с.

<sup>2</sup> *Basic overview of the incoterms 2020 rules* // DHL. — URL: <https://www.dhl.com/content/dam/dhl/global/dhl-global-forwarding/documents/pdf/glo-dgf-incoterms-2020-brochure.pdf> (дата обращения: 30.08.2022).

— распределение обязанностей сторон по представлению отгрузочных, платежных и иных документов, а также необходимых извещений;

— обязанность страхования<sup>1</sup>.

Условия поставки ИНКОТЕРМС 2020 состоят из 11 торговых терминов (базисов), которые делятся на две категории с учетом вида транспорта и сгруппированы в зависимости от возрастания обязанностей продавца по доставке товара покупателю (от минимальных обязанностей в первой группе до максимальных в четвертой), что сделано для удобства применения и понимания правил. Каждая группа терминов обозначена буквой латинского алфавита (E, F, C, D) и краткой характеристикой («отгрузка», «прибытие» и др.) (табл. 13).

Таблица 13

### Группы базисов ИНКОТЕРМС 2020

Группа	Название группы	Аббревиатура	Название базисного условия
E	Отгрузка	EXW	Франко завод
F	Основная перевозка не оплачена	FCA	Франко перевозчик.
		FAS	Свободно вдоль борта.
		FOB	Свободно на борту
C	Основная перевозка оплачена	CFR	Стоимость и фрахт.
		CIF	Стоимость, страхование и фрахт.
		CPT	Перевозка оплачена до.
		CIP	Перевозка и страхование оплачены до
D	Доставка	DAP	Поставка в место назначения.
		DPU	Поставка на место выгрузки.
		DDP	Поставка с оплатой пошлин

Примечание. Базисы FAS, FOB, CFR, CIF могут применяться только для морского и внутреннего водного транспорта.

При более подробном рассмотрении терминов становится очевидным влияние того или иного базиса на формирование контрактной стоимости, а также возможности контрагентов для

<sup>1</sup> *Международные транспортные операции* / В. В. Вязовская, В. Е. Ковалев, О. М. Плюснина, О. Д. Фальченко. — Екатеринбург: УрГЭУ, 2021. — 155 с.

получения дополнительного дохода от реализации сопутствующих услуг или экономии на определенных звеньях поставки.

### **Группа Е. Отгрузка (ИНКОТЕРМС 2020)**

1. *EXW (ex works) (... named place)* — с завода или франко завод (... название места). Продавец считается выполнившим свои обязанности по поставке, когда он предоставляет товар в распоряжение покупателя на своей площадке (заводе, складе и т. д.) без осуществления таможенных формальностей, необходимых для вывоза, и без погрузки товара на транспортное средство. Данный базис является классическим примером «самовывоза», когда покупатель все без исключения логистические расходы по доставке оплачивает самостоятельно и несет все риски, связанные с доставкой внешнеторгового товара в адрес грузополучателя.

### **Группа F. Основная перевозка не оплачена (ИНКОТЕРМС 2020)**

2. *FCA — free carrier (... named place)* — франко перевозчик (... название места). Продавец считается выполнившим свои обязанности по поставке, когда он передает в распоряжение покупателю продукцию, загруженную на определенное транспортное средство в заранее указанном месте и выпущенную таможеней в рамках процедуры экспорта (также уплачиваются вывозные пошлины и сборы, если это необходимо). В рамках применения базиса FCA у контрагентов существует возможность согласовать два возможных места передачи внешнеторгового товара — помещения продавца или терминала согласованного вида транспорта. Выбор места передачи товара имеет значение в отношении обязательств по погрузке и разгрузке:

— при осуществлении поставки в помещениях продавца он отвечает за погрузку товара;

— при осуществлении поставки в любом ином месте продавец не несет ответственности за погрузку товара.

3. *FAS — free alongside ship (... named port)* — свободно вдоль борта судна (... название порта). Продавец считается выполнившим свое обязательство по поставке, когда передает в распоряжение покупателю продукцию, размещенную вдоль судового борта и выпущенную таможеней в рамках процедуры экспорта

(также уплачиваются вывозные пошлины и сборы, если это необходимо). С этого момента покупатель должен нести все расходы и риски утраты или повреждения товара. Недостатком использования условий поставки FAS для продавца является риск задержки прибытия судна в порт, тогда разместить продукцию вдоль его борта на причале невозможно.

4. *FOB — free on board (... named port) — свободно на борту судна (... название порта)*. Продавец считается выполнившим свое обязательство по поставке с момента перехода товара через борт судна в поименованном порту отгрузки (уплачиваются вывозные пошлины и сборы, если это необходимо). С этого момента покупатель несет все риски утраты или повреждения товара. Продавцу удобно использовать условие FOB, так как при таких условиях поставки именно он является грузоотправителем во всех товаротранспортных документах.

#### **Группа С. Основная перевозка оплачена (ИНКОТЕРМС 2020)**

5. *CFR — cost and freight (port of destination) — стоимость и фрахт (порт назначения)*. Продавец считается выполнившим свое обязательство по поставке с момента перехода товара через поручни судна в порту отгрузки. Продавец обязан оплатить все расходы и фрахт, необходимые для доставки товара в согласованный порт назначения, однако риск случайной гибели или случайного повреждения товара, а также любые дополнительные расходы, возникающие вследствие событий, имевших место после передачи товара, переносятся с продавца на покупателя. На продавца возлагается выполнение таможенных формальностей, необходимых для вывоза товара.

6. *CIF — cost, insurance and freight (port of destination) — стоимость, страхование и фрахт (порт назначения)*. Продавец считается выполнившим свое обязательство по поставке с момента перехода товара через поручни судна в порту отгрузки. Продавец обязан оплатить все расходы и фрахт, необходимые для доставки товара в согласованный порт назначения. Однако риск случайной гибели или случайного повреждения товара, а также любые дополнительные расходы, возникающие вследствие событий,

имевших место после передачи товара, переносятся с продавца на покупателя. Ключевым отличием CIF от CFR является наличие обязательств у продавца застраховать товарную партию от рисков гибели, утраты, повреждений во время транспортировки за свой счет, но в пользу покупателя. На условиях CIF страхование должно обеспечивать минимальное покрытие — 110 % от цены товара. На продавца возлагается выполнение таможенных формальностей, необходимых для вывоза товара.

7. *CPT — carriage paid to... (destination) — перевозка оплачена до... (пункт назначения)*. Продавец считается выполнившим свое обязательство по поставке, когда осуществляет передачу товара названному им перевозчику, а также оплачивает стоимость перевозки, необходимой для доставки товара до согласованного пункта назначения. Покупатель несет все риски и дополнительные расходы, возникающие после передачи товара. При транспортировке несколькими последовательными перевозчиками в согласованном направлении риск случайной гибели или случайного повреждения товара переходит с момента передачи товара в распоряжение первого перевозчика. На продавца возлагается выполнение таможенных формальностей, необходимых при вывозе товара.

8. *CIP — carriage and insurance paid to... (destination) — перевозка и страхование оплачены до... (пункт назначения)*. Продавец осуществляет передачу товара номинированному им перевозчику и в дополнение к этому оплачивает стоимость перевозки, необходимой для доставки товара до согласованного пункта назначения. Покупатель несет все риски и дополнительные расходы, возникающие после передачи товара. Продавец обязан застраховать товар от «всех рисков» на условиях возмещения не менее 110 % от стоимости товара. При этом контрагенты по внешнеторговой сделке оставляют за собой возможность по условиям контракта перейти на более низкий уровень страхового покрытия или изменить его условия. При осуществлении транспортировки несколькими последовательными перевозчиками в согласованном направлении риск случайной гибели или случайного повреждения товара переходит с момента передачи товара в распоря-

жение первого перевозчика. На продавца возлагается выполнение таможенных формальностей, необходимых при вывозе товара.

### **Группа D. Доставка (ИНКОТЕРМС 2020)**

9. *DAP — delivered at place (destination)* — поставка в пункте (пункт назначения). Продавец считается выполнившим свое обязательство по поставке, когда передает в распоряжение покупателя продукцию, готовую к выгрузке в назначенном пункте и выпущенную таможеней в рамках процедуры экспорта (также уплачиваются вывозные пошлины и сборы, если это необходимо). При этом транспортировка до назначенного пункта, возможные расходы, связанные с транзитом по территории иностранного государства и оплатой таможенных складов в случае задержек оформления, оплачиваются продавцом, а импортное таможенное оформление и разгрузка при прибытии остаются обязанностью покупателя. Данный термин может быть использован независимо от способа транспортировки, когда передача товара осуществляется на сухопутной границе.

10. *DPU — delivered named place unloaded (destination)* — поставка на место выгрузки (пункт назначения). В редакции ИНКОТЕРМС 2020 появился новый базис DPU, пришедший на смену условию поставки DAT. DPU является единственным базисом, который требует разгрузку продукции в стране покупателя (грузополучателя) силами продавца. Поэтому продавец должен быть уверен, что имеет достаточные технические возможности для разгрузки в зарубежной стране. Таким образом, продавец считается выполнившим свои обязанности, когда передает в распоряжение покупателя продукцию, выгруженную в назначенном пункте и прошедшую экспортное таможенное оформление (также уплачиваются вывозные пошлины и сборы, если это необходимо). При этом транспортировка до назначенного пункта, возможные расходы, связанные с транзитом по территории иностранного государства и оплатой таможенных складов в случае задержек оформления, оплачиваются продавцом, а импортное таможенное оформление остается обязанностью покупателя. Термин может применяться при перемещении товара любым ти-

пом транспорта, включая комбинированные перевозки и использование собственного транспорта без привлечения сторонних перевозчиков.

11. *DDP — delivered duty paid (destination) — поставка с оплатой пошлин (пункт назначения)*. DDP — это единственный базис, возлагающий ответственность за уплату таможенных платежей в стране покупателя на продавца. На этом базисе обязательства продавца по доставке внешнеторгового груза будут считаться исполненными после передачи покупателю товара: во-первых, готового к выгрузке в назначенном пункте (аналогично DAP), и, во-вторых, прошедшего таможенное оформление как в стране экспорта, так и в стране импорта. Стоимость транспортировки до назначенного места, все возможные расходы, связанные с прохождением таможни в обеих странах, транзитом по территории иностранного государства, использованием таможенных складов в случае задержек оформления, оплачиваются продавцом. Только разгрузка при прибытии остается обязанностью покупателя (если и она не переложена на продавца в рамках внешнеторгового договора). Данный базис не используется, если продавец прямо или косвенно не может обеспечить получение импортной лицензии.

Выбор того или иного базиса поставки на основе ИНКОТЕРМС во многом определяет цену товара, распределение между покупателем и продавцом расходов по доставке товара, т. е. в конечном счете коммерческую эффективность сделки<sup>1</sup>.

### 3.3. Основы бизнес-анализа внешнеторговых операций

Проведение сторонами внешнеторговых операций опирается на несколько этапов бизнес-анализа, призванного повысить экономическую эффективность принимаемых контрагентами решений:

---

<sup>1</sup> Оценка эффективности внешнеэкономических операций: учеб. пособие / В. В. Вязовская, В. Е. Ковалев, И. Н. Савельева и др. — Екатеринбург: УрГЭУ, 2021. — 173 с.

- выбор рынка и поиск контрагента;
- изучение конъюнктуры рынка по конкретному виду товара (услуги);
- определение продавцом (покупателем) своей политики и методов торговли на рынке;
- планирование внешнеторговых операций;
- подготовка и заключение контракта, исполнение сторонами обязательств, вытекающих из контракта<sup>1</sup>.

В выборе наиболее подходящего рынка для экспортных или импортных сделок целесообразно применение маркетинговых исследований. Цель маркетингового исследования — определить наиболее привлекательный иностранный рынок и найти потенциального иностранного покупателя (продавца). Следует отметить, что маркетинговые исследования не всегда могут дать ответы на все интересующие вопросы, и полученная информация может быть искажена. В то же время маркетинговое исследование является наиболее доступным и действенным инструментом, позволяющим принять решение о выходе на тот или иной иностранный рынок и снизить риски до приемлемого уровня.

К основным видам маркетинговых исследований относят полевые и кабинетные. Полевое исследование (field research) — это сбор первичной информации о рынке и потребителях: о текущих условиях продаж конкретного товара на иностранном рынке и его перспективах, о конкурентах (ассортимент, цены, маркетинговая политика), о реакции покупателей на предлагаемые товары или услуги, а также об их отношении к производителям и предпочтениях. Полевое исследование проводится в реальных рыночных условиях путем наблюдений, обследований, опросов групп респондентов, экспериментов, проводимых специально для решения конкретной маркетинговой задачи.

Кабинетное исследование (desk research) — сбор вторичной информации о рынке из доступных открытых источников: эконо-

---

<sup>1</sup> Глориозов А. Г., Михайлов Д. М. Внешнеторговое финансирование и гарантийный бизнес: практ. пособие. — М.: Юрайт, 2019. — 905 с.

мических изданий, статистических справочников, отчетов предприятий и т. д. Оно позволяет получить информацию об иностранном рынке: установить его емкость, определить основные тенденции и перспективы развития, провести конкурентный и ценовой анализ, выявить главные каналы сбыта и продвижения продукции.

Существуют два способа поиска контрагента — активный и пассивный. Пассивный поиск подразумевает ожидание и наличие сайта (обязательно двуязычного), его продвижение в поисковых системах, а также прямую и контекстную рекламу. При активном подходе компания организует поиск контрагентов, участвуя в выставочно-ярмарочных мероприятиях, бизнес-миссиях; проводит прямые переговоры или общается через современные телекоммуникационные средства<sup>1</sup>.

Внешнеторговая операция предполагает оценку конъюнктуры выбранного рынка, т. е. проведение текущих наблюдений за его состоянием, для того чтобы своевременно реагировать на происходящие изменения. Изучение рынка необходимо и для прогнозирования долговременных тенденций его развития. Рыночная конъюнктура включает:

- степень сбалансированности;
- сформировавшиеся или изменившиеся тенденции развития;
- уровень устойчивости или изменчивости основных параметров рынка;
- масштабы рыночных операций и степень деловой активности;
- уровень коммерческого (рыночного) риска;
- силу и размах конкурентной борьбы;
- положение рынка в определенной точке экономического или сезонного цикла.

Важно исследование экономической ситуации в стране, отдельных отраслях экономики, на отдельных товарных рынках,

---

<sup>1</sup> Учебное пособие для начинающих экспортеров. — URL: <https://export67.com/files/304/uchebnoe-posobie-dlya-nac.pdf> (дата обращения: 03.09.2022).

а также причин, под влиянием которых происходят иногда очень быстрые изменения в объеме производства, внешней торговле, ценах на тот или иной товар<sup>1</sup>.

Оценка рыночной конъюнктуры дает представление о том, какие методы продвижения и торговли необходимо использовать участнику ВЭД на зарубежных рынках. Прямой выход на рынок будет означать, что компания работает с иностранным контрагентом самостоятельно, минуя посредников. Сделка при этом заключается непосредственно с иностранным контрагентом (продавцом или покупателем). Преимущество данного метода для экспортера в том, что он обеспечивает максимальную прибыль в отличие от экспорта через посредников, требующих дополнительных затрат на выплату комиссионных вознаграждений. Импортёр также достигает экономии при покупке за счет отсутствия комиссии. Ограничением при реализации данного метода является то, что требуется больше времени для создания клиентской базы за рубежом, размещения товара на рынке и удержания позиций.

Многие экспортеры начинают работать на новом рынке через посредников (косвенный выход на рынок). Посредник может выполнять функции по доставке и реализации продукции более эффективно, чем сами производители продукции при прямых поставках<sup>2</sup>.

Планирование внешнеторговых операций можно начать с установления контактов с предварительно выбранной иностранной фирмой. Потенциальному контрагенту направляется коммерческое письмо (коммерческое предложение, оферта) о намерениях в ответ на его рекламу или информацию. Предварительно целесообразно провести анализ и проработку конкурентоспособных материалов, расчет экспортных цен, подготовить условия платежа и поставки. После предварительного согласования условий подготавливается проект контракта.

---

<sup>1</sup> *Прогнозирование* рыночной конъюнктуры: краткий курс лекций / сост. С. В. Евстафьева. — Саратов: СГАУ, 2013. — 70 с.

<sup>2</sup> *Учебное пособие для начинающих экспортеров*. — URL: <https://export67.com/files/304/uchebnoe-posobie-dlya-nac.pdf> (дата обращения: 03.09.2022).

Окончательное согласование условий контракта достигается путем проведения переговоров при личной встрече или с использованием средств виртуальной коммуникации и завершается подписанием контракта. Переговоры по согласованию внешнеторговых цен выступают результатом тщательной трудоемкой подготовительной работы (поисковой, маркетинговой, аналитической, расчетной). Согласованная цена в итоге становится контрактной ценой, которая учитывает все основные условия заключаемой сделки и является обобщающим денежным показателем выгоды сделки<sup>1</sup>. На последующих этапах взаимодействия контрагентов исполняются контрактные обязательства: поставка товаров, расчетно-платежные операции на согласованных условиях, контроль за выполнением контрактных обязательств и рассмотрение возможных претензий.

