

МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОММЕРЧЕСКИЕ ОПЕРАЦИИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации



Уральский государственный экономический университет

**МЕЖДУНАРОДНЫЕ
КОММЕРЧЕСКИЕ ОПЕРАЦИИ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

Рекомендовано

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

Екатеринбург
2019

УДК 339.9
ББК 65.298я73
М43

Рецензенты:

кафедра мировой экономики
Уральского государственного горного университета
(протокол № 2 от 2 октября 2018 г.)

начальник Управления внешнеэкономических и межрегиональных связей
Уральской торгово-промышленной палаты
М. А. Козлов

Авторский коллектив:

В. В. Вязовская, кандидат экономических наук;
В. Е. Ковалёв, кандидат экономических наук, доцент;
А. Ф. Линецкий, доктор экономических наук, доцент;
В. И. Майданик, кандидат экономических наук, доцент;
О. М. Плюснина, кандидат экономических наук, доцент;
И. Н. Савельева, кандидат экономических наук;
А. Н. Сёмин, доктор экономических наук, профессор, академик РАН;
О. Д. Фальченко, кандидат экономических наук;
К. П. Юрченко, кандидат экономических наук

М43 Международные коммерческие операции: теория и практика [Текст] : учеб. пособие / [В. В. Вязовская, В. Е. Ковалёв, А. Ф. Линецкий и др.]; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург : [Изд-во Урал. гос. экон. ун-та], 2019. – 244 с.

В учебном пособии рассматриваются теоретические и практические вопросы организации и управления внешнеэкономической деятельностью предприятия. Исследуются экономические, правовые и организационные аспекты международных коммерческих операций.

Для студентов бакалавриата и магистратуры, обучающихся по направлениям подготовки «Экономика», «Менеджмент», «Торговое дело»; аспирантов, специалистов в сфере внешнеэкономической деятельности, а также для широкого круга читателей, интересующихся вопросами международного торгового сотрудничества и развития внешнеэкономической деятельности. Может представлять интерес для научных работников и студентов, исследующих вопросы международной торговли.

УДК 339.9
ББК 65.298я73

© Авторы, указанные на обороте
титального листа, 2019
© Уральский государственный
экономический университет, 2019

Введение

Преподавание основ организации и техники международных коммерческих операций направлено на формирование у обучающихся теоретических знаний и представлений о процессе развития международного бизнеса и включения хозяйствующих субъектов во внешнеэкономическую деятельность (ВЭД). Изучение материала настоящего издания приобретает особое значение в связи с развитием процессов глобализации, укреплением позиций российской экономики на мировых рынках и в системе международных экономических отношений.

Цель учебного пособия — дать студентам целостное представление об экономических, правовых и организационных аспектах международных коммерческих операций, а также способствовать подготовке кадров в сфере внешнеэкономической деятельности.

Количество тем курса и последовательность их изложения основываются на требованиях ФГОС ВО для студентов, обучающихся по направлениям «Экономика», «Менеджмент», «Торговое дело», и отражают устоявшуюся структуру учебных курсов «Основы внешнеэкономической деятельности», «Международные коммерческие операции», «Организация и управление внешнеэкономической деятельностью», «Стратегия внешнеэкономической деятельности», «Внешняя политика и правила ВТО», «Оценка эффективности внешнеэкономических операций» и др.

Пособие посвящено вопросам организации и управления внешнеэкономической деятельностью предприятия. Раскрыты экономические, правовые и организационные аспекты международных коммерческих операций:

- определены место и роль внешнеэкономической деятельности в развитии экономики страны;

- проанализирована организационная структура содействия и развития внешнеэкономической деятельности на международном и национальном уровнях;
- рассмотрены вопросы выхода предприятия на внешний рынок, разработки и реализации стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия;
- изложены основные положения базовых условий поставки Инкотермс – 2010, структура и содержание внешнеторгового контракта;
- рассмотрены виды международных коммерческих операций, представлены методические подходы к их анализу и оценке эффективности.

Вопросы организации и техники международных коммерческих операций приобретают особую актуальность для хозяйствующих субъектов. Данное учебное пособие поможет разобраться в вопросах, связанных с регулированием, организацией, реализацией международных коммерческих операций компании.