### Контрольные вопросы

1. Раскройте понятие внешнеторговой операции.
2. Чем отличается экспортная операция от реэкспортной?
3. В чем особенности встречной торговли?
4. Охарактеризуйте роль ИНКОТЕРМС в подготовке внешнеторговых операций.
5. Каковы основные этапы подготовки внешнеторговой операции?
6. В чем заключается специфика бизнес-анализа внешнеторговых операций?

### Тест

#### 1. Внешнеторговые операции — это:

- а) комплекс методов и форм по обмену товарами и услугами между контрагентами внутри страны;
- б) комплекс методов и форм по обмену товарами и услугами между контрагентами из разных стран;

---

<sup>1</sup> *Внешнеторговый контракт без ошибок: пособие для экспортеров.* — Томск: Томская ГПП, 2018. — 138 с.

в) совокупность производственных, организационных и коммерческих функций предприятий, ориентированных на экспорт.

*Ключ: б.*

**2. Импортная операция представляет собой:**

- а) приобретение товара у иностранного продавца с последующим ввозом в страну импортера с целью последующей перепродажи его без переработки иностранному покупателю;
- б) приобретение товара у иностранного продавца с последующим ввозом в страну покупателя;
- в) приобретение с ввозом из-за границы ранее экспортированного и не подвергнутого там переработке товара.

*Ключ: б.*

**3. Какой из перечисленных критериев является критерием классификации внешнеторговых операций?**

- а) потребительские предпочтения;
- б) направления торговли;
- в) габариты товара.

*Ключ: б.*

**4. Какой из перечисленных способов относится к процедуре подготовки экспортной сделки?**

- а) направить потенциальному или уже известному продавцу заказ;
- б) направить экспортеру безоговорочный акцепт его предложения;
- в) направить возможному производителю коммерческое письмо о намерениях в ответ на его рекламу или информацию.

*Ключ: в.*

**5. ИНКОТЕРМС — это:**

- а) международные правила толкования торговых терминов;
- б) международная коммерческая конвенция;
- в) международный торговый обычай.

*Ключ: а.*

**6. Какая группа базисов ИНКОТЕРМС именуется «основная перевозка не оплачена»?**

- а) группа Е;
- б) группа F;
- в) группа С;
- д) группа D.

*Ключ: б.*

**7. Какой базис ИНКОТЕРМС предполагает максимальные расходы продавца на организацию доставки товара до места назначения?**

- а) DPU;
- б) DAP;
- в) DDP.

*Ключ: в.*

**8. Каким образом экспортер может выбрать наиболее подходящий для внешнеторговых операций рынок?**

- а) применение интуитивных методов;
- б) применение маркетинговых исследований;
- в) применение статистических методов.

*Ключ: б.*

**9. Какой метод работы на рынке существует на практике?**

- а) прямой;
- б) активный;
- в) пассивный.

*Ключ: а.*

**10. Для чего необходимо исследование конъюнктуры рынка при планировании внешнеторговых операций?**

- а) для выбора торговых помещений;
- б) для выбора банковского учреждения;
- в) для выбора контрагента.

*Ключ: в.*

## Практическое задание

**Кейс «Как правильно выполнить поставку товара на условиях DDP?»**

Проанализируйте следующую ситуацию.

«С китайской фирмой X был заключен прямой договор поставки запасных частей на экскаватор, соответственно, была произведена оплата за товар напрямую на счет китайской фирмы X. В условиях контракта значилось, что фирма X берет на себя обязательство поставить товар на условиях DDP, т. е. произвести таможенную очистку и доставку товара до склада покупателя. Фактически товар был передан для отгрузки китайскому экспедитору, который доставил груз до Владивостока и передал его российской транспортной компании, кото-

рая провела таможенную очистку груза под свой контракт и доставила до склада покупателя. Таким образом, декларация на товар (ДТ) была оформлена на грузополучателя — российскую ТК, а грузоотправителем по ДТ является китайская ТЭК. Ни название продавца, ни название покупателя в ДТ не значится, таким образом, по документам груз не был ни отправлен, ни доставлен в адрес покупателя. Со стороны покупателя в контракте были установлены штрафные санкции за задержку поставки и оговорены условия расторжения договора в случае просрочки поставки более 30 дней. Покупатель по прошествии этого времени составил официальную претензию, где просит вернуть все уплаченные деньги на счет покупателя (этот счет также фигурирует в тексте договора поставки). Как поступить в данной ситуации, чтобы легализовать груз либо вернуть деньги?»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> *Внешнеторговый контракт без ошибок: пособие для экспортеров.* — Томск: Томская ГПП, 2018. — 138 с.

# ГЛАВА 4

## БИЗНЕС-АНАЛИЗ РИСКОВ ВО ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### 4.1. Подходы к определению рисков для целей бизнес-анализа

Управление рисками является одной из основных задач фирм, работающих в сфере внешнеэкономической деятельности. Тем не менее современные трактовки риска и неопределенности в научной литературе различаются, как правило, рассматривают определенные категории рисков, исключая риски, упомянутые в других источниках литературы по менеджменту. В области стратегического управления и бизнес-анализа отсутствует общепринятое определение риска<sup>1</sup>.

Выделяют следующие основные подходы к определению сущности риска.

1. *Подход к определению риска с точки зрения неопределенности факторов среды бизнеса.* Использование термина «риск» для обозначения неопределенных факторов среды, которые сни-

---

<sup>1</sup> Miller K. D. A framework for integrated risk management in international business // Journal of international business studies. — 1992. — Vol. 23, no. 2. — P. 311–331.

жают предсказуемость результатов, а также отсутствие предсказуемости в самих результатах фирмы может сбивать с толку.

Термин «неопределенность», используемый в стратегическом менеджменте и теории организации, относится к непредсказуемости внешних или организационных переменных, влияющих на корпоративную деятельность. Неопределенность в отношении внешних и организационных переменных снижает предсказуемость предпринимательской деятельности, т. е. увеличивает риск. Неопределенность может возникать из-за внешних потрясений, непредвиденных вариантов поведения или их комбинации.

В научной литературе, посвященной теориям оптимального управления, риск рассматривается как атрибутивная общесоциологическая характеристика любого вида целесообразной деятельности человека, осуществляемой в рамках ресурсных ограничений и возможности выбора оптимального способа достижения осознанных целей в рамках информационной неопределенности.

Риски характеризуют вероятность наступления во времени событий, ведущих к изменению равновесной устойчивости социально-экономических систем. Их источник — условия и факторы, обуславливающие неопределенность информации, являющейся невозполнимым непроизводственным ресурсом, распределенным асимметричным образом.

Существует зависимость от полисистемных эффектов и возможности прогнозирования:

— вероятность наступления и уровень большинства рисков находятся в зависимости от полисистемных эффектов, которые абсолютно не поддаются контролю со стороны лиц, принимающих решения по выбору инструментов экономической политики;

— чем выше степень воздействия по времени полисистемных эффектов на экономические процессы, тем труднее прогнозировать динамическую вероятность и масштаб рисков на основе методов математической вероятности;

— большинство полисистемных эффектов носят нестатистический характер. Это связано со следующими особенностями функционирования и развития социально-экономических систем: внутренней неоднородностью и многокачественностью.

*2. Подход к определению риска как негативных изменений.* Научные работы и исследования, относящиеся к данному направлению, рассматривают риски как результат накопления регрессивного потенциала. Данный подход имеет давнюю историческую традицию и исходит из теорий исторического и технологического прогресса, в которых основное внимание было сосредоточено на исследовании различных характеристик деструктивных рисков.

В основном термин «риск» используется в отношении непредвиденных или отрицательных изменений. В этом ключе исследователи обычно связывают риск с негативными результатами. Понятие риска как отклонения результатов деятельности широко используется в финансах, экономике и стратегическом управлении. В рамках понимания дисперсии или негативной вариации «риск» относится к вариациям корпоративных результатов или результатов деятельности, которые невозможно предсказать заранее.

*3. Подход к определению риска относительно его источника возникновения, т. е. внутренних и внешних факторов предпринимательской деятельности.* Приверженцы данного подхода исследуют риски как форму неопределенности результата, который связан с особым видом хозяйственной деятельности — предпринимательством. В этом смысле «риск» фактически относится к источнику риска. Понятие «риск» присваивается факторам, внешним или внутренним по отношению к фирме, влияющим на риск, которому подвергается фирма. Некоторыми распространенными примерами риска в этом контексте являются такие термины, как «политический риск» и «конкурентный риск». Они связывают непредсказуемость деятельности фирмы с конкретными неопределенными компонентами внешней среды.

## 4.2. Классификация рисков и подходы к риск-менеджменту в международной практике

Эффекты глобализации рынков, в первую очередь трансграничный перелив капиталов и стремительное проникновение новых информационных технологий, привели к росту и концентрации рисков ВЭД.

В табл. 14 представлена классификация бизнес-рисков, основанная на международной литературе по бизнесу, включая классические работы таких авторов, как Дж. Дж. Боддевин и Т. Л. Брюер<sup>1</sup>, Р. Н. Саньял и Т. Гувенли<sup>2</sup>, Т. Педерсен, Б. Педерсен и Г. Р. Г. Бенито<sup>3</sup>, и более поздние работы исследователей: К. Глисон, С. Малгви, И. Матур и В. Овосо<sup>4</sup>, А. Вербеке и Н. С. Грейданус<sup>5</sup>, М. Гламбоски, К. Глисон и Дж. Виггенхорн<sup>6</sup>, М. Кассон, Т. Лопес<sup>7</sup>.

В зависимости от происхождения риски бывают субъективными и объективными.

---

<sup>1</sup> *Boddewyn J. J.* International political strategy: a fourth “generic strategy”? — New York: Baruch College, 1986. — 258 p.; *Boddewyn J. J., Brewer T. L.* International-business political behavior: new theoretical directions // *The academy of management review*. — 1994. — Vol. 19, no. 1. — P. 119–143.

<sup>2</sup> *Sanyal R. N., Guvenli T.* Relations between multinational firms and host governments: the experience of American-owned firms in China // *International business review*. — 2000. — Vol. 9, no. 1. — P. 119–134.

<sup>3</sup> *Pedersen T., Pedersen B., Benito G. R. G.* Change of foreign operation method: impetus and switching costs // *International business review*. — 2002. — Vol. 11. — P. 325–345.

<sup>4</sup> *Gleason K., Malgwi C., Mathur I., Owgho V.* Impact of perceived national corruption on the returns to us multinationals in transactions with foreign governments // *Review of accounting and finance*. — 2005. — Vol. 4, no. 2. — P. 26–51.

<sup>5</sup> *Verbeke A., Greidanus N. S.* The end of the opportunism versus trust debate: bounded reliability as a new envelope in research on MNE governance // *Journal of international business studies*. — 2009. — Vol. 40, no. 9. — P. 1471–1495.

<sup>6</sup> *Glabosky M., Gleason K., Wiggenhorn J.* Joint ventures between US MNCs and host governments // *International journal of managerial finance*. — 2010. — Vol. 76, no. 3. — P. 238–258.

<sup>7</sup> *Casson M., Lopes T.* Direct investment in high-risk environments: an historical perspective // *Business history*. — 2013. — Vol. 55, iss. 3. — P. 375–404.

## Классификация рисков в международной практике

Происхождение риска	Общая классификация	Уточненная классификация	Тип инициатора риска	Примеры инициаторов риска
Субъективные	Неизученные (незнакомые) риски	Неизученные (незнакомые) риски	Инвестор	—
Объективные	Институциональные риски	Политические риски	Правительство	Правительство принимающей страны, правительство страны базирования, международные организации, регуляторы рынка
		Социальные риски	Социальные группы в принимающей стране	Группы давления профсоюзов, бандитские и террористические группировки
		Деловые (бизнес) риски	Другие фирмы, работающие в принимающей стране	Клиенты, поставщики, конкуренты, фирмы-подражатели
		Финансовые риски	Банки и денежные рынки	Банки, правительства, спекулянты
	Природные	Климатические риски	Экстремальные погодные условия	Наводнения, пожары, голод, болезни
		Геологические риски	Геология	Землетрясения

Примечание. Составлено по: *Casson M., Lopes T. Direct investment in high-risk environments: an historical perspective // Business history. — 2013. — Vol. 55, iss. 3. — P. 375–404.*

Субъективные риски уменьшатся, как только фирма войдет в зарубежную среду. Объективные риски преобладают, независимо от того, какой опыт фирма приобретет. С субъективными рисками можно справиться посредством обучения, но с объективными рисками нельзя. Например, субъективный риск, связанный с неопределенностью размера местного рынка, может отражать первоначальный недостаток информации, который будет устранен, как только фирма начнет свою деятельность. Напротив, объективные риски, такие как соперничество со стороны местных фирм, возникают в результате известных факторов, которые невозможно полностью контролировать. Хотя характер проблем часто можно предсказать, их масштабы и сроки возникновения предсказать невозможно. Можно набраться опыта в управлении объективными рисками, но никакой опыт не заставит их исчезнуть.

Объективные риски бывают двух основных видов: институциональные и природные (естественные). Институциональные риски связаны с действиями отдельных людей или организаций, которым они принадлежат. Природные риски, напротив, связаны с физическими факторами, такими как наводнения и землетрясения. В литературе по внешнеэкономической деятельности и международному бизнесу основное внимание уделяется институциональным рискам, но на практике природные риски (стихийные бедствия) являются характерной чертой многих сред с высоким уровнем риска.

Эти две категории дезагрегированы в третьем столбце табл. 14 в соответствии с агентами, провоцирующими проблемы (инициаторами риска). Каждый тип риска вызван типом агента, указанным в четвертом столбце табл. 14. Правительства, социальные группы, предприятия и банки несут основную ответственность за институциональный риск, в то время как климат и геология являются основными факторами, связанными со стихийными бедствиями. Примеры конкретных инициаторов данных видов риска также указаны в табл. 14.

Что касается финансового риска, следует отметить, что все риски, обсуждаемые нами, имеют финансовые последствия для

фирмы. Указанные ниже финансовые риски связаны с волатильностью среды, в которой работает фирма, а не с самой фирмой: они вызваны спекуляцией на международных рынках (например, волатильностью обменного курса), неправильным управлением внутренней денежной массой (например, гиперинфляцией) или несовершенством финансовых институтов (например, крах банков).

Риски можно классифицировать не только по инициатору, но и по характеру проблемы. В табл. 15 указаны шесть основных типов проблем, с которыми сталкиваются компании, занимающиеся ВЭД и осуществляющие иностранные инвестиции:

- 1) разрушение;
- 2) прямые экономические потери;
- 3) недостаточный спрос;
- 4) нехватка входных данных;
- 5) соперничество (конкуренция);
- 6) монополизация<sup>1</sup>.

Первые два типа — это общие проблемы, затрагивающие все фирмы: разрушение, возникающее в основном по естественным причинам, и экономические потери, вызванные враждебностью других людей (например, националистически настроенных правительств, местных протестных групп).

Следующие два вытекают непосредственно из характера деятельности фирмы (недостаточный спрос и нехватка вводимых ресурсов), а оставшиеся два вытекают из бизнес-среды (появление фирм-конкурентов и присутствие влиятельных игроков в цепочке поставок). Примеры охватывают основные вопросы, рассматриваемые в литературе, такие как экспроприация, нарушение прав интеллектуальной собственности (ПИС) и забастовки. Они также включают некоторые важные риски, которым уделялось меньше внимания, такие как недостатки в местной инфраструктуре и коммунальных услугах.

---

<sup>1</sup> *Casson M., Lopes T. Direct investment in high-risk environments: an historical perspective // Business history. — 2013. — Vol. 55, iss. 3. — P. 375–404.*

### Специфические проблемы, связанные с различными видами риска

Тип проблемы	Виды рисков в зависимости от инициатора					
	Неизученные (незнакомые) риски	Политические риски	Социальные риски	Деловые (бизнес) риски	Финансовые риски	Климатические и геологические риски
1. Разрушение	Несчастные случаи, вызванные неправильной оценкой природных факторов (например, авария на шахте)	Ущерб от военных действий	Нарушение правопорядка: саботаж, насилие со стороны протестных групп	—	—	Заводы и оборудование, разрушенные ураганами, наводнениями, землетрясениями
2. Прямые экономические потери	Неожиданные ограничения и правила (например, максимальные цены, минимальная заработная плата)	Экспроприация, штрафное налогообложение, замораживание активов и другие формы дискриминации; высокие налоги и тарифы популистского националистического правительства	—	—	Потери капитала из-за банкротств, мошенничества, волатильности финансового рынка, гиперинфляции	—

Тип проблемы	Виды рисков в зависимости от инициатора					
	Неизученные (незнакомые) риски	Политические риски	Социальные риски	Деловые (бизнес) риски	Финансовые риски	Климатические и геологические риски
3. Недостаточный спрос	Переоценка размера рынка	—	Бойкот продукта	Бизнес-клиенты находят альтернативные источники поставок	—	Повреждения транспортной и коммуникационной инфраструктуры препятствуют логистике
4. Нехватка входных данных	Недооценка затрат на оплату труда и др.	—	Забастовки	Некомпетентные местные поставщики	—	Голод и болезни вредят здоровью рабочих
5. Соперничество (конкуренция)	—	Правительство не признает права интеллектуальной собственности	—	Местное обучение, имитация, нарушение патентов и прав на товарные знаки	—	—
6. Монополизация	—	—	—	Монополии каналов сбыта, сырья, коммунальных услуг и т. д.	—	—

Примечание. Составлено по: *Casson M., Lopes T.* Direct investment in high-risk environments: an historical perspective // *Business history.* — 2013. — Vol. 55, iss. 3. — P. 375–404.

Таблица 15 показывает, что любая конкретная проблема может быть спровоцирована по-разному. Так, нехватка ресурсов может быть вызвана распадом профсоюза или болезнью, влияющей на здоровье рабочих. И наоборот, данный инициатор риска может вызвать множество проблем: протестующие, например, могут привести к потере спроса из-за бойкотов или повреждению имущества из-за мятежа.

В литературе по внешнеэкономической деятельности и международному бизнесу основное внимание уделяется политическим рискам, а основная рекомендуемая стратегия — избегать контакта со страной, где высоки политические риски, или быстро выходить с ее рынка при возникновении проблем. Однако такой подход не может объяснить, как некоторые фирмы могут успешно выживать в условиях высокого риска, поскольку он предполагает, что они либо не войдут на рынок, либо не останутся на нем.

В литературе, как правило, обсуждается один риск за раз, что неуместно в средах с высоким риском, которые часто связаны с кумулятивным воздействием нескольких рисков. Справиться с одним риском изолированно легче, нежели управлять несколькими рисками одновременно.

Взаимодействие институциональных рисков и стихийных бедствий является отличительной чертой многих сред с высоким риском: высокий риск возникает из-за того, что стихийные бедствия — обычное явление, а местные учреждения часто не в состоянии справиться с ними.

Акцент на политическом риске в литературе по внешнеэкономической деятельности и международному бизнесу означает, что риск обычно связан с определенными странами, но на практике отрасль, в которую осуществляются инвестиции, также является важным определяющим фактором риска. К примеру, такие отрасли, как добыча полезных ископаемых, сопряжены с большими необратимыми затратами и, как правило, более рискованны, чем самостоятельные производственные операции, потому что они уязвимы для экспроприации. Секторы высоких технологий уязвимы для кражи прав интеллектуальной собственности, а престижные индустрии моды уязвимы для подделок.

Можно выделить четыре основных типа стратегии управления рисками в международной практике (табл. 16).

Т а б л и ц а 1 6

**Четыре основных типа стратегии управления рисками  
в международной практике**

Стратегия управления рисками	Действия (меры), предпринимаемые перед входом на зарубежный рынок	Действия (меры), предпринимаемые после входа на зарубежный рынок в ответ на проблему (риск)
Избегание риска	Оценить последствия входа, чтобы определить, где риск вероятен	Не предпринимаются
Профилактика (предотвращение) риска	Изолироваться от враждебных сил; требовать защиты; проводить переговоры с надежными сторонами для заключения сделок; создавать репутацию	Запросить поддержку, ранее обещанную
Смягчение риска	Инвестировать в меры быстрого реагирования; застраховаться, разделить риски с партнерами или переложив их на другие стороны (например, клиентов, поставщиков)	Предпринять заранее запланированные ответные меры, импровизируя там, где это необходимо
Прекращение риска	Инвестировать в активы, которые являются «ликвидными» (легко продать), мобильными (которые легко переместить в более безопасную среду) или гибкими (которые легко передать для альтернативного использования в другой отрасли)	Продать, переместить или передать уязвимые активы

П р и м е ч а н и е . Составлено по: *Casson M., Lopes T. Direct investment in high-risk environments: an historical perspective // Business history. — 2013. — Vol. 55, iss. 3. — P. 375–404.*

*Избегание риска* включает избегание враждебной среды. *Прекращение риска* предполагает выход из среды при возникновении проблем.

Предотвращение и смягчение применяются к фирмам, которые входят в среду с высоким уровнем риска с намерением остаться там. *Предотвращение риска* включает принятие мер по противодействию потенциальной проблеме до ее возникновения, тогда как *смягчение последствий* предусматривает снижение

воздействия проблемы после ее возникновения. В случае коррупции в правительстве, например, предотвращение может включать лоббирование правительства принимающей страны, в то время как смягчение последствий может заключаться в партнерстве с другими фирмами (возможно, местными) для распределения риска потери капитала.

Управление рисками может осуществляться индивидуально — одной фирмой, действующей в одиночку, или коллективно — совместно с другими. Коллективные действия могут реализоваться через партнерство фирм, инициированных для устранения конкретного риска, или через членство в торговой ассоциации, картеле или национальной тарифной ассоциации, которая предоставляет ряд услуг и управляет различными рисками. Картели по установлению цен могут обеспечить удобный (а иногда и скрытый) механизм коллективного управления рисками своих членов.

Управление рисками, как правило, наиболее эффективно, когда стратегия реализуется в момент входа компании в страну. Хотя позже фирма может импровизировать, часто это дорого обходится (например, ее позиция на переговорах может быть слабее после того, как она взяла на себя обязательство о входе на рынок). Таким образом, лоббирование лучше всего проводить в момент прихода фирмы, и в это же время лучше всего завершать партнерские отношения. В табл. 15 указаны меры, которые необходимо принять до того, как фирма войдет на рынок страны, а также меры, которые необходимо принять в случае возникновения проблемы после входа на зарубежный рынок. На практике фирмы часто проявляют ограниченную предусмотрительность в момент выхода на рынок, но, тем не менее, некоторые фирмы оказываются более бдительными, чем другие, когда возникают проблемы позже. Успешные риск-менеджеры будут вкладывать средства в системы раннего предупреждения и оставаться в курсе потенциальных проблем, которые можно решить, прежде чем они станут серьезными.

Теория предполагает, что предотвращение и смягчение последствий рисков — это разные, но взаимосвязанные страте-

гии. Они отличаются тем, что фирма может инвестировать в предотвращение, не инвестируя в смягчение последствий, и наоборот. Они связаны, потому что инвестиции в профилактику снижают стимулы вкладывать средства в смягчение последствий, поскольку превентивные меры снижают вероятность возникновения проблемы. Аналогичным образом инвестиции в смягчение последствий снижают затраты, связанные с проблемой, и тем самым уменьшают стимул к ее предотвращению. Предположим, например, что коррумпированное правительство планирует поднять налоги после того, как фирма инвестирует. Если фирма не может успешно лоббировать против увеличения налогов (предотвращение невозможно), то она может разделить право собственности с другими (смягчение последствий), тогда как, если лоббирование жизнеспособно (предотвращение возможно), то, скорее всего, она будет полностью владеть инвестициями (без смягчения).

### **4.3. Особенности бизнес-анализа рисков во внешнеэкономической деятельности**

В гипертурбулентной среде управление рисками предприятия становится неотъемлемым условием эффективного хозяйствования, приобретая особое значение при работе на внешних рынках. Поэтому эффективное управление рисками внешнеэкономической деятельности, включающее их анализ и учет, является не только залогом успешного осуществления самой ВЭД, но и важной предпосылкой выживания предприятий в «токсичной» бизнес-среде.

Разделяя мнение А. И. Куликовой и А. В. Малышко<sup>1</sup>, отметим, что риск является объективно-субъективной категорией. Так, с одной стороны, он обусловлен наличием объективно существующих опасностей и угроз, возможность влияния на которые

---

<sup>1</sup> Куликова А. И., Малышко А. В. Методика прикладного анализа рисков ВЭД предприятия // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2019. — № 45. — С. 244–266.

часто ограничена. С другой стороны, люди неодинаково воспринимают одну и ту же величину экономического риска в силу различий психологических, нравственных, идеологических ориентаций, установок и т. д.

Риск как экономическая категория — это «объективно-субъективная категория, характеризующая вероятность наступления события в будущем в результате принятия решений в условиях неопределенности, связанной с негативными или позитивными отклонениями от прогнозируемого результата»<sup>1</sup>.

Деятельность предприятий во всех ее аспектах связана со многими трудностями и критическими состояниями: стихийные бедствия, техногенные аварии, ошибки и злоупотребления служащих, отсутствие необходимого опыта у руководящих кадров, нарушения условий контрактов, возможные изменения в законодательстве и др. Не вызывает сомнения, что все эти риски многократно усиливаются и умножаются при ведении предприятием внешнеэкономической деятельности, которая вбирает не только внутренние риски, но и риски, присущие мировым экономическим системам.

Деятельность на внешних рынках обусловлена возникновением специфических, присущих только ВЭД рисков. К основным отличиям внешнеэкономических сделок можно отнести:

- 1) наличие иностранного контрагента;
- 2) необходимость заключения внешнеэкономического контракта, который должен соответствовать как законодательству нашей страны, так и законодательству страны предприятия-контрагента;
- 3) большой масштаб и сложность оформления.

К трудностям, связанным с выходом на внешние рынки, относятся:

— дополнительные затраты на изучение географических, демографических, политико-правовых, экономических, научно-

---

<sup>1</sup> Куликова А. И., Малышко А. В. Методика прикладного анализа рисков ВЭД предприятия // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2019. — № 45. — С. 244–266.

технических, культурных, социальных и других особенностей предпринимательской среды зарубежных стран;

– усложнение управления фирмой, что предусматривает необходимость подготовки квалифицированных кадров, владеющих иностранными языками, знакомых с особенностями рынков других стран, с запросами и предпочтениями зарубежных потребителей, со спецификой ведения переговоров;

– необходимость модификации и адаптации товаров к требованиям зарубежных рынков;

– сложности поиска зарубежных партнеров.

В то же время осуществление деятельности в новой непривычной предпринимательской среде сопровождается повышенными рисками.

Риски во внешнеэкономической деятельности — «возможные неблагоприятные события, которые могут произойти и в результате которых могут возникнуть убытки, имущественный ущерб для участника ВЭД»<sup>1</sup>.

Согласно А. И. Куликовой и А. В. Малышко, ВЭД-риск (риск ВЭД) — это «возможность положительных и отрицательных отклонений от прогнозируемого желаемого результата принятых решений, связанных с интеграцией отечественного предприятия в мировую экономику и осуществлением внешнеэкономических сделок»<sup>2</sup>.

Классификация рисков ВЭД (по А. И. Куликовой и А. В. Малышко) представлена в табл. 17.

Согласно классификации О. Левякова риски ВЭД подразделяются по следующим критериям (рис. 13):

- 1) среда возникновения риска;
- 2) территория возникновения риска;
- 3) возможность предвидения и контроля;
- 4) сфера проявления риска.

---

<sup>1</sup> Левяков О. Риски внешнеэкономической деятельности // Бизнес-школа SRC. — URL: <https://www.src-master.ru/article27188.html> (дата обращения: 02.06.2022).

<sup>2</sup> Куликова А. И., Малышко А. В. Методика прикладного анализа рисков ВЭД предприятия // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2019. — № 45. — С. 244–266.

## Классификация рисков ВЭД (по А. И. Куликовой и А. В. Малышко)

Классификационный признак	Тип рисков	Виды рисков		
Отношение к договорному процессу	Контрактные	Риски условий контракта	Предмет контракта. Количество и качество товаров. Цена и общая стоимость договора. Условия поставки и оплаты. Форс-мажорные обстоятельства. Санкции и рекламации. Дополнительные условия	
		Риски контрагента	Риск мошенничества. Риск неплатежеспособности контрагента	
		Риски перемещения товара	Транспортные. Таможенные	
	Неконтрактные	Мегауровень	Риск страны партнера	
		Макроуровень	Политические. Научно-технические. Законодательные. Общественные. Природно-климатические. Рыночные (в том числе валютные, процентные, ценовые). Экономические (в том числе инфляционные)	
		Микроуровень	Финансовые (в том числе финансовой устойчивости и ликвидности, инвестиционные). Коммерческие (в том числе маркетинговые, сырьевые, реализационные). Производственные	

Окончание табл. 17

Классификационный признак	Тип рисков	Виды рисков
Виды ВЭД		Риски внешнеторговой деятельности
		Риски инвестиционной деятельности
		Риски производственно-сбытовой и научно-технической кооперации
		Риски финансово-кредитной деятельности
Результаты деятельности		Минимальные
		Допустимые
		Критические
		Катастрофические

П р и м е ч а н и е . Составлено по: Куликова А. И., Малышко А. В. Методика прикладного анализа рисков ВЭД предприятия // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2019. — № 45. — С. 244–266.



**Рис. 13.** Классификация рисков ВЭД (по О. Левякову)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Левяков О. Риски внешнеэкономической деятельности // Бизнес-школа SRC. — URL: <https://www.src-master.ru/article-27188.html> (дата обращения: 02.06.2022).

Структура рисков ВЭД обширна и насчитывает, по мнению современных теоретиков риска, порядка 150 видов. Рисков много, и, таким образом, для участников ВЭД актуальна разработка политики управления рисками, которая должна быть ориентирована:

- во-первых, на анализ ситуации и определение возможных рисков (предвидение);
- во-вторых, на оценку вероятного ущерба и принятие решения, направленного на его снижение;
- в-третьих, на реализацию принятых решений и контроль за их выполнением.

Определение множества разновидностей рисков ВЭД весьма целесообразно для распределения инструментария воздействия на каждую из разновидностей, что подразумевает совершенствование процесса управления рисками. Это необходимо потому, что ввиду всеохватности рисков одной из важнейших функциональных задач управления предприятием становится управление рисками, что обеспечивается созданием и реализацией определенной модели управления рисками как отдельного функционально-организационного блока менеджмента. В современной литературе такой блок называют риск-менеджмент (risk management), он представляет «систему управления риском и экономическими отношениями, возникающими в процессе этого управления»<sup>1</sup>.

Управление риском — это «особенный вид деятельности менеджера, направленный, с одной стороны, на смягчение влияния нежелательных или неблагоприятных факторов риска на результаты бизнеса, а с другой — на использование благоприятного влияния этих факторов, которое обеспечивает дополнительные полезные результаты или другие преимущества»<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Буянов В. П., Кирсанов К. А., Михайлов Л. М. Рискология. Управление рисками. — М.: Экзамен, 2013. — С. 74.

<sup>2</sup> Куликова А. И., Малышко А. В. Методика прикладного анализа рисков ВЭД предприятия // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2019. — № 45. — С. 244–266.

В целом современный риск-менеджмент является одним из конкурентных преимуществ предприятия, и поэтому его постоянно совершенствуют. Результат эволюции парадигмы риск-менеджмента — переход от фрагментарной, эпизодической, несколько изолированной от общей к интегрированной системе управления рисками. Выделяют следующие основные этапы интегрированного риск-менеджмента:

- 1) определение «склонности к риску» — risk tolerance или risk appetite;
- 2) идентификация рисков бизнес-единицы;
- 3) построение портфеля рисков бизнес-единицы: построение карты рисков, качественная и количественная оценка рисков;
- 4) определение корреляционных связей рисков;
- 5) выбор методов и инструментов управления рисками;
- 6) постоянное исследование новых и приоритетных рисков;
- 7) мониторинг рисков и отчетность.

Наиболее важным этапом риск-менеджмента, а также необходимым условием объективной оценки риска и принятия эффективного управленческого решения является проведение тщательного бизнес-анализа рисков. Качественный бизнес-анализ предполагает генерацию максимально полной и достоверной информации о рисках, угрожающих бизнесу, об источниках потенциальной опасности и возможных последствиях ее реализации. По нашему мнению, основным результатом качественного бизнес-анализа должны стать информация о рисках, раскрывающая риски каждого отдельного вида ВЭД предприятия; качественное описание источников возникновения рисков; их специфические для предприятия подвиды и особенности.

Следовательно, многогранность и сложность оценки и управления рисками в ВЭД предприятия ведут к необходимости предварительного бизнес-анализа и оценки как особенностей принимающей страны в целом, так и деятельности отдельных иностранных предпринимателей — потенциальных партнеров, а также собственных производственно-сбытовых возможностей.

Ученые и практики стремятся к комплексному раскрытию содержания рисков с позиции участников операций, к снятию

принципиальных разногласий в различных трактовках управления рисками, к определению направлений совершенствования управления рисками как условия стабилизации экономического развития организаций.