Издание подготовлено преподавателями кафедры внешнеэкономической деятельности Уральского государственного экономического университета. Критические замечания и рекомендации по содержанию и структуре пособия будут с благодарностью приняты авторским коллективом.

Глава 1

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СОДЕЙСТВИЯ И РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА МЕЖДУНАРОДНОМ И НАЦИОНАЛЬНОМ УРОВНЯХ

1.1. Международные экономические организации по содействию и развитию международного бизнеса

Международная экономическая организация (МЭО) — это организация, созданная на основе международных соглашений с целью регламентирования, регулирования, унификации, выработки совместных решений проблем в сфере международных экономических отношений.

Международные экономические организации призваны развивать и углублять сотрудничество между странами в сфере торговли, финансов, бизнеса и в других направлениях экономики. МЭО делятся на: универсальные и специализированные; межправительственные и неправительственные и др.

Активное формирование и становление международных организаций относится к периоду окончания Второй мировой войны, когда сложившийся миропорядок был сокрушен. Некогда мощная Европа была разрушена, укрепилась экономика США. Возникла необходимость в объединении усилий стран для восстановления национальных хозяйств.

Организация объединенных наций (ООН), United Nations (UN) — международная организация, созданная в 1945 г. для поддержания и укрепления международного мира и безопасности, развития сотрудничества между государствами. ООН представляет собой систему из главных и вспомогательных органов, включает 18 специализированных учреждений, ряд программ, советов и комиссий.

Генеральная Ассамблея занимает в ООН центральное место, являясь ее главным совещательным, директивным и представительным органом. Состоящая из 193 членов ООН, она представляет собой уникальный форум для многостороннего обсуждения всего спектра международных вопросов, обозначенных в ее уставе. Она проходит в сентябре — декабре каждого года. Ассамблея уполномочена выносить государствам рекомендации по международным, относящимся к ее компетенции вопросам. Она также инициирует меры политического, экономического, гуманитарного, социального и правового характера, влияющие на жизнь миллионов людей во всем мире. Документы, принятые Генеральной Ассамблеей, отражают приверженность государств-членов достижению конкретных целей в интересах обеспечения мира, безопасности и разоружения, а также ликвидации нищеты, защиты прав человека и утверждения принципа верховенства права, защиты окружающей среды.

Конференция ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) — орган Генеральной Ассамблеи ООН. Конференция создана в 1964 г. Штаб-квартира ЮНКТАД находится в Женеве. Организация призвана содействовать развитию экономики и торговли между странами разного типа социально-экономического развития, согласовывать торговую политику и разрабатывать рекомендации по совершенствованию условий для развития бизнеса в странах с формирующимся рынком. Конференция насчитывает более 190 стран.

Экономический и социальный совет (ЭКОСОС, ECOSOC) — основной орган по координации социально-экономической деятельности ООН. На функционирование ЭКОСОС из бюджета ООН расходуется около 70 % средств. Основана организация в 1945 г., штаб-квартира расположена в Нью-Йорке.

Основные аспекты деятельности охватывают состояние мировой экономики и стран разного уровня развития, динамику международной торговли, подготовку аналитических обзоров и т. д. В составе ЭКОСОС имеются региональные комиссии для стран Азии и Тихого океана (ЭСКАТО), Западной Азии (ЭСКЗА), Африки (ЭКА), Латинской Америки и Карибского бассейна (ЭКЛАК), Европейская экономическая комиссия (ЕЭК). Целью деятельности этих структур является содействие экономическому сотрудничеству стран в рамках регионов с учетом особенностей их развития.

К вспомогательным органам ЭКОСОС относятся такие учреждения, как Центр ООН по ТНК, Комитет по науке и технике, Комиссия по транснациональным компаниям и др. Для международного бизнеса важным шагом было принятие этими органами решения разработать кодексы поведения ТНК, включающие единообразные нормы, принципы и правила экономической деятельности в принимающих странах на основе уважения национального суверенитета и соблюдения внутренних законов. В кодексе поведения ТНК отражены экономические, финансовые и социальные вопросы, связанные с налогообложением, трансфертными ценами, конкуренцией, с защитой прав потребителей, с охраной окружающей среды, а также с исключением нечестных методов ведения хозяйства и коррупции.