Практика выработала следующие подходы к выбору стратегии защиты от рисков, связанных с международными сделками:

1) принятие решения о необходимости специальных мер по страхованию риска;

2) выделение части контракта или кредитного соглашения, открытой валютной позиции, которая будет страховаться;

3) выбор конкретного способа и метода страхования риска.

По мнению специалистов, система защиты внешнеэкономической деятельности от рисков должна состоять из трех элементов:

1) механизмов контроля рисков;

2) планов действий в чрезвычайных ситуациях с целью минимизации ущерба;

3) мер по покрытию (финансированию) убытков.

### **4.3. Управление рисками во внешнеэкономической деятельности**

Американский Институт управления проектами (PMI), разрабатывающий и публикующий стандарты в области управления проектами, значительно переработал разделы, регламентирующие процедуры управления рисками. В новой версии РМВОК описаны шесть процедур управления рисками. Управление рисками — это процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений, которые включают максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий наступления рискованных событий. Процесс управления рисками проекта обычно включает выполнение следующих процедур:

1) планирование управления рисками — выбор подходов и планирование деятельности по управлению рисками проекта;

2) идентификация рисков — определение рисков, способных повлиять на проект, и документирование их характеристик;

3) качественная оценка рисков — качественный анализ рисков и условий их возникновения с целью определения их влияния на успех проекта;

4) количественная оценка — количественный анализ вероятности возникновения и влияния последствий рисков на проект;

5) планирование реагирования на риски — определение процедур и методов по ослаблению отрицательных последствий рисков событий и использованию возможных преимуществ;

6) мониторинг и контроль рисков — мониторинг рисков, определение остающихся рисков, выполнение плана управления рисками проекта и оценка эффективности действий по минимизации рисков.

Процесс управления рисками представлен в табл. 18.

Выделяют следующие стратегии снижения риска (возможные стратегии реагирования (РМВОК)):

- 1) уклонение;
- 2) передача;
- 3) снижение;
- 4) принятие;
- 5) использование;
- 6) совместное использование;
- 7) усиление.

*Уклонение* — изменение плана управления проектами, чтобы исключить угрозу. Стратегии, используемые при уклонении:

- изменение/уточнение требований;
- ограничение функциональности;
- приобретение знаний;
- улучшение взаимодействия;
- избегание неопробованных подходов и технологий.

*Передача риска* — переложение негативных последствий угрозы с ответственностью за реагирование на третью сторону. Данная стратегия наиболее эффективна в отношении финансовых рисков, поскольку предполагает выплату премии третьей стороне.

### Процесс управления рисками

Вход	Метод и средство	Выход
<b>1. Планирование управления рисками</b>		
1. План проекта. 2. Опыт и практика управления рисками. 3. Распределение ролей и ответственности. 4. Восприятие рисков менеджерами. 5. Доступность системы и данных. 6. Шаблоны корпоративного плана управления рисками	1. Организация встреч	1. Методология. 2. Роли и ответственность. 3. Регламент (сроки). 4. Методика оценки и пересчета. 5. Пороговый уровень рисков. 6. Форматы отчетов. 7. Принципы учета
<b>2. Идентификация рисков</b>		
1. План управления рисками. 2. Выходы других процессов планирования. 3. Классификаторы рисков. 4. Накопленный опыт	1. Обзор документации. 2. Средства сбора информации. 3. Контрольные таблицы. 4. SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон проекта, возможностей и угроз). 5. Анализ предположений. 6. Диаграммы	1. Список рисков или условий возникновения рисков. 2. Признаки рисков. 3. Входы в другие процессы
<b>3. Качественная оценка рисков</b>		
1. План управления рисками. 2. Идентификационные риски. 3. Состояние проекта. 4. Тип проекта. 5. Оценка надежности и точности информации. 6. Шкалы для оценки вероятности возникновения и влияния рисков	1. Методика оценки вероятности возникновения и влияния рисков. 2. Матрица показателей рисков. 3. Оценка тенденций рисков. 4. Проверка предположений о проекте. 5. Оценка точности данных	1. Методика оценки вероятности возникновения и влияния рисков. 2. Матрица показателей рисков. 3. Оценка тенденций рисков. 4. Проверка предположений о проекте. 5. Оценка точности данных

Вход	Метод и средство	Выход
<b>4. Количественная оценка рисков</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. План управления рисками.</li> <li>2. Список рисков, сгруппированных по приоритетам и условиям.</li> <li>3. Предыдущий опыт.</li> <li>4. Экспертная оценка.</li> <li>5. Выходы других процессов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Интервью.</li> <li>2. Анализ чувствительности.</li> <li>3. Анализ решений.</li> <li>4. Моделирование</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Список приоритетных рисков с оценками.</li> <li>2. Вероятностные параметры проекта.</li> <li>3. Вероятность невыполнения плановых сроков и бюджета.</li> <li>4. Оценка необходимых резервов</li> </ol>
<b>5. Планирование реагирования на риски</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. План управления рисками.</li> <li>2. Список приоритетов рисков.</li> <li>3. Возможные способы реагирования.</li> <li>4. Пороговый уровень рисков.</li> <li>5. Ответственные за риски.</li> <li>6. Общие возможности реагирования</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Избегание рисков.</li> <li>2. Передача рисков.</li> <li>3. Минимизация рисков.</li> <li>4. Принятие рисков</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. План реагирования.</li> <li>2. Оставшиеся риски.</li> <li>3. Вторичные риски.</li> <li>4. Условия контрактов, оговаривающих ответственность за риски.</li> <li>5. Входы в другие процессы</li> </ol>
<b>6. Мониторинг и контроль рисков</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Фиксация показателей рисков, связанных с осуществлением условий выполнения плана</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выбор альтернативных стратегий.</li> <li>2. Принятие корректиров.</li> <li>3. Перепланировка проекта для достижения базового плана</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система реагирования на риски внедрена в соответствии с планом.</li> <li>2. Реагирование достаточно эффективно, или необходимы изменения.</li> <li>3. Риски изменились по сравнению с предыдущим значением.</li> <li>4. Наступление влияния рисков — необходимые меры приняты</li> </ol>

Примечание. Составлено по: Куликова А. И., Малышко А. В. Методика прикладного анализа рисков ВЭД предприятия // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2019. — № 45. — С. 244–266.

*Снижение риска* — понижение вероятности и (или) смягчения последствий негативного рискового события до приемлемых пределов. Типичные стратегии снижения рисков следующие:

- увеличение количества тестов;
- анализ выполнимости;
- привлечение дополнительных ресурсов.

*Принятие риска* — ситуация, когда команда принимает решение не изменять план проекта в связи с риском. Активное принятие предполагает:

- заблаговременную подготовку к возможным последствиям;
- резервный план;
- игнорирование.

*Использование* — устранение всех неопределенностей, связанных с риском верхнего уровня, при помощи мер, обеспечивающих появление данной благоприятной возможности. Использование предполагает следующие меры:

- привлечение к участию в проекте более талантливого персонала с тем, чтобы сократить время, необходимое для его завершения;
- обеспечение более высокого качества, нежели было предусмотрено первоначальным планом.

*Совместное использование* — передача ответственности третьей стороне, способной наилучшим образом воспользоваться представившейся благоприятной возможностью в интересах проекта. Совместное использование предполагает следующие меры:

- образование партнерств с совместной ответственностью за риски;
- образование специализированных компаний (команд, совместных предприятий) для управления благоприятными возможностями.

*Усиление риска* — повышение вероятности возникновения и (или) положительного воздействия позитивных рисков, выявление и максимизация основных источников позитивных рисков. Усиление риска предполагает повышение чувствительности проекта к благоприятной возможности.

## Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятиям «неопределенность» и «риск» и раскройте сущность риска для целей бизнес-анализа.
2. Идентифицируйте основные причины возникновения рисков в ВЭД.
3. Представьте подходы к классификации рисков в ВЭД и дайте их характеристику.
4. Приведите классификацию рисков ВЭД в соответствии с уровневый подходом.
5. Назовите типичные и специфические риски в ВЭД российских предприятий. Обозначьте риски, возникающие на различных этапах внешнеэкономических сделок.
6. Опишите алгоритм и методики идентификации и оценки рисков в ВЭД.
7. Обоснуйте технологию управления рисками. Раскройте особенности управления рисками во внешнеторговой деятельности.

## Тест

### **1. Коммерческий риск — это риск, возникающий:**

- а) на коммерческих предприятиях;
- б) при заключении коммерческих сделок;
- в) в процессе реализации товаров или услуг;
- г) в процессе производства товаров или услуг.

*Ключ: б.*

### **2. При наличии неопределенностей процесс выбора оптимальных решений:**

- а) усложняется;
- б) упрощается;
- в) остается неизменным.

*Ключ: а.*

### **3. К рискам перемещения товара относятся:**

- а) транспортные;
- б) таможенные;
- в) политические;
- г) инфляционные.

*Ключ: а, б.*

**4. Риски условий контракта включают:**

- а) предмет контракта;
- б) количество и качество товаров;
- в) цену и общую стоимость договора;
- г) условия поставки и оплаты;
- д) форс-мажорные обстоятельства;
- е) санкции и рекламации;
- ж) дополнительные условия;
- и) все перечисленное.

*Ключ: и.*

**5. Системный риск — это:**

- а) риск ухудшения конъюнктуры какого-либо рынка в целом;
- б) риск разрушения системы управления организацией;
- в) общая система рисков, которым подвергнута организация;
- г) система оценки и управления рисками.

*Ключ: в.*

## Практическое задание

### Кейс 1

«В июле 2014 г. Президент Владимир Путин потребовал ограничить импорт продовольственных товаров из стран, поддержавших санкции против России, т. е. из США, ЕС, Японии, Канады, Австралии и Швейцарии. Запрет предположительно вводится на один год; список продуктов включает мясо, молочную продукцию, фрукты и овощи. Таким образом, последствия санкций выходят за пределы финансовых потоков и распространяются на торговые каналы. Новые ограничения по торговле, в отличие от уже введенных Россией с начала этого года, могут противоречить нормам ВТО, что в свою очередь может усложнить торговые отношения в дальнейшем. Скорее всего, импортеры найдут возможность ввозить запрещенные продукты через третьи страны во избежание возникновения дефицита. Одновременно данный шаг имеет инфляционные последствия. Так, ограничения на импорт мяса, введенные в начале 2014 г. из-за опасений санитарного характера, уже привели к ускорению роста цен на мясо до 11 % в июле этого года в сравнении с нулевым ростом годом ранее. Это стало главной причиной ускорения роста ИПЦ до 7,5 % в июле этого года против 6,5 % в июле 2013 г., несмотря на гораздо более скромное повышение тарифов в этом году. Риск продолжительных торговых ограничений в сочетании с предложе-

нием ввести налог с продаж и требованием естественных монополий ускорить рост тарифов в будущем году говорит в пользу того, что даже наш прогноз по инфляции в 7 % на 2015 г. (который выше консенсуса) может оказаться слишком оптимистичным»<sup>1</sup>.

*Задание:* идентифицируйте возникающие в данной ситуации риски, ответ обоснуйте.

### **Кейс 2**

«6 августа 2014 г. вступили в силу санкции Вашингтона против энергетического сектора России. Об этом сообщает бюро по вопросам промышленности и безопасности (BIS) Министерства торговли США. Новые ограничения подразумевают запрет на поставку оборудования для глубоководной разведки или добычи нефти (свыше 152 м), разработки арктического шельфа и сланцевых запасов нефти и газа. Перед выдачей экспортной лицензии бюро промышленной безопасности должно будет проверить конечного получателя этой продукции. Если он и его деятельность прямо или косвенно подпадает под указанные критерии, то в лицензировании будет отказано. В список входят буровые платформы, детали для горизонтального бурения, подводное оборудование, морское оборудование для работы в условиях Арктики, программное обеспечение для гидравлического разрыва пласта (ГРП), дистанционно управляемые подводные аппараты, насосы высокого давления»<sup>2</sup>.

*Задание:* идентифицируйте возникающие в данной ситуации риски, ответ обоснуйте.

### **Кейс 3**

«В сентябре 2014 г. Американский энергетический гигант ExxonMobil принял решение заморозить свое участие в арктических проектах „Роснефти“. В октябре 2014 г. приостановлена работа по созданию совместного предприятия с участием французской Total и ЛУКОЙЛа по разработке трудноизвлекаемых запасов нефти в Западной Сибири. Невозможность получать долгосрочные кредиты за рубежом, замораживание отношений с иностранными инвесторами — все это провоцирует мощное давление на крупный российский бизнес. „Роснефть“ запросила у Правительства 1,5 трлн р. на покрытие своих долгов из Фонда национального благосостояния (ФНБ), созданного для решения проблем

---

<sup>1</sup> Воронкова О. Н. Анализ рисков во внешнеэкономической деятельности: рабочая программа дисциплины. — Ростов н/Д: РГЭУ (РИНХ), 2017. — 36 с.

<sup>2</sup> Там же.

дефицита Пенсионного фонда РФ. Поддержка государства потребовалась и газовой компании НОВАТЭК, получившей в октябре 2014 г. одобрение Минэкономразвития на выделение ей 150 млрд р. (3,75 млрд долл.) из ФНБ на проект „Ямал СПГ“ по освоению Южно-Тамбейского газоконденсатного месторождения. Проблемы испытывает и „Газпром“, заявивший о значительном снижении плана добычи газа на 2015 г.»<sup>1</sup>.

*Задание:* идентифицируйте и охарактеризуйте возникающие в данной ситуации риски, ответ обоснуйте.

---

<sup>1</sup> Воронкова О. Н. Анализ рисков во внешнеэкономической деятельности: рабочая программа дисциплины. — Ростов н/Д: РГЭУ (РИНХ), 2017. — 36 с.

# ГЛАВА 5

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА МАКРО- И МИКРОУРОВНЕ

### 5.1. Понятие, критерии и виды эффективности внешнеэкономической деятельности

Квинтэссенцией любого бизнеса является его эффективность. Эффективность — важный критерий обоснованности и результативности любых действий, любых экономических агентов на любом уровне ведения хозяйства, от микро- до мегауровня, поскольку характеризует их. Теория эффективности уже давно стала самостоятельным разделом экономической науки, так как обладает собственной научной методологией. Она многими своими положениями повсеместно вошла в практику организации и управления бизнесом и некоммерческой деятельностью, представленных разными организационно-правовыми формами, масштабами и отраслями.

Вместе с тем в настоящее время на практике и в научной литературе при характеристике разных действий, событий происходит подмена термина «экономическая эффективность» на термины «эффект», «рентабельность», «оптимизация», «результат».

тативность», что ведет к искаженному представлению об анализируемых процессах. Отчасти такая подмена объясняется тем, что не всегда понимается этимология применяемых слов.

Термин «эффективность» произошел от лат. «effectus» (эффект) — в переводе с латинского, «исполнение, результат, проявление какого-то действия, то что следует из действующей причины»<sup>1</sup>. В экономическом лексиконе термин «эффект» означал, как правило, положительный результат исполнения или какого-то действия. Поэтому большинство ученых сходятся во мнении, что термин «эффект» характеризует полученный абсолютный результат, т. е. в переводе с латинского — *завершенный, независимый результат*. Однако в последнее время все чаще встречается другая трактовка термина «абсолютный эффект», согласно которой, очевидно, под термином «абсолютный» понимается «абсолютное значение» — результат, полученный от какой-то начальной точки, эффект рассматривается как абсолютное значение между результатом и затратами<sup>2</sup>. При этом надо иметь в виду, что термины «эффект» и «результат» изначально применяются как синонимы, и если мы из результата, т. е. эффекта, вычитаем затраты, то мы не можем получить снова эффект, так как это уже другое действие, и поэтому целесообразно применять другой термин, производный от слова «эффект», и таким термином стало слово «эффективность». Также надо учесть, что сравнение результата с затратами может быть представлено как в абсолютном виде (разница между результатом/эффектом и затратами на его получение), так и в относительном виде, как деление величины, характеризующей результат/эффект, на величину затрат для его достижения. Есть еще один аргумент, доказывающий, что эффект — это не абсолютное выражение разницы между результатом и затратами, так как эффект как результирующий показатель законченного действия часто представлен разными единицами измерения, например метрами, литрами, штуками, денеж-

---

<sup>1</sup> Дворецкий И. Х. Латинско-русский словарь: около 50 000 слов. — 2-е изд. — М.: Рус. яз., 1976. — 1096 с.

<sup>2</sup> Иванов А. А. Генезис понятия эффективности в свете общественно-экономических трансформаций // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. — 2015. — № 4. — С. 29–37.

ными единицами и т. д., а эффективность может быть представлена только в денежном выражении или процентах, поскольку требуется сопоставление разных результирующих действий. Таким образом, существуют два разных, но взаимосвязанных понятия: эффект и эффективность, и они неоднозначны.

Некоторые исследователи считают, что термин «эффективность» ввел в научный оборот итальянский инженер, экономист и социолог В. Парето, когда сформулировал теорию рациональности распределения и использования ресурсов для достижения разных оперативных целей (теория Парето-эффективности или закон наименьшего усилия, 1897 г.)<sup>1</sup>. Другие считают, что «впервые термин „эффективность“ применил американский ученый, инженер-рационализатор организации производства, экономист Х. Эмерсон в монографии „Двенадцать принципов производительности“, изданной в 1911 г., в которой он дает определение эффективности как „максимально выгодного соотношения между совокупными затратами и экономическими результатами,»<sup>2</sup>. Примечателен тот факт, что изначально разные авторы применяли термин «эффективность» к разным процессам: В. Парето — к выбору оптимального варианта распределения ограниченных ресурсов, а Эмерсон — к выявлению окупаемости затрат на труд. Это свидетельствует о том, что категория «эффективность» является универсальной и позволяет интегрировать разные критерии, что способствует проведению комплексной оценки. Любой вид эффекта — социальный, политический, научный, организационный, технико-технологический, в сфере услуг — можно представить в виде экономической эффективности, если сначала определить, а затем сопоставить два критерия: эффект/результат и затраты. Следовательно, под экономической эффективностью (далее — эффективность) любого действия, процесса понимают со-

---

<sup>1</sup> Лимарева Ю. А., Лимарев П. В. Эволюция категории «эффективность» в экономической науке // *Universum: экономика и юриспруденция*. — 2014. — № 4 (5). — URL: <http://7universum.com/ru/economy/archive/item/1169> (дата обращения: 12.09.2022).

<sup>2</sup> Крикливец А. А., Сухомыро П. С. Понятие эффективности в экономической науке // *Молодой ученый*. — 2019. — № 2 (240). — С. 237–239.

отношение показателей затрат (З) и результатов (Р), представленных в стоимостном выражении.

Для анализа экономической эффективности в зависимости от целевой установки используют следующие методы расчета:

— абсолютный, основанный на определении арифметической разницы;

— относительный — применяется для оценки влияния того или иного фактора на изменение уровня и динамики эффективности;

— метод сравнения разных параметров, например, доли или значения одного и того же показателя в динамике либо с данными другого объекта и т. д.;

— метод приведения в сопоставимый вид разноименных данных и результатов и др.

Вместе с тем все виды эффективности, рассчитанные разными методами, взаимосвязаны, что видно из приведенных ниже методов расчета.

1. Абсолютная экономическая эффективность (ЭЭ) представляет собой разность между результатом/эффектом (Р) и затратами (З):

$$\text{ЭЭ} = \text{Р} - \text{З} \rightarrow \text{max}. \quad (10)$$

Она характеризует абсолютную величину превышения результатов над осуществленными затратами или требуемыми ресурсами.

2. Относительная экономическая эффективность представляет собой отношение результата к затратам:

$$\text{ЭЭ} = \frac{\text{Р}}{\text{З}} \rightarrow \text{max}. \quad (11)$$

Она характеризует результат, получаемый с единицы затрат.

Сравнительная экономическая эффективность, абсолютное выражение:

$$\text{ЭЭ} = \Delta P - Z, \quad (12)$$

или

$$\text{ЭЭ} = P - \Delta Z, \quad (13)$$

или

$$\text{ЭЭ} = \Delta P - \Delta Z, \quad (14)$$

где ЭЭ — экономическая эффективность; P — результат (эффект); Z — затраты;  $\Delta P$  — разница между величиной текущего и величиной предыдущего результата;  $\Delta Z$  — разница между величиной текущих и величиной предыдущих затрат.

Приведенная экономическая эффективность (приведение в удобный для расчета вид), относительное выражение:

$$\text{ЭЭ} = \frac{\Delta P}{Z} = \frac{P_2 - P_1}{Z}, \quad (15)$$

или

$$\text{ЭЭ} = \frac{P}{\Delta Z}, \quad (16)$$

или

$$\text{ЭЭ} = \frac{\Delta P}{\Delta Z}, \quad (17)$$

где  $P_2$  — результат (эффект) текущего или отчетного периода;  $P_1$  — результат (эффект) базового или предыдущего периода.

Результат (эффект) может быть представлен разными показателями, рассчитанными по разным методикам, в виде положительного результата от экономии или снижения затрат, тогда

базовая формула экономической эффективности будет иметь следующий общий вид:

$$\Delta\Delta = (Z_2 - Z_1) - Z_{\text{мер}}, \quad (18)$$

где  $Z_2$  — затраты после мероприятий на снижение базовых (требующих снижения) затрат, связанных с какой-либо деятельностью или действиями;  $Z_1$  — затраты до мероприятий для их снижения;  $Z_{\text{мер}}$  — затраты на мероприятия, обеспечившие снижение  $Z_{\text{баз}}$  до  $Z_{\text{тек}}$ .

Также эти затраты можно представить и в относительном выражении:

$$\Delta\Delta = \frac{Z_2 - Z_1}{Z_{\text{мер}}}. \quad (19)$$

По мере развития оценка эффективности стала складываться в отдельную систему. Система оценки эффективности представляет собой взаимосвязь отдельных элементов, например, таких как: цели, методы, показатели, с помощью которых в процессе расчета набор данных преобразуется в конечный интегральный показатель, характеризующий экономическую эффективность определенной деятельности, действий.

Начиная с 1980-х годов разработано и применяется более 20 систем оценки эффективности как на уровне национальной экономики, так и на уровне предприятия. Такое разнообразие вполне объяснимо: существует много разных действий, и все они требуют оценки их целесообразности. Базовая для всех видов деятельности система оценки эффективности содержит следующие основные элементы:

- цель оценки;
- категории эффективности, т. е. признаки, на основании которых осуществляется общая оценка качества и (или) количества результатов целенаправленного действия (деятельности);
- критерии — основные качественные признаки, с помощью которых можно определить истинность достижения цели;

— показатели (мерило) — это основная составляющая систем измерения, по значению которых оцениваются общие качество и (или) количество результатов целенаправленного действия (деятельности);

- принципы;
- функции;
- и др.

Система оценки эффективности выполняет следующие основные функции:

1) измерительно-аналитическая — заключается в получении качественных и количественных данных о процессе формирования экономической эффективности;

2) регулирующая функция — состоит в том, чтобы своевременно отражать отклонение заданных параметров в процессе формирования эффективности и вносить в этот процесс определенные коррективы;

3) стимулирующая функция — способствует приведению эффективности всех элементов деятельности к оптимальному уровню.

Данные функции взаимосвязаны и реализуются в процессе достижения экономической эффективности.

Общий критерий эффективности состоит из ряда элементов: конечные результаты, оптимизацию затрат, социально-экономические, политические и научно-технические условия повышения эффективности действий.

Система оценки эффективности включает две группы показателей:

- качественные, характеризующие сущность предмета исследования;
- количественные, измеряющие сущность предмета исследования.

Количественная оценка предполагает перевод качественных показателей в количественные. Для этого используют разные методы — от методов простого счета до балльно-рейтинговой оценки.

Показатели раскрывают содержание критериев и обладают такими свойствами, как конкретность и диагностичность. Для

расчета экономической эффективности необходимы две основные группы показателей — это показатели результата/эффекта и показатели затрат.

Результат может быть представлен в стоимостном выражении как значимое проявление любого действия (деятельности), тогда показателями результата действия будут, например, прибыль, или выручка (доход), величина экономии какого-либо ресурса и др.

Затраты, как правило, рассчитывают через себестоимость, накладные расходы, косвенные налоги, обязательные платежи и др. Приведение к расчетной форме разных видов затрат иногда бывает более сложным и трудоемким, чем определение величины эффекта, представленного в виде выручки или полученной экономии от какого-либо мероприятия и т. п.

Экономическая эффективность может быть интерпретирована следующими универсальными показателями, применяемыми на микро- и на макроэкономическом уровне.

1. Прибыль ( $\Pi$ ) как разница между выручкой и затратами, обеспечивающими эту выручку. Прибыль может быть общая или конкретная, от какого-либо вида деятельности или действия. Базовая формула:

$$\Pi = B - Z, \quad (20)$$

где  $B$  — выручка (доход), ден. ед.;  $Z$  — затраты (издержки) в стоимостном выражении, ден. ед.

2. Рентабельность ( $P$ ) как соотношение прибыли и затрат (издержек), обеспечивающих прибыль. Базовая формула:

$$P = \frac{\Pi}{Z}. \quad (21)$$

3. Производительность труда ( $\Pi T$ ) как отношение объема производства или количества произведенного продукта, как результат деятельности соотносится с затратами труда в виде фонда рабочего времени (ФРВ) на его производство. Базовая формула производительности труда:

$$ПТ = \frac{ОП}{ФРВ}, \quad (22)$$

где ОП — объем произведенной продукции в натуральном выражении, например, шт.; ФРВ — затраты рабочего времени как произведение численности работников и затрат рабочего времени одного работника на производство данной продукции.

Критерии результата и показатели для его оценки формулируются исходя из цели анализа, что в свою очередь определяет вид эффективности. Бизнес-анализ внешнеэкономической деятельности невозможен без расчета экономической эффективности.

В широком смысле *эффективность внешнеэкономической деятельности*, как и для других сфер и отраслей деятельности, можно представить как соотношение результата и затрат. Н. А. Калиновская и В. Сюэин сформулировали дефиницию эффективности внешнеэкономической деятельности: это «результативность предпринимательской деятельности хозяйствующих субъектов любой организационно-правовой формы в области международного обмена факторами производства, выраженная в относительных величинах, и определяемая как отношение доходов от этой деятельности к затратам на ее осуществление»<sup>1</sup>.

Исходя из определения ВЭД ее экономическая эффективность в рамках национальной экономики, т. е. на макроуровне, достигается совокупностью направлений и роли каждого участника в международном сотрудничестве. Наиболее известны такие направления, как: внешнеторговая деятельность, совместное производство и непроизводственная деятельность, научное сотрудничество, культурный обмен и т. д.

На макроэкономическом уровне эффективность какой-либо деятельности или действий может быть представлена разными видами:

---

<sup>1</sup> Калиновская Н. А., Сюэин В. К вопросу об эффективности внешнеэкономической деятельности компании // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2016. — № 6. — С. 33–39.

— социальная эффективность — уровень влияния внешнеэкономических операций на уровень жизни населения, степень удовлетворения потребностей населения;

— научная эффективность — развитие научно-лабораторной базы, обеспечивающей рост научных открытий;

— технико-технологическая эффективность — модернизация производства и внедрение в производство передовых научно-технических методов производства и технологий;

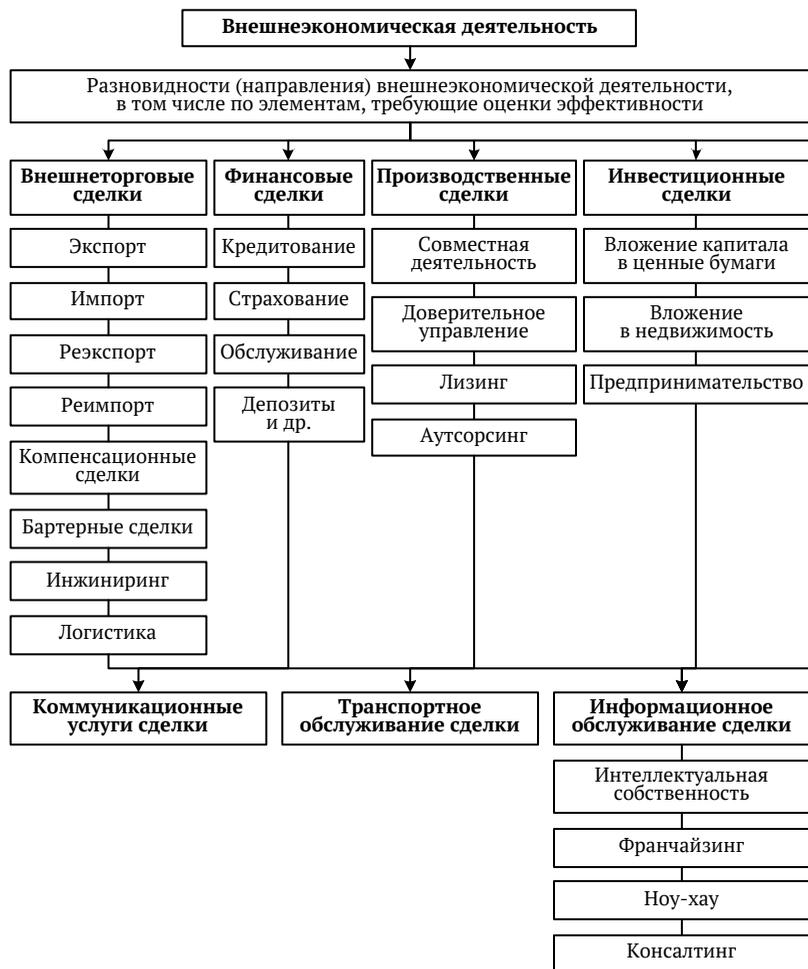
— экономическая эффективность — соотношение результата / эффекта с затратами на его достижение;

— геополитическая эффективность — это соотношение результата какого-либо внешнеэкономического или международного действия (деятельности), обеспечивающее достижение определенных политических, экономических целей или национальной безопасности.

Также критерии и показатели эффективности внешнеэкономической деятельности можно классифицировать на обобщающие и для отдельных направлений деятельности (для макро- и микроуровня).

Обобщающие показатели позволяют оценить уровень открытости национальной экономики, масштабы внешнеэкономической деятельности, ее развития и сбалансированность во временном аспекте. Одними из таких показателей являются, например, доля внешнеэкономической деятельности в структуре национального дохода, ее рост за счет увеличения объемов экспортной продукции. Однако оба этих показателя характеризуют социальную, политическую, геополитическую эффективность, но не являются экономической эффективностью, поскольку применяемая методика расчета не дает представления об окупаемости затрат, связанных с этой деятельностью. Вместе с тем при получении данных о затратах можно любой вид эффективности перевести в экономическую эффективность.

Многовекторность ВЭД обуславливает необходимость классификации ее эффективности по элементам (рис. 14).



**Рис. 14.** Элементы структуры ВЭД, обуславливающие виды ее эффективности

Также эффективность ВЭД как совокупность различных форм экономических отношений страны с зарубежными партнерами можно классифицировать по следующим категориям.

1. По масштабу:
  - микроуровень;

- макроуровень.
- 2. По временным интервалам:
  - статический;
  - динамический, в том числе краткосрочный и долгосрочный.
- 3. По методу проведения анализа:
  - горизонтальный;
  - вертикальный;
  - факторный;
  - сравнительный.

Отличительные особенности перечисленных методов анализа представлены в табл. 19.

Таблица 19

**Основные характеристики  
методов анализа экономической эффективности**

Метод	Особенность метода	Основные элементы
Вертикальный	Анализ элементов структуры	Анализ элементов влияющих на величину прибыли от внешнеэкономической деятельности
		Анализ прибыли по отдельным видам продукции, услуг
Горизонтальный	Исследование рядов динамики к базису или заданной тенденции (тренду)	Сравнение фактических и прогнозируемых/планируемых показателей ВЭД отчетного года
		Сравнение анализируемых фактических показателей отчетного и предыдущего годов
		Сравнение значений отдельных показателей за несколько периодов
Факторный	Анализ отдельных факторов эффективности ВЭД	Анализ экспорта
		Анализ импорта
		Анализ таможенной стоимости и др.
Сравнительный	Сопоставление результатов деятельности по широкому спектру показателей	Сравнительный анализ экспорта, импорта и других показателей разных участников ВЭД
		Сравнительный анализ рейтинга
		Сравнительный анализ преимуществ и недостатков и др.

По мнению экспертов, достоверность и полнота качественной и (или) количественной оценки результатов целенаправленного действия (деятельности), называемых эффективностью, зависит от точности формулировки цели деятельности, выбора критериев показателей (мерило) и комплексного использования методов анализа.

Таким образом, экономическая эффективность является объективной экономической категорией, связанной с системой экономических законов, отражающих потребность и возможность повышения отдачи и окупаемости во всех сферах жизнедеятельности человека. Эффективность выступает фундаментальной и универсальной категорией в экономической теории и практике, так как отражает соотношение цели, результата и используемых ресурсов.

Эффективность внешнеэкономической деятельности, как и других видов деятельности, может быть представлена в виде организационно-управленческой эффективности, социальной эффективности, политической и геополитической эффективности, которые в значительной степени характеризуются качественными, а не количественными показателями. Вместе с тем все эти виды эффективности, но в разных временных интервалах можно привести к одному, интегральному виду — экономической эффективности, основанной на количественной оценке любых действий.