Всемирный банк, World Bank — международная финансовая организация, созданная с целью организации финансовой и технической помощи развивающимся странам и состоящая из нескольких учреждений. Главный институт Всемирного банка — Международный банк реконструкции и развития (МБРР). Основанный в 1945 г., МБРР осуществляет финансовую поддержку в форме кредитов преимущественно развитым странам. Международная финансовая корпорация (МФК) создана в 1956 г. для становления и развития частных предприятий в развивающихся странах, вставших на путь рыночных преобразований. В связи с распадом колониальной системы и появлением на карте мира новых независимых государств в 1960 г. была создана Международная ассоциация развития (МАР). Эта организация предоставляет кредиты на льготных условиях наименее развитым странам. В 1988 г. было образовано Международное агентство по

гарантированию инвестиций (МАГИ), которое оказывает услуги по арбитражному разбирательству и урегулированию споров между правительствами и иностранными инвесторами. В 1966 г. был образован Международный центр по урегулированию инвестиционных споров (МЦУИС).

Российская Федерация вступила в Группу Всемирного банка в 1992 г. и начала привлекать финансовые ресурсы МБРР. Банк одобрил предоставление России заемных средств на финансирование более 118 проектов в различных отраслях на общую сумму свыше 19,3 млрд долл. США. Накоплен богатый опыт оказания Всемирным банком технического содействия России в сферах энергоэффективности, развития государственно-частного партнерства, в области занятости, в вопросах антикризисной политики и т. д. Всего с 1992 г. осуществлено более 40 крупных проектов технического содействия, а число его получателей — предприятий и организаций — превысило 9 тыс.

Всемирная торговая организация (ВТО), World Trade Organization (WTO) — важнейшая международная организация, созданная 1 января 1995 г. с целью либерализации международной торговли и регулирования торгово-политических отношений государств-членов. ВТО образована на основе Генерального соглашения по тарифам и торговле (ГАТТ) в 1947 г. и призвана обеспечивать функционирование организационно-правовой системы международной торговли.

ВТО представляет собой международную организацию, которая занимается правилами торговли между странами на мировом уровне. Важные принципы деятельности ВТО: создание режима наибольшего благоприятствования, содействие справедливой конкуренции, отказ от применения количественных ограничений, регулирование торговли преимущественно с помощью тарифных методов, разрешение споров, возникающих в торговле между странами, путем проведения переговоров и консультаций. ВТО отвечает за разработку и внедрение новых торговых соглашений, а также следит за соблюдением членами организации всех соглашений, подписанных большинством стран мира и ратифицированных их парламентами. ВТО строит свою деятельность, исходя из решений, принятых в 1986—1994 гг. в рамках Уругвайского раунда и более ранних договоренностей ГАТТ.

Обсуждение проблем и принятие решений по глобальным проблемам либерализации и перспективам дальнейшего развития мировой торговли проходят в рамках многосторонних торговых переговоров (раундов). Проведено восемь раундов таких переговоров, включая Уругвайский, а в 2001 г. стартовал девятый в Дохе (Катар). Организация пытается завершить переговоры по Дохийскому раунду переговоров, который был начат с явным акцентом на удовлетворение потребностей развивающихся стран. В настоящее время будущее раунда переговоров в Дохе остается неопределенным: программа работы состоит из 21 части, а первоначально установленный окончательный срок 1 января 2005 г. был давно пропущен. В ходе переговоров возник конфликт между стремлением к свободной торговле и стремлением множества стран к протекционизму, особенно в плане сельскохозяйственных субсидий. До сих пор эти препятствия остаются главными и мешают любому прогрессу для запуска новых переговоров в рамках Дохийского раунда. В системе ВТО существуют различные группы переговоров для решения текущих вопросов по сельскому хозяйству, что приводит к застою в переговорах.

Штаб-квартира ВТО расположена в Женеве. В организации состоит около 170 стран.

Правила ВТО предусматривают ряд льгот для развивающихся государств. В настоящее время развивающиеся страны — члены ВТО имеют (в среднем) более высокий относительный уровень таможенно-тарифной защиты своих рынков по сравнению с развитыми. Тем не менее в абсолютном выражении общий размер таможенно-тарифных ограничений в развитых странах гораздо выше, вследствие чего доступ на рынки продукции с высокой степенью добавленной стоимости из развивающихся стран серьезно затруднен.

Правила ВТО регулируют только торгово-экономические вопросы. Попытки США и ряда европейских стран начать дискуссию об условиях труда (что позволило бы считать недостаточную законодательную защиту работников конкурентным преимуществом) были отвергнуты из-за протестов развивающихся стран, которые утверждали, что такие меры только ухудшат благосостояние работников в связи с сокращением числа рабочих мест, снижением доходов и уровня конкурентоспособности.

Российская Федерация стала 156 членом ВТО 22 августа 2012 г., при этом условия присоединения обговаривались 18 лет. Согласно Соглашению о вступлении России в ВТО РФ приняла на себя обязательства по либерализации национальных правил и норм внешней торговли и ускорению процесса международной экономической интеграции. Система обязательств позволила создать прозрачную и предсказуемую среду для осуществления международной торговли. РФ обязалась выполнить условия договоров в рамках ВТО с момента ее присоединения к организации.

Международная торговая палата (МТП) — Всемирная организация бизнеса, International Chamber of Commerce (ICC) — The world business organization — независимая некоммерческая неправительственная международная организация, созданная в 1919 г. и объединяющая в настоящее время тысячи предприятий, ассоциаций и компаний из 140 стран, способствующая решению наиболее актуальных проблем, стоящих перед бизнесом. Штаб-квартира организации находится в Париже. МТП тесно взаимодействует с такими международными организациями, как ООН, ВТО, Всемирный банк и др., будучи для них коллективным консультативным органом.

Основная цель организации заключается в повышении уважения к высоким стандартам ведения международного бизнеса. Деятельность МТП направлена на решение актуальных вопросов, связанных с ведением бизнеса и международной торговли. Подготовкой и разработкой унифицированных стандартов, кодексов и правил ведения бизнеса, применяемых странами, занимаются 16 постоянно действующих комиссий и консультативных групп, которые функционируют в рамках отраслей и распространены на все направления бизнеса: от банковской практики до налогообложения, от закона о конкуренции до защиты прав на интеллектуальную собственность, от транспорта, окружающей среды и энергетики до международных инвестиций и торговой политики.

МТП разработала такие важные документы, как базисные условия поставки Инкотермс (Международные правила по толкованию торговых терминов), Унифицированные правила и обычаи для документарных аккредитивов (UCP 600), Арбитражный

регламент МТП, типовые международные контракты и др. Ежегодно палата проводит международные конференции и семинары в разных странах мира. Каждые два года собираются всемирные конгрессы, имеющие для бизнес-элит глобальное значение. На подобных форумах обсуждаются насущные транснациональные проблемы, разрабатываются стратегии их решения. При МТП работает Международный арбитражный суд, созданный в 1923 г. Деятельность суда обеспечила мировое признание арбитража как наилучшего пути разрешения международных коммерческих споров.

По инициативе Всемирной организации бизнеса в 1950 г. была создана Всемирная федерация торговых палат, в которую входят в настоящее время более 12 тыс. торговых палат. В целях выявления, исследования и принятия мер в отношении некорректного бизнеса в 1980 г. в Лондоне был основан Отдел МТП по борьбе с коммерческими преступлениями. Массовое подпольное производство и продажи изделий-подделок вызвали потребность в формировании при МТП в 2004 г. инициативной группы BASCAP (Business Action to stop Counterfeiting and Piracy — Бизнес в борьбе с распространением контрафактной продукции и пиратством). Инициативу поддержали крупнейшие компании мира: Apple, Chanel, Hewlett Packard, Nestle, Nike, Unilever и др.