Экономическая эффективность складывается из соотношения результата (положительного эффекта) и затрат (ресурсов) для его достижения. Следовательно, экономическая эффективность внешнеэкономической деятельности представляет собой соотношение результата и затрат по внешнеэкономическим действиям, операциям, соглашениям, сделкам, а также их организации и управлению.

Простота базовой формулы осложняется разновидностью деятельности, многогранностью проявления результата и множественностью затрат, необходимостью проведения расчетов в стоимостном выражении. Для преобразования базовой формулы экономической эффективности используют разные методы и инструментарий.

Определение экономической эффективности имеет свои особенности в зависимости от отрасли деятельности, времени и масштаба. По масштабу эффективность можно рассматривать на макро- и микроуровне.

## **5.2. Методические подходы к оценке эффективности внешнеэкономической деятельности на макроэкономическом уровне**

Макроэкономический уровень характеризует свойства экономической системы как единого целого; рассматривает экономические проблемы, которые воздействуют на всю экономику и затрагивают общество в целом. Эффективность на макроуровне чаще проявляется как социальная, геополитическая или политэкономическая. Данное утверждение обусловлено экономическими теориями развития государства. В настоящее время хозяйственная деятельность развитых государств не ограничивается внутренним пространством. Внешнеэкономическая деятельность страны представлена разными отраслями, механизмами и видами, но основу по-прежнему составляет внешняя торговля.

Впервые научный подход к определению роли внешней торговли в развитии и богатстве государства был представлен в трактатах средневековых ученых, отнесенных к экономической школе «меркантилизма» (от итал. mercante — купец, торговец). Ранний меркантилизм (XV–XVI века) выступал в форме монетаризма, для которого характерна идеализация денег в виде монет из серебра и золота как единственной формы богатства, запрет на вывоз денег из страны. Поздний меркантилизм (XVI–XVII века) выступал в форме протекционализма (от лат. protectio — прикрытие). Основные его положения: покровительство, поддержка государства в ограничении доступа иностранных торговцев на внутренний рынок, позже доминирует идея торгового баланса. Общие выводы представителей данной школы можно сформулировать следующим образом. Они считали, что для достижения положительного эффекта во внешней торговле целесообразно:

- на ранних этапах устанавливать максимально высокие цены на вывозимые (экспортируемые) товары;
- позднее — завоевать внешние рынки, предлагая относительно дешевые товары, а также перепродавая товары одних стран в другие страны<sup>1</sup>;
- всемерно ограничивать ввоз (импорт) товаров для защиты отечественных производителей от иностранной конкуренции;
- не допускать вывоза из страны золота и серебра (денег);
- ввести таможенные пошлины на иностранные товары и получить взамен своих товаров золото и серебро.

В 1776 г. шотландский экономист и философ-этик А. Смит опубликовал «Исследование о природе и причинах богатства народов», в котором представил теорию абсолютного преимущества во внешней торговле. Он утверждал: «Если какая-либо чужая страна может снабжать нас какими-либо товарами по более дешевой цене, чем мы сами в состоянии производить их, гораздо лучше покупать их у нее на некоторую часть продукта нашего собственного промышленного труда, прилагаемого в той области, в которой мы обладаем некоторым преимуществом». Таким образом, А. Смит показал эффективность развития национального производства в том, что страна для развития своего богатства должна активно участвовать во внешней торговле и специализироваться на производстве товара, по которому у нее издержки ниже, чем за рубежом, а те продукты/товары, по которым у нее высокие издержки, импортировать у других стран. Тем самым должно достигаться абсолютное преимущество в производстве разных товаров. Преимущества данной теории таковы<sup>2</sup>:

- демонстрирует преимущества международной торговли для всех ее участников;
- основана на трудовой теории стоимости;
- показывает явные выгоды разделения труда на международном уровне.

---

<sup>1</sup> Горяинова Л. В. История экономических учений: учеб.-практ. пособие. — М.: Изд. центр ЕАОИ, 2007. — 248 с.

<sup>2</sup> Безновская В. В., Коваленко Н. В. Макроэкономика для бакалавров: учеб. пособие. — М.: МАДИ, 2018. — 244 с.

Вместе с тем данная теория имеет ряд недоработок:

— согласно этой теории, если страна не имеет абсолютных преимуществ, то она не должна участвовать в международной торговле;

— не объясняет, почему страны торгуют между собой при отсутствии абсолютных преимуществ.

Тем не менее данная теория, как и нижеследующие, актуальна по сей день.

В 1781 г. малоизвестный немецкий ученый Т. Е. Клипштейн в своей книге «Учение об альтернативах в учете» один из первых предложил соотносить накладные расходы предприятия с результатами деятельности за определенный период. Считается, что он стал одним из основателей возникновения и развития теории себестоимости и безубыточности производства немецкой экономической школы<sup>1</sup>.

В 1815 г. английский офицер и экономист Р. Торренс в «Очерке внешней торговли кукурузой» представил первую версию сравнительного преимущества внешней торговли и доказал, что абсолютные преимущества производства, сформулированные А. Смитом, являются лишь частным случаем общего правила. Другой английский экономист Д. Рикардо в 1817 г. сформулировал уже теорию сравнительных преимуществ, введя понятие *альтернативной цены* как отношения рабочего времени, затраченного на производство единицы одного товара, к рабочему времени на производство единицы другого товара. Оба автора показали, что торговля выгодна каждой из двух стран, даже если одна из них имеет абсолютные преимущества в производстве обоих товаров, что и порождает международное разделение труда.

Классический пример из теории Д. Рикардо: для того, чтобы произвести 25 ед. сукна в Англии, нужно затратить годовой труд 100 рабочих. А на производство 50 ед. вина необходим годовой труд 120 чел. В Португалии производство обоих продуктов

---

<sup>1</sup> Цит. по: Никифорова Н. А. Методика операционного анализа: монография. — М.: Русайнс, 2017. — 194 с.

возможно с меньшими затратами: годовой труд 90 и 80 чел. соответственно (табл. 20).

Т а б л и ц а 2 0

**Затраты труда на производство 25 ед. сукна и 50 ед. вина,  
чел. в год**

Страна	Закрытые рынки			Открытые рынки		
	Вино	Сукно	Всего	Вино	Сукно	Всего
Португалия	80	90	170	160	0	160
Англия	120	100	220	0	200	200
<b>Итого</b>	<b>200</b>	<b>190</b>	<b>390</b>	<b>160</b>	<b>200</b>	<b>360</b>
	<b>80 : 90 &lt; 120 : 100</b>			<b>360 &lt; 390</b>		

Из данных условий видно, что производство и сукна, и вина в Англии менее эффективно, чем в Португалии, так как их абсолютные издержки выше. Но сравнительные издержки производства сукна в Португалии больше, чем в Англии, а сравнительные издержки производства вина меньше<sup>1</sup> (табл. 21).

Т а б л и ц а 2 1

**Сравнительные издержки производства вина и сукна**

Показатель	Португалия	Англия
Стоимость единицы сукна, чел./г.	$\frac{90}{25} = 3,6$	$\frac{100}{25} = 4,0$
Стоимость единицы вина, чел./г.	$\frac{80}{50} = 1,6$	$\frac{120}{50} = 2,4$
Сравнительные издержки производства сукна в единицах вина, чел./г.	$\frac{3,6}{1,2} = 2,25$	$\frac{4,0}{2,4} = 1,66$
Сравнительные издержки производства вина в единицах сукна, чел./г.	$\frac{1,6}{3,6} = 0,44$	$\frac{2,4}{4,0} = 0,60$

Получается, что единица сукна в Португалии стоит 2,25 ед. вина, а в Англии — 1,66. В то же время вино в Португалии стоит

<sup>1</sup> Николаева И. П. Мировая экономика и международные экономические отношения. — М.: Дашков и К°, 2013. — 244 с.

0,44 ед. сукна, а в Англии — 0,6. Отсюда следует, что Португалии выгодно специализироваться на производстве вина, а сукно выменивать на вино в Англии. Англии же следует производить только сукно и обменивать его на португальское вино.

В 1930–1940-е годы шведские экономисты Б. Олин и Э. Хекшер сформулировали теорию международной торговли, которую также называют теорией соотношения факторов производства, или теорией размещения хозяйства, согласно которой международная торговля приводит к выравниванию относительных и абсолютных цен на однородные факторы производства в торгующих странах. Авторы сделали вывод о том, что страны экспортируют продукты, произведенные с использованием избыточных факторов, и импортируют продукты, изготовленные из дефицитных для них факторов. В модели Хекшера — Олина, составленной на основе двухфакторной модели производственной функции, используются следующие допущения:

1) рассматриваются только два фактора — труд ( $L$ ) и капитал ( $K$ );

2) рассматриваются только два товара с различной фактороинтенсивностью:

— капиталоемкий ( $Q_K$ ):

$$Q_K = \frac{K}{L}; \quad (23)$$

— трудоемкий ( $Q_L$ ):

$$Q_L = \frac{L}{K}. \quad (24)$$

Данное ограничение позволяет оценить преимущество двух стран, в различной степени наделенных факторами производства (факторонасыщенность):

— одна страна для производства определенного количества продукта ( $Q$ ) располагает относительно большим количеством капитала — капиталоемкость, а в другой стране относительно больше труда — трудоемкость;

- одинаковая технология производства;
- полная внутренняя мобильность факторов и абсолютная внешняя немобильность.

В результате исследования авторы констатируют, что международная торговля — это скрытый экспорт капитала из капиталобеспеченной страны и труда из трудообеспеченной страны, т. е. для капиталобеспеченной страны:

$$\frac{Q_K(x)}{Q_L(x)} > \frac{Q_K(m)}{Q_L(m)}, \quad (25)$$

где  $x$  — экспорт;  $m$  — импорт.

Различия в обеспеченности факторами производства между странами обуславливают различия в относительных ценах на изготовленные с их помощью товары. Это и обеспечивает развитие международной торговли, в результате которой устанавливаются мировые цены, т. е. в мировой экономике относительные цены на товары отдельных стран имеют тенденцию к сближению<sup>1</sup>. Однако и для этой теории есть исключение, например, размещение производства в офшорных зонах или особых экономических зонах и т. п.

В 1953 г. была опубликована статья американского ученого, лауреата Нобелевской премии по экономике В. Леонтьева под названием «Внутреннее производство и внешняя торговля; пересмотр положения американского капитала», в которой на примере внешней торговли США показано, что страна со сравнительно дешевым капиталом и дорогой рабочей силой участвует в международной торговле не в соответствии с теорией Хекшера — Олина, потому что более капиталоемким оказался не экспорт, а импорт. Данную ситуацию назвали парадоксом Леонтьева<sup>2</sup>. Поэтому для оценки эффективности внешнеторговых операций необходимо учитывать и другие факторы. Для решения пара-

<sup>1</sup> *Мировая экономика: курс лекций / авт.-сост. Н. М. Телевич. — Минск: ФУСТ БГУ, 2002. — 104 с.*

<sup>2</sup> *Темный Ю. В., Темная Л. Р. Экономика туризма: учебник. — М.: Финансы и статистика, 2014. — 448 с.*

докса Леонтьев предложил использовать в исследовании не двухфакторную, а многофакторную модель внешней торговли:

$$Q = f(R_i) \rightarrow Q = f(K, L) \rightarrow Q = f(K, L, M, T, N, \dots), \quad (26)$$

где  $Q$  — объем произведенной продукции, подлежащей реализации, в том числе на внешнем рынке, в стоимостном выражении;  $R$  — ресурсы;  $J$  — предполагаемый вид ресурса;  $K$  — капитал (оборудование);  $L$  — затраты труда;  $M$  — сырье, материалы;  $T$  — технология;  $N$  — предпринимательские способности.

В. Леонтьев данный факт объяснил тем, что трудоемкость товаров, импортируемых США, довольно велика, но цена труда в стоимости товара значительно ниже, чем в экспортных поставках США<sup>1</sup>.

В 1955 г. вышла статья британского экономиста Т. Рыбчинского под названием «Факторные запасы и относительные цены на сырьевые товары». В работе автор представил результаты исследования внешней торговли, которые свидетельствовали о том, что если в целях увеличения экспорта продукции с избыточным фактором значительные усилия направлены только на расширение производства данного продукта, то в условиях ограниченных ресурсов это приводит к падению производства других продуктов в других отраслях, для которых данный фактор не является относительно избыточным. Тогда в этих отраслях вырастет потребность в импортных товарах. В принципе это не противоречит ранее представленным теориям. Вместе с тем, если развивать производства с относительно недостаточными факторами, это приведет к росту импортозамещающего производства и сократит уровень импортозависимости, что является важным социально-политическим эффектом.

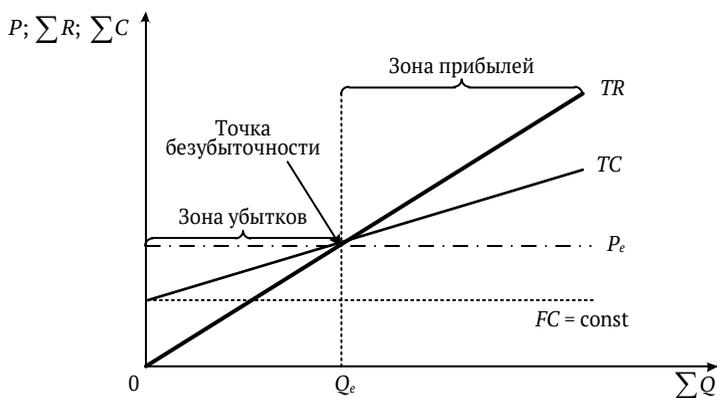
Заслуживают внимания и другие макроэкономические теории о преимуществах мировой и внешней торговли для эко-

---

<sup>1</sup> Лимарева Ю. А., Лимарев П. В. Эволюция категории «эффективность» в экономической науке // *Universum: экономика и юриспруденция*. — 2014. — № 4 (5). — URL: <http://7universum.com/ru/economy/archive/item/1169> (дата обращения: 12.09.2022).

номического роста национальной экономики, например, такие как: теория конкурентных преимуществ, теория жизненного цикла товара, теория индивидуального поведения фирмы (теория максимизации прибыли / точка безубыточности). Последняя выводит правило о соотношении выручки от продаж произведенной продукции к затратам на ее производство и реализацию.

Поэтапно развивая разными учеными экономистами теорию себестоимости/издержек (Т. Е. Клипштейн), в 1930-х годах американский инженер-механик и консультант, профессор кафедры промышленного машиностроения Колумбийского университета У. Раутенштраух предложил термин «точка безубыточности» производства, который по сути отражает экономическую эффективность бизнеса. В дальнейшем У. Раутенштраух вместе с Ч. Э. Кнопелем разработал диаграмму безубыточности — графическое изображение взаимосвязи показателей объема производства, себестоимости и прибыли (рис. 15).



**Рис. 15.** Классический график определения точки безубыточности:  
 $P$  — цена;  $P_e$  — равновесная рыночная цена;  $Q$  — количество (объем) продукта;  
 $R$  — выручка (доход);  $TR$  — общая выручка (доход);  $C$  — издержки (затраты);  
 $TC$  — общие (валовые) издержки;  $FC$  — постоянные издержки

Несмотря на то, что данная теория относится к разделу микроэкономики, тот принцип, который заложен в ее основу (окупаемости затрат), актуален и на макроуровне, так как оце-

нить экономическую эффективность любой деятельности, в том числе внешнеэкономической, можно, лишь сопоставив в стоимостном выражении результат и затраты.

В учебнике по управлению производством первой половины XX века профессор М. Старр высказался об этой теории следующим образом: «Важным достижением явился предложенный в 1930 г. инженером У. Раутенштраухом способ планирования, известный под названием графика критического объема производства (break-even chart). Он явился одним из первых синтетических инструментов, поступивших в распоряжение руководителей производства»<sup>1</sup>.

Внешнеэкономическая деятельность как макроэкономическая единица представляет сложную, комплексную систему. Государственный внешнеэкономический комплекс — это совокупность структурно и функционально взаимосвязанных микроэлементов: органов государственной власти, отраслей, подотраслей, объединений, организаций разных форм хозяйственной деятельности, расположенных на определенной территории и участвующих как в осуществлении внешнеэкономической деятельности, так и в управлении ею. Эти микроэлементы можно изучать как по отдельности, так и в совокупности. Бизнес-анализ внешнеэкономической деятельности представляет собой совокупный анализ всех ее сфер с целью выявления проблем и предложения их решения (табл. 22).

Как видно из табл. 22, экономическая эффективность представлена разными показателями, которые варьируются по двум критериям — это эффект/результат и затраты/издержки. В зависимости от цели бизнес-анализа и вида действия, субъекта и временного периода для каждого критерия подбирают соответствующий показатель. Представленные в таблице методы расчета экономической эффективности по некоторым видам внешнеэкономической деятельности и ее результатам не являются единственными.

---

<sup>1</sup> *Старр М.* Управление производством / пер. с англ. В. В. Головинского. — М.: Прогресс, 1968. — 400 с.

## Формирование показателей экономической эффективности ВЭД на макроуровне

Субъекты ВЭД и сфера их совокупной деятельности	Элементы расчета совокупной экономической эффективности (ЭЭ), представленной отношениями: $\text{ЭЭ} = P - Z$ ; $\text{ЭЭ}' = P : Z$ и другие варианты	
	Результаты деятельности субъекта (P)	Затраты субъекта на получение результата (Z)
Органы государственного управления и надзора ВЭД — государственное регулирование ВЭД	Объем (сумма) таможенных платежей. Увеличение объема товарооборота через таможенную. Сокращение сроков прохождения таможенных процедур. Величина предотвращенного риска и др.	Затраты на создание, содержание и обеспечение функций таможи
	Объем налоговых платежей	Затраты на организацию, содержание и обеспечение деятельности налоговых органов
	Объем поступлений от выдачи лицензий и др.	Затраты на организацию, содержание а также обеспечение деятельности лицензирующих органов
Национальное (совокупное, валовое) производство, представленное деятельностью экономических агентов разных форм хозяйственной деятельности	Рост валового (совокупного) продукта (ВВП) после технико-технологической модернизации за счет импорта	Совокупные затраты, связанные с организацией и обеспечением производства и сбытом (реализацией) продукции
	Рост валового (совокупного) продукта за счет производства продукции на экспорт и др.	
	Сокращение затрат на производство ВВП и др.	
Экономические агенты, в том числе нерезидентов, деятельность которых влияет на социальную сферу	Прирост занятости в экспортно ориентированных отраслях экономики за отчетный период и др.	Среднесписочная численность занятых в экспортно ориентированных отраслях экономики в отчетном периоде

Примечание. Составлено по: Лебедев Д. С. Методическое обеспечение анализа внешнеторговых связей страны // Российский внешнеэкономический вестник. — 2014. — № 3. — С. 56–72.

В табл. 22 даны методы расчета эффективности через стоимостное выражение результата и затрат, однако можно сопоставить их через другой, тоже стоимостной показатель, но представленный в виде цены. Например, преподаватели Ярославского государственного университета им. П. Г. Демидова предлагают рассчитывать экономическую эффективность использования импортного оборудования через ценовые показатели, цена покупки сопоставляется с полной ценой потребления импортного оборудования:

$$\text{ЭЭ}'_{\text{и.о}} = \frac{\text{Ц}_п}{\text{ЦП}}, \quad (27)$$

где  $\text{Ц}_п$  — покупная цена импортного оборудования, р.;  $\text{ЦП}$  — полная цена потребления импортного оборудования, р.:

$$\text{ЦП} = \text{Ц}_п + \text{Э}_р, \quad (28)$$

где  $\text{Э}_р$  — эксплуатационные расходы при использовании оборудования, р.:

$$\text{Э}_р = \text{C}_м + \text{C}_{\text{эн}} + \text{C}_{\text{рем}} + \text{C}_{\text{зап}} + \text{ФЗП}, \quad (29)$$

где  $\text{C}_м$  — стоимость потребляемого сырья и материалов на единицу выпускаемой продукции на импортном оборудовании, р.;  $\text{C}_{\text{эн}}$  — стоимость топлива и энергии на единицу выпускаемой данным оборудованием продукции, р.;  $\text{C}_{\text{рем}}$  — стоимость ремонта оборудования, р.;  $\text{C}_{\text{зап}}$  — стоимость запчастей для ремонта оборудования, р.;  $\text{ФЗП}$  — фонд заработной платы рабочих, обслуживающих оборудование, р.

Все многообразие подходов и методов расчета экономической эффективности классифицируется по трем категориям: эффективность, эффект и затраты (табл. 23).

Представленные в табл. 23 показатели характеризуют потенциал роста национальной экономики, уровень ее экспортно-ориентированности и импортозависимости.

**Некоторые показатели макроэкономического бизнес-анализа внешнеэкономической деятельности  
(для абсолютного расчета — ден. ед., для относительного расчета — %)**

Макроэкономический эффект	Затраты на достижение эффекта	Макроэкономическая эффективность
<p><math>B_э</math> — выручка (доход) от экспорта.  <math>СК_э</math> — сумма контракта.  <math>B_{рэ}</math> — выручка реэкспорта</p>	<p><math>Z_{экс_1}</math> — затраты на производство экспортной продукции.  <math>Z_{экс_2}</math> — затраты на логистику экспортируемой продукции.  <math>Z_{экс_3}</math> — затраты, непосредственно связанные с проведением экспортных операций.  <math>Z_{экс_4}</math> — непредвиденные затраты, в предполагаемых или нормативных процентах от итоговой суммы вышеперечисленных затрат</p>	<p>Экономическая эффективность экспорта:  <math display="block">\mathcal{E}\mathcal{E}_{экс} = B_э - (Z_{экс_1} + Z_{экс_2} + Z_{экс_3}) Z_{экс_4};</math> <math display="block">\mathcal{E}\mathcal{E}'_{экс} = \frac{B_э}{(Z_{экс_1} + Z_{экс_2} + Z_{экс_3}) Z_{экс_4}};</math> <math display="block">\mathcal{E}\mathcal{E}'_{экс} \rightarrow \max.</math> <p>Аналогично можно рассчитать экономическую эффективность и для других производных экспорта — суммы контракта или реэкспорта</p> </p>
<p><math>B_и</math> — выручка (доход) от реализации импортного продукта на внутреннем рынке.  <math>СК</math> — сумма контракта.  <math>B_{ри}</math> — выручка реимпорта.  <math>Q_{и.о}</math> — стоимостное выражение доли цены продукции, произведенной на импортном оборудовании, сырье, комплектующих и т. п.</p>	<p><math>Z_{имп_1}</math> — затраты на приобретение товара.  <math>Z_{имп_2}</math> — затраты на логистику импортируемой продукции.  <math>Z_{имп_3}</math> — затраты, непосредственно связанные с проведением импортных операций.  <math>Z_{имп_4}</math> — непредвиденные затраты, в предполагаемых или нормативных процентах от итоговой суммы вышеперечисленных затрат.</p>	<p>Экономическая эффективность импорта, предназначенного для реализации на внутреннем рынке:  <math display="block">\mathcal{E}\mathcal{E}_{имп} = B_и - (Z_{имп_1} + Z_{имп_2} + Z_{имп_3}) Z_{имп_4};</math> <math display="block">\mathcal{E}\mathcal{E}'_{имп} = \frac{B_и}{(Z_{имп_1} + Z_{имп_2} + Z_{имп_3}) Z_{имп_4}};</math> <math display="block">\mathcal{E}\mathcal{E}'_{имп} \rightarrow \max.</math> <p>Экономическая эффективность импорта, предназначенного для собственного производственного потребления:</p> </p>

Макроэкономический эффект	Затраты на достижение эффекта	Макроэкономическая эффективность
$Q_{и.з}$ — стоимостное выражение доли цены продукции, произведенной на альтернативном импортному оборудовании, сырье, комплектующих и т. п. (импортозамещение)	$Z_{и.п}$ — полные затраты на импорт, например: $Z_{и.п} = (Z_{имп_1} + Z_{имп_2} + Z_{имп_3}) Z_{имп_4}$ . $Z_{и.з}$ — полные затраты на изготовление импортного оборудования, сырья, комплектующих и т. п. (импортозамещение) $Z_{э.п}$ — полные затраты на экспорт продукции	$ЭЭ_{и.с.п} = Q_{и.о} - Z_{и.п}$ ; $ЭЭ'_{и.с.п} = \frac{Q_{и.о}}{Z_{и.п}}$ . Экономическая эффективность импортозамещения: $ЭЭ_{из} = (Q_{и.з} - Q_{и.о}) - (Z_{э.п} - Z_{и.п})$ ; $ЭЭ'_{из} = \frac{Q_{и.з} - Q_{и.о}}{Z_{э.п} - Z_{и.п}}$
$Q_э$ — объем экспорта, ден. ед. $Q_и$ — объем импорта, ден. ед.	$Z_э$ — полные затраты на экспорт, ден. ед. $Z_и$ — полные затраты на импорт, ден. ед.	Экономическая эффективность внешнеторгового товарооборота: $ЭЭ_с = (Q_э - Q_и) - (Z_э - Z_и)$ ; $ЭЭ'_с = \frac{Q_э - Q_и}{Z_э - Z_и}$
$Q_э$ — объем экспорта, ден. ед. $Q_и$ — объем импорта, ден. ед.	$Z_э$ — полные затраты на экспорт, ден. ед. $Z_и$ — полные затраты на импорт, ден. ед.	Экономическая эффективность внешнеторгового сальдо: $ЭЭ_{т/о} = (Q_э + Q_и) - (Z_э + Z_и)$ ; $ЭЭ'_{т/о} = \frac{Q_э + Q_и}{Z_э + Z_и}$
$V_{нетто}$ — нетто-выручка от экспорта или импорта	$OK$ — величина оборотного капитала. $Z_п$ — полные затраты на экспорт или импорт и т. п. $n$ — число оборотов оборотного капитала	Экономическая эффективность отдачи оборотного капитала (коэффициент отдачи оборотного капитала, $K_о$ ): $K_о = \frac{V_{нетто}}{OK}$ , или $K_о = \frac{V}{Z_п} \times n$ , $n = \frac{Z_п}{OK}$

Однако чаще всего макроэкономическую эффективность характеризуют с позиции политико-экономической или геополитической эффективности.

### 5.3. Методические подходы к оценке эффективности внешнеэкономической деятельности на микроэкономическом уровне

Современный бизнес, как и прежде, ориентирован на увеличение объемов продаж не только на внутреннем, но и на внешнем рынке, поэтому внешнеэкономическая деятельность предприятий является неотъемлемой частью их хозяйственной деятельности. Расчет экономической эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия — обязательная часть бизнес-анализа, необходимая для обоснования предложений о продаже и закупке товаров, выбора вариантов внешней торговли. Внешнеэкономическая деятельность современного предприятия представляет определенную систему, подчиненную цели, задачам, с распределением функций по элементам. Основные универсальные элементы внешнеэкономической деятельности предприятия представлены на рис. 16.

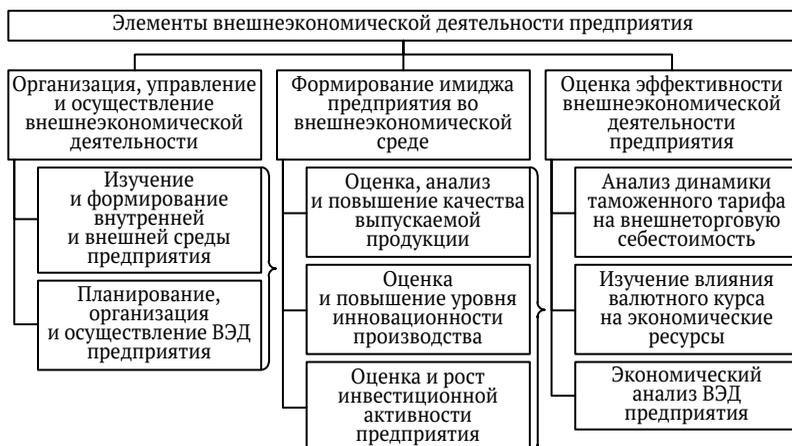


Рис. 16. Основные элементы ВЭД предприятия

## Показатели оценки экономической эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия

Показатель	Формула	Обозначение показателя
<b>Экономическая эффективность экспорта, <math>\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{Ex}}</math></b>		
Экономическая эффективность экспорта в абсолютном выражении ( $\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{Ex}}$ ), ден. ед.	$\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{Ex}} = V_{\text{Ex}} - \mathcal{Z}_{\text{Ex полн}}$	$V_{\text{Ex}}$ — выручка предприятия от экспорта, включая обязательную продажу валюты государству.
Экономическая эффективность экспорта в относительном выражении ( $\mathcal{E}\mathcal{E}'_{\text{Ex}}$ ), %	$\mathcal{E}\mathcal{E}'_{\text{Ex}} = \frac{V_{\text{Ex}}}{\mathcal{Z}_{\text{Ex}}} \times 100 \rightarrow \max$	$\mathcal{Z}_{\text{Ex полн}}$ — полные затраты предприятия по экспорту. Экспорт целесообразен, если $\mathcal{E}\mathcal{E}'_{\text{Ex}} > 1$
<b>Сравнение экономической эффективности экспорта в относительном выражении с показателем экономической эффективности производства и реализации экспортной продукции на внутреннем рынке в относительном выражении, %</b>		
Эффективность производства и реализации экспортной продукции на внутреннем рынке ( $\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{Ex внутр. рынок}}$ ), %	$\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{Ex внутр. рынок}} = \frac{V_{\text{Ex внутр. рынок}}}{\mathcal{Z}_{\text{Ex внутр. рынок}}} \times 100$	Необходимое условие эффективности экспорта для фирмы: $\mathcal{E}\mathcal{E}'_{\text{Ex}} > \mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{Ex внутр. рынок}} > 1$
<b>Экономическая эффективность импорта, <math>\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{имп}}</math></b>		
Экономическая эффективность импорта при осуществлении импортных закупок для перепродажи, $\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{имп п/п}}$ , ден. ед.	$\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{имп п/п}} = \frac{V_{\text{имп п/п}}}{\mathcal{Z}_{\text{имп п/п}}}$	$V_{\text{имп п/п}}$ — выручка от перепродажи импортного товара на внутреннем рынке. $\mathcal{Z}_{\text{имп п/п}}$ — полные затраты по импорту.
Экономическая эффективность импорта, закупленного для собственного потребления предприятием в абсолютном выражении, $\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{имп с/п}}$ , ден. ед.	$\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{имп с/п}} = (P - P_m) - (\mathcal{Z} - \mathcal{Z}_m)$	$P$ — цена потребления отечественной продукции, альтернативной импортной. $P_m$ — цена потребления импортной продукции. $\mathcal{Z}$ — затраты на производство отечественной продукции, альтернативной импортной. $\mathcal{Z}_m$ — полные затраты по импорту.

Показатель	Формула	Обозначение показателя
Экономическая эффективность импорта, закупленного для собственного потребления предприятием в относительном выражении, $\text{ЭЭ}'_{\text{имп с/п}}$ , %	$\text{ЭЭ}'_{\text{имп с/п}} = \frac{P_m}{P} \times 100 \rightarrow \max$	Для эффективного импорта необходимо соотношение: $\text{ЭЭ}'_{\text{имп с/п}} > 1$
<b>Оценка эффективности товарообменных и толлинговых сделок</b>		
Экономическая эффективность товарообменных и толлинговых сделок в абсолютном выражении, $\text{ЭЭ}_{\text{т/о сд}}$ , ден. ед.	$\text{ЭЭ}_{\text{т/о сд}} = (P_2 - P_1) - Z_{\text{сд}}$	$P_1, P_2$ – цена на товар. $Z_{\text{сд}}$ – затраты на осуществление данного вида сделки
Экономическая эффективность операции по встречной торговле в абсолютном выражении, $\text{ЭЭ}_{\text{встр. торг}}$ , ден. ед.	$\text{ЭЭ}_{\text{встр. торг}} = M_1 \times P_v - M_2 \times C_v$	$M_1$ – количество товара, получаемого по операции. $P_v$ – цена единицы этого товара на внутреннем рынке.
Экономическая эффективность операции по встречной торговле в относительном выражении $\text{ЭЭ}'_{\text{встр. торг}}$ , %	$\text{ЭЭ}'_{\text{встр. торг}} = \frac{M_1 \times P_v}{M_2 \times C_v}$	$M_2$ – количество товара, передаваемого контрагенту. $C_v$ – полные затраты на производство и реализацию передаваемого товара
<b>Экономическая эффективность ВЭД предприятия в целом</b>		
Интегральный показатель экономической эффективности ВЭД предприятия в целом в абсолютном выражении (прибыль), $\text{ЭЭ}_{\text{общ}}$ , ден. ед.	$\begin{aligned} \text{ЭЭ}_{\text{общ}} = & \text{ЭЭ}_{\text{Эк}} + \text{ЭЭ}_{\text{имп п/п}} + \text{ЭЭ}_{\text{имп с/п}} = \\ = & (B_{\text{Эк}} - Z_{\text{Эк полн}}) + (B_{\text{имп п/п}} - Z_{\text{имп п/п}}) + \\ & + [(P - P_m) - (Z - Z_m)] \end{aligned}$	$V_{\text{имп общ}}$ – стоимостное выражение общего объема импорта. $Z_{\text{имп общ}}$ – общие затраты на импорт
Экономическая эффективность ВЭД предприятия в целом относительном выражении (рентабельность), $\text{ЭЭ}'_{\text{общ}}$ , %	$\text{ЭЭ}'_{\text{общ}} = \frac{B_{\text{Эк}} + V_{\text{имп общ}}}{Z_{\text{Эк полн}} + Z_{\text{имп общ}}} \times 100 \rightarrow \max$	