В 2016 г. Генеральная Ассамблея присвоила МТП статус наблюдателя. Это позволяет бизнес-сообществу существенно увеличить вклад в дело осуществления Повестки дня ООН в области устойчивого развития на период до 2030 г. В 1993 г. Торгово-промышленная палата Российской Федерации принята в МТП.

Специализированным подразделением при МТП является Международное морское бюро (ММБ). Оно создано в 1981 г. и является координационным центром по борьбе со всеми видами морской преступности.

Международный валютный фонд (МВФ), International Monetary Fund (IMF) — специализированное учреждение ООН со штаб-квартирой в Вашингтоне, созданное в конце Второй мировой войны. МВФ наблюдает за развитием международной валютной системы, поддерживает на необходимом уровне общую систему расчетов, содействует стабилизации курсов валют,

предоставляет займы кратко- и среднесрочного характера, осуществляет консультации по экономическим вопросам.

Организация содействует развитию международного валютного сотрудничества и разрабатывает рекомендации по различным аспектам экономической политики, предоставляет временные кредиты и техническую помощь при дефиците платежного баланса государства. Предоставление кредитов обычно сопровождается набором условий и рекомендаций, направленных на улучшение ситуации. МВФ объединяет около 190 государств, а в его структурах работают 2 500 человек из 133 стран.

Россия присоединилась к МВФ в 1992 г. Сотрудничество с фондом основывалось на регулярных программах по оказанию финансового содействия в рамках проведения макроэкономической политики. РФ восемь раз воспользовалась кредитами МВФ на сумму около 22 млрд долл. США.

Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) — международная организация, содействующая осуществлению политики, способствующей улучшению мировых экономических социальных показателей. Организация создана в 1961 г., штаб-квартира находится в Париже. До середины 90-х годов XX в. ОЭСР была своего рода «закрытым клубом» развитых стран. Затем было принято решение о расширении за счет возможности вступления в организацию заинтересованных в членстве государств. Россия сотрудничает с ОЭСР с 1994 г.

В сферу деятельности организации входят анализ состояния мировой экономики и экономик стран-членов, составление дважды в год прогноза их развития на ближайшие полтора года, выработка рекомендаций по совершенствованию экономического регулирования на макроэкономическом и отраслевом уровнях, разработка международных стандартов в различных областях экономики и общественной жизни.

Международный бизнес в последние годы все чаще подвержен влиянию передовых технологий и инноваций в развитии экономики. Новейшие технологии позволяют увеличить эффективность производственных и бизнес-процессов. Информационная экономика постепенно перерастает в цифровую. Рост цифровой экономики обусловлен развитием рынков с цифровыми и мобильными технологиями: онлайн-торговля (e-commerce),

финансовые услуги (онлайн-банкинг), социальные интернет-сервисы, образование, здравоохранение (digital health solutions), а также госуслуги. С 1982 г. ОЭСР вырабатывает стандарты защиты информации и регулирования трансграничных потоков данных. В 2008 г. на министерской конференции в Сеуле была принята Декларация о будущем интернет-экономики. В 2014 г. ОЭСР ввела термин «цифровая экономика».

ОЭСР — ведущая международная организация, которая вырабатывает стандарты развития цифровой экономики. Декларация «О цифровой экономике: инновации, рост и социальное процветание» принята в 2016 г. в Канкуне. Она ставит задачи распространения цифровых технологий, содействия открытому Интернету как катализатору торговли и инноваций, укрепления доверия за счет защиты частной жизни и прав потребителей.

В 2017 г. ОЭСР выделила четыре ключевые технологии для развития цифровой трансформации: интернет вещей (Internet of Things, IoT), технология анализа больших данных (Big Data), искусственный интеллект и блокчейн. Интернет вещей включает устройства и объекты, состояние которых может быть изменено через Интернет. По оценкам экспертов, количество подключенных к Интернету устройств в странах ОЭСР увеличится с 1 млрд в 2016 г. до 14 млрд к 2022 г. ОЭСР занимается важной проблемой — выработкой стандартов в отношении интернета вещей в рамках проекта Going digital.