Показатель	Формула	Обозначение показателя
<p>Экономическая эффективность экспорта с предоставлением кредита предприятия-продавца (отсрочкой платежа) импортеру в абсолютном выражении, <math>\text{ЭЭ}_{\text{эк.кр}}</math>, ден. ед.</p>	$\text{ЭЭ}_{\text{эк.кр}} = \text{ЭЭ}_{\text{эк}} \times K,$ $K = \frac{V'_{\text{эк.кред}}}{V_{\text{эк}}},$ $V'_{\text{эк.кред}} = \sum (V_0 + V_g \times r) \times (1 + r_k)^{T-t}$	<p><math>K</math> — коэффициент кредитного влияния.  <math>V'_{\text{эк.кред}}</math> — выручка от экспорта с предоставлением отсрочки платежа, приведенная к моменту поставки товара.  <math>V_0</math> — экспортная выручка, полученная в счет погашения основного долга в <math>t</math>-й год.  <math>V_g</math> — сумма задолженности за период, предшествующий уплате процентов в <math>t</math>-й год.  <math>r</math> — годовой процент за кредит (стоимость кредита).  <math>r_k</math> — ставка банковского процента.  <math>T</math> — срок кредита.  <math>t</math> — год осуществления платежей в счет погашения кредита и уплаты процентов</p>
<p>Экономическая эффективность инвестиционной ВЭД в абсолютном выражении, <math>\text{ЭЭ}_{\text{инв}}</math>, ден. ед.</p>	$\text{ЭЭ}_{\text{инв}} = \sum_{t=0}^T (R_t - C_t) \times \alpha t > 0,$ $\alpha t = \frac{1}{(1+e)^t}$	<p><math>Rt</math> — доходы, проектируемые к получению на <math>t</math>-м году.  <math>Ct</math> — затраты <math>t</math>-го года.  <math>T</math> — горизонт расчета (период выполнения операции).  <math>t</math> — шаг расчета эффективности.  <math>\alpha t</math> — коэффициент дисконтирования.  <math>e</math> — норма дисконта, используемая для приведения к сопоставимой основе разновременных затрат, результатов, эффектов</p>

Показатель	Формула	Обозначение показателя
<p>Экономическая эффективность внешне-экономических отношений (ВЭО), или индекс доходности (прибыльности) в абсолютном выражении, ЭЭ<sub>ВЭО</sub>, ден. ед.</p>	$\text{ЭЭ}_{\text{ВЭО}} = \frac{1}{K_v} \times (R_t - C_{tk}) \times \alpha t$	<p><math>K_v</math> — сумма дисконтированных капиталовложений.  <math>C_{tk}</math> — затраты в <math>t</math>-м году за минусом капиталовложений</p>
<p>Экономическая эффективность проекта ВЭД, рассчитанная по показателю внутренней нормы рентабельности</p>	$\text{ЭЭ}'_{\text{ВЭО}} = \sum_{t=0}^T \frac{R_t - C_t}{(1 + E_n)^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_{vt}}{(1 + E_n)^t}$	<p><math>E_n</math> — норма дисконта, при которой величины приведенных эффектов и капиталовложений одинаковы, а интегральный эффект равен нулю.  <math>K_{vt}</math> — капиталовложения в <math>t</math>-м году. Если <math>E_n</math> равен или больше этой нормы, то операция целесообразна, а если меньше — неэффективна</p>

Для каждого элемента из представленной схемы можно рассчитать экономическую эффективность. Вместе с тем, несмотря на наличие общих подходов и базовых формул, для каждого вида внешнеторговых сделок методика расчетов может отличаться, и это отличие будет обусловлено особенностями расчета полных затрат для рассматриваемого результата. Некоторые базовые формулы представлены в табл. 24.

Таким образом, оценка экономической эффективности является одним из элементов бизнес-анализа внешнеэкономической деятельности предприятия. Расчет экономической эффективности затруднен без определения в стоимостном выражении эффекта (результата) действия и без всестороннего анализа и комплексной оценки величины затрат, связанных с получением результата действий. Поэтому расчет экономической эффективности, фактической или желаемой, выступает заключительным этапом бизнес-анализа внешнеэкономической деятельности на любом уровне ведения хозяйства.

### **Контрольные вопросы**

1. В чем состоят особенности и различия определения экономической эффективности и экономического эффекта?
2. Какие факторы оказывают влияние на рост экономической эффективности внешнеэкономической деятельности на макроуровне?
3. В чем заключается отличие в определении экономической эффективности на макро- и микроуровне?
4. В чем может быть выражен экономический эффект внешнеторговой деятельности?
5. Какие факторы оказывают влияние на рост экономической эффективности внешнеэкономической деятельности на микроуровне?
6. В чем существенное отличие расчета экономической эффективности импорта от экономической эффективности импорта для собственного потребления?
7. В чем суть геополитической эффективности?

## Тест

**1. Базовая формула расчета экономической эффективности импорта для собственного потребления организацией должна учитывать:**

- а) только затраты продавца продукции;
- б) стоимость импортируемой продукции на внутреннем рынке;
- в) выручку от перепродажи;
- г) цену жизненного цикла товара производственного назначения.

*Ключ: б.*

**2. Для оценки экономической эффективности импорта продукции, предназначенной для перепродажи необходимы данные:**

- а) только о цене контракта;
- б) о рыночной цене на импортируемый продукт;
- в) о полных затратах на приобретение импортной продукции;
- г) о выручке импортной продукции и полных затратах для ее реализации.

*Ключ: г.*

**3. Экономическая эффективность — это:**

- а) соотношение абсолютного эффекта, представленного разницей между результатом и затратами, и затрат;
- б) соотношение результата действий с затратами, связанными с этими действиями;
- в) отношение затрат к результатам;
- г) альтернативная стоимость.

*Ключ: б.*

**4. Какой показатель характеризует экономическую эффективность внешнеэкономической деятельности только на макроуровне:**

- а) экономическая эффективность экспорта;
- б) экономическая эффективность импорта;
- в) экономическая эффективность таможенных сборов;
- г) экономическая эффективность импорта, предназначенного для собственного производственного потребления.

*Ключ: в.*

**5. Экономическая эффективность импорта продукции, предназначенной для реализации на внутреннем рынке, обоснована в случае:**

- а) превышения цены реализации импортной продукции на внутреннем рынке над ценой покупки импортной продукции на внешнем рынке;
- б) превышения цены покупки импортной продукции на внешнем рынке над ценой реализации импортной продукции на внутреннем рынке;
- в) если показатель экономического эффекта импорта продукции для реализации на внутреннем рынке имеет значение, равное единице;
- г) если показатель экономического эффекта импорта продукции для реализации на внутреннем рынке имеет значение меньше единицы.

*Ключ: а.*

**6. Показатель экономической эффективности внешнеэкономической деятельности отражает:**

- а) сколько рублей выручки получает предприятие на каждый рубль затрат, связанных с внешнеэкономической деятельностью;
- б) сколько затрат, связанных с внешнеэкономической деятельностью, несет предприятие на каждый рубль выручки на внутреннем рынке;
- в) величину валовой прибыли от импорта;
- г) доходы населения от экспорта.

*Ключ: а.*

**7. Экономическая эффективность внешнеторгового сальдо определяется:**

- а) экспортом;
- б) импортом;
- в) суммированием величины экспорта и импорта;
- г) разницей величин экспорта и импорта.

*Ключ: г.*

**8. Интегральный показатель эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия отражает:**

- а) результат предприятия на каждый рубль затрат, связанных с организацией экспортно-импортных операций;

- б) прибыль предприятия — участника ВЭД по всей совокупности проведенных экспортно-импортных операций за соответствующий период;
- в) отношение суммарного экономического эффекта от экспортных операций к суммарному экономическому эффекту от импортных операций;
- г) выручку предприятия — участника ВЭД на каждый рубль затрат, связанных с экспортно-импортными операциями.

*Ключ: б.*

**9. Социальная эффективность внешнеэкономической деятельности представляет собой:**

- а) сумму эффектов по экспортным и импортным сделкам;
- б) влияние внешнеэкономических операций на уровень жизни населения и степень удовлетворения потребностей населения;
- в) достижение научных результатов в ходе исследований;
- г) суммарный эффект от экспорта и импорта социальных программ.

*Ключ: б.*

**10. Полная стоимость импортируемой продукции составляет 530 000 тыс. р., средняя цена этой продукции на внутреннем рынке — 631 060 тыс. р., относительная экономическая эффективность импорта (рентабельность) составит:**

- а) 0,966;
- б) 1,035;
- в) 101 060 тыс. р.;
- г) 0,1907.

*Ключ: г.*

## Практическое задание

**Задача 1.** Для удовлетворения потребностей населения на внутреннем рынке торговое предприятие закупило на внешнем рынке 5 000 ед. товара А по цене 10 долл. США за единицу. Дополнительно по условиям поставки, предусмотренным контрактом, оно оплатило таможенную пошлину в размере 12 % от контрактной стоимости партии товара; произвело оплату таможенных процедур в размере 0,15 % от контрактной стоимости партии; оплатило стоимость транспортировки в размере 250 тыс. р. Равновесная цена на внутреннем рынке на момент поставки товара составляла 500 р. за единицу продукции, валютный

курс — 62 р. за 1 долл. США. НДС на данный товар составил 10 %. Определите экономическую эффективность импортной сделки.

**Задача 2.** В слаборазвитой стране все население занято в аграрном секторе экономики — выращивает картофель и спаржу. Затраты на выращивание 1 т картофеля такие же, как на 1 кг спаржи, и составляют 1 чел./г. Население страны составляет 500 тыс. чел.

*Определите:*

а) максимальное значение производственных возможностей экономики по выращиванию картофеля и спаржи (т);

б) сколько реально будет производиться указанных овощей, если земледелием возможно заниматься в течение 6 мес.;

в) цена картофеля — 40 р. за кг., цена спаржи — 90 р. за кг. Каково максимальное значение торговых возможностей страны? (млн р.);

г) каково абсолютное преимущества производства того продукта, на котором выгоднее специализироваться стране для выхода на мировой рынок?

**Задача 3.** На основе данных таблицы определите экономическую эффективность приобретения и использования отечественного и импортного оборудования.

**Расчет экономической эффективности импорта продукции, предназначенной для собственного использования**

Показатель	Импортное оборудование	Отечественное оборудование
Контрактная цена оборудования	20 000 долл.	560 000 р.
Затраты, связанные с закупкой, доставкой оборудования	10 000 долл.	10 000 р.
Срок службы оборудования	7 лет	5 лет
Годовые расходы, связанные с эксплуатацией оборудования	100 000 р.	120 000 р.
Курс валюты (найти в интернете на день решения задачи)		
Цена приобретения оборудования, р.		
Эксплуатационные расходы за весь срок службы, р.		
Цена потребления, р.		
Эффект от импорта, р.		
Экономическая эффективность импорта, р./р.		

При расчетах необходимо учесть следующие нюансы:

- эксплуатационные расходы взяты за пять лет;
- период работы импортного оборудования приравнен к периоду работы отечественного оборудования;
- учет фактора времени при сложении разновременных затрат (эксплуатационных расходов) не нужен, так как срок осуществления затрат одинаков.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

### Учебные издания кафедры мировой экономики и внешнеэкономической деятельности

1. *Внешнеторговый потенциал предприятий и регионов России: учеб. пособие* / О Д. Фальченко, В. В. Вязовская, О. М. Плюснина и др.; под общ. ред. О. М. Плюсниной. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2020. — 140 с.

2. *Международные коммерческие операции: теория и практика: учеб. пособие* / В. В. Вязовская, В. Е. Ковалев, А. Ф. Линецкий и др. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. — 244 с.

3. *Организация и управление внешнеэкономической деятельностью предприятия: учеб. пособие: в 2 ч.* / Е. Н. Борисова, В. В. Вязовская, В. Е. Ковалев и др. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2014. — Ч. 1. — 215 с.

4. *Организация и управление внешнеэкономической деятельностью предприятия: учеб. пособие: в 2 ч.* / Е. Н. Борисова, В. В. Вязовская, В. Е. Ковалев и др. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. — Ч. 2. — 208 с.

5. *Оценка эффективности внешнеэкономических операций: учеб. пособие* / В. В. Вязовская, В. Е. Ковалев, И. Н. Савельева и др. — Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2021. — 173 с.

### Прочие учебные издания

6. Бударина Н. А., Кусков А. Н., Ткаченко М. Ф. Международный бизнес (продвинутый уровень): практикум. — М.: РИО РТА, 2019. — 80 с.

7. *Внешнеэкономическая деятельность предприятий: прогнозирование рыночной конъюнктуры: учеб. пособие* / Ю. Ю. Костюхин, А. В. Алексахин, А. Г. Будкевич, Л. В. Федосеева. — М.: Изд. дом «МИСиС», 2014. — 174 с.

8. *Дерен В. И., Дерен А. В. Экономика и международный бизнес: учебник и практикум.* — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Юрайт, 2022. — 326 с.

9. *Дэниелс Д. Д., Радеба Л. Х. Международный бизнес. Внешняя среда и деловые операции: учебник / пер. с англ. С. В. Власенко и др.; под ред. Л. И. Евенко.* — 6-е изд. — М.: Дело, 1998. — 746 с.

10. *Жудро М. К. Внешнеэкономическая деятельность. Практикум: учеб. пособие.* — Минск: Изд-во Гревцова, 2017. — 160 с.

11. *Журова А. В. Международный бизнес: практикум.* — М.: РИО РТА, 2017. — 68 с.

12. *Иванов М. Ю., Иванова М. Б. Внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие.* — 4-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2021. — 128 с.

13. *Касьяненко Т. Г., Маховикова Г. А. Экономическая оценка инвестиций: учебник и практикум.* — М.: Юрайт, 2022. — 559 с.

14. *Кельчевская Н. Р., Пельмская И. С., Макаров Л. М. Инвестиционное проектирование: учеб. пособие / под общ. ред. Н. Р. Кельчевской.* — 2-е изд., стер. — М.: Изд-во Урал. ун-та, 2022. — 140 с.

15. *Линц К., Мюллер-Стивенс Г., Циммерман А. Радикальное изменение бизнес-модели: адаптация и выживание в конкурентной среде / пер. с англ. И. Окуньковой.* — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 310 с.

16. *Лихачева Т. П. Внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие.* — Красноярск: СФУ, 2019. — 216 с.

17. *Международный бизнес: учебник / Н. Трифонова, И. Максимцев, А. Майзель, И. Пивоваров.* — СПб.: Питер, 2018. — 704 с.

18. *Международный бизнес: учебник* / В. Б. Мантусов, А. В. Журова, А. Н. Кусков и др.; под общ. ред. В. Б. Мантусова. — М.: РИО РТА, 2017. — 170 с.

19. *Международный маркетинг: учеб. пособие* / под общ. ред. М. Э. Сейфуллаевой, Н. Д. Эриашвили. — 2-е изд. перераб. и доп. — М.: Юнити-Дана, 2020. — 260 с.

20. *Международный маркетинг: учебник и практикум* / И. В. Воробьева, Н. В. Гончаренко, М. А. Губин и др.; под ред. И. В. Воробьевой и др. — М.: Юрайт, 2022. — 398 с.

21. *Мусеева Н. К. Международный маркетинг и бизнес: учеб. пособие.* — М.: ИНФРА-М, 2019. — 272 с.

22. *Сберегаев Н. А. Практикум по внешнеэкономической деятельности предприятий: учеб. пособие.* — 7-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2022. — 369 с.

### **Прочие учебные издания на иностранном языке**

23. *Brooks I., Weatherston J., Wilkinson G. The international business environment. Challenges and changes.* — 2nd ed. — Harlow: Prentice Hall, 2011. — 347 p.

24. *Rao S. International business environment.* — Mumbai: Himalaya Publishing House, 2005. — 284 p.

*Учебное издание*

**Вязовская** Вероника Владимировна,  
**Зими́на** Татьяна Викторовна,  
**Майданик** Вера Ивановна,  
и др.

**БИЗНЕС-АНАЛИЗ  
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Учебное пособие

Редактор и корректор *И. П. Зорина*

Компьютерная верстка *Н. И. Якимовой*

Поз. 49. Подписано в печать 29.12.2022.

Формат бумаги 60 × 84 1/16. Гарнитура PT Serif. Бумага офсетная. Печать плоская.

Уч.-изд. л. 6,5. Усл. печ. л. 10,0. Печ. л. 10,75. Заказ 5. Тираж 24 экз.

Издательство Уральского государственного экономического университета  
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии  
Уральского государственного экономического университета



УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