Технология анализа больших данных представляет набор методов и инструментов, используемых при обработке и интерпретации больших объемов информации, например при подготовке прогнозов. ОЭСР разрабатывает рекомендации по обеспечению лучшего доступа к данным. Искусственный интеллект — это машины, выполняющие человекоподобные когнитивные функции. Использование искусственного интеллекта должно способствовать решению сложных и комплексных задач, повышению производительности труда. В 2018 г. ОЭСР начала разработку рекомендаций по применению искусственного интеллекта.

Блокчейн — это децентрализованная и дезинтегрированная технология, облегчающая экономические транзакции и позволяющая устранить оператора-посредника. На площадке ОЭСР

обсуждаются вопросы использования основанных на технологии блокчейн виртуальных валют (криптовалют) и выпуска токенов (проведения ICO) с точки зрения обеспечения безопасности потребителей финансовых услуг. ОЭСР, как и Группа разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег (ФАТФ), признает роль криптовалюты в качестве средства платежа и накопления, а механизм ICO — в качестве способа привлечения финансирования.

В 2017 г. распоряжением Правительства РФ была утверждена программа «Цифровая экономика в Российской Федерации». Она определяет задачи развития прорывных технологий, к которым отнесены приоритетные технологии, выделенные ОЭСР. В программе отражены аспекты, связанные с учетом возможностей удаленной идентификации, улучшением доступа к данным, развитием краудфандинга и регулированием цифровых активов: криптовалют и токенов.

Несмотря на приостановление рассмотрения российской заявки на вступление в ОЭСР, Россия сохраняет официальный статус присоединяющейся страны и продолжает участвовать в рабочих органах ОЭСР на экспертном уровне. РФ обладает статусом «ассоциированный член» в Рабочей группе по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц, Комитете по стали, Глобальном форуме по транспарентности и обмену информацией в целях налогообложения, инициативе «Борьба с размыванием налоговой базы и переносом прибыли», а также статусом «участник» более чем в 20 комитетах организации.

Существуют и другие международные организации, в том числе:

- международные ассоциации внешнеэкономического сотрудничества;
- смешанные торгово-промышленные палаты;
- международные информационные центры;
- международные специализированные внешнеэкономические организации;
- отраслевые внешнеэкономические объединения;
- смешанные общества;
- международные торговые дома и др.

1.2. Государственные органы регулирования внешнеэкономической деятельности России на федеральном уровне

К государственным органам регулирования и координации внешнеэкономической деятельности относятся следующие.

Президент РФ. Основные его полномочия и функции:

- осуществление общего руководства государственной внешнеэкономической политикой (в частности, подписание законов и издание указов по ее ключевым направлениям);
- подписание международных договоров и соглашений, представление России на международном уровне;
- регулирование военно-технического сотрудничества с иностранными государствами;
- определение порядка и условий экспорта драгоценных камней, металлов, расщепляющихся материалов;
- другие функции.

Федеральное собрание РФ, включающее две палаты: Государственную Думу и Совет Федерации. Данные органы разрабатывают и принимают законы, регламентирующие ВЭД, участвуют в руководстве ВЭД на государственном уровне через комитеты и комиссии, заслушивают отчеты руководителей ведомств.

Правительство РФ выполняет следующие функции:

- проводит в стране единую внешнеэкономическую политику, разрабатывает программы;
- участвует в организации и проведении международных переговоров;
- участвует в формировании экспортных и импортных режимов;
- осуществляет управление федеральной российской собственностью за рубежом;
- регулирует величины ставок таможенного режима;
- принимает конкретные меры по защите внутреннего рынка от массированного импорта;
- разрабатывает и проводит мероприятия по реализации указов Президента РФ.

Министерство иностранных дел РФ (МИД России) в соответствии с Указом Президента РФ от 8 ноября 2011 г. № 1478 «О координирующей роли Министерства иностранных дел РФ в проведении единой внешнеполитической линии РФ» является главным координатором в развитии международных и внешнеэкономических связей на территории России. Оно разрабатывает и определяет внешнеэкономическую политику страны, руководит деятельностью посольств и консульств РФ за рубежом.

Министерство экономического развития России. В его основные функции входит оценка перспектив и текущего состояния внешнеэкономических связей: анализ и прогноз мировой экономической конъюнктуры; участие в разработке платежного баланса; ведение внешнеторговой статистики; анализ эффективности ВЭД и разработка мер по ее повышению.

Министерство промышленности и торговли России выполняет следующие основные функции:

- государственное регулирование внешнеторговой деятельности (ВТД);
- координация действий российских участников;
- кадровое и информационное обеспечение ВТД;
- создание благоприятного режима внешнеторгового сотрудничества с иностранными государствами;
- участие в экспортно-импортных операциях по ряду товарных групп через внешнеторговые объединения («Продинторг», «Росвнешторг» и др.).

В компетенцию министерства входит руководство деятельностью торговых представительств РФ и аппаратов торгового советника при посольствах РФ за рубежом. Их основные задачи и функции:

- защита и представительство интересов российских участников ВЭД за рубежом, снабжение их коммерческой информацией, оказание консультативных услуг;
- контроль за соблюдением резидентами страны размещения торгпредств и российских участников ВЭД межгосударственных соглашений;
- содействие в установлении и расширении деловых контактов между фирмами соответствующих государств;

- сбор и анализ конъюнктурной информации в стране пребывания;
- другие функции, делегированные Министерством экономического развития и Минпромторгом России.

Министерство финансов России и Центральный банк России осуществляют валютное регулирование, определяют условия и порядок финансирования ВЭД, активно участвуют в совершенствовании законодательства. Центральный банк регулирует валютные операции и курс рубля по отношению к валютам других стран, вывоз российского капитала, выдает лицензии коммерческим банкам на осуществление валютных операций, а также участвует в осуществлении валютного контроля по экспорту и импорту.

Федеральная таможенная служба РФ (ФТС России) — федеральный орган исполнительной власти, реализующий в соответствии с законодательством Российской Федерации контроль и надзор в области таможенного дела, а также функции агента валютного контроля и специальные функции по борьбе с контрабандой, иными преступлениями и административными правонарушениями. Выполняет также следующие функции:

- осуществляет контроль за пересечением государственной границы РФ гражданами и грузами, декларированием грузов и имущества;
- ведет реестр лиц, организаций и объектов, включенных в область таможенного дела (таможенные брокеры, объекты интеллектуальной собственности и др.);
- выдает свидетельства и разрешения на право деятельности в определенных сферах таможенного дела;
- ведет классификацию товаров в соответствии с товарной номенклатурой внешнеэкономической деятельности (ТН ВЭД), определяет страны происхождения и таможенной стоимости перемещаемых через таможенную границу Российской Федерации товаров и транспортных средств;
- осуществляет правоохранительную деятельность — борьбу с правонарушениями в области таможенного дела;
- оказывает некоторые консультативные услуги на бесплатной основе участникам внешнеэкономической деятельности;

- принимает участие в изменениях ставок таможенных пошлин и размеров таможенных сборов;
- участвует в формировании доходной части федерального бюджета РФ посредством взимания таможенных пошлин, сборов и штрафов, конфискации грузов, финансовых средств, имущества граждан;
- осуществляет защиту экономических и иных интересов России через борьбу с незаконным вывозом грузов, ценностей из России и путем предотвращения незаконного ввоза в страну оружия, отходов и т. д.;
- ведет таможенную статистику;
- принимает участие в валютном и экспортном контроле;
- участвует в разработке таможенного законодательства и таможенной политики Российской Федерации в обеспечении реализации последней.

Примерная структура ФТС России следующая: таможенные управления в центральном аппарате и федеральных округах, семь таможен прямого подчинения (центральная акцизная, центральная базовая, энергетическая, кинологическая, Домодедовская, Внуковская и Шереметьевская), свыше 100 таможен в федеральных округах, таможенные посты и таможенные инспекторы.

1.3. Негосударственные организации России, содействующие развитию внешнеэкономической деятельности

Важнейшими негосударственными некоммерческими организациями в России, содействующими развитию ВЭД, являются АО «Российский экспортный центр» (РЭЦ), Торгово-промышленная палата РФ (ТПП РФ), Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) и ряд других организаций.

Российский экспортный центр¹ — АО «Российский экспортный центр» создан 13 апреля 2015 г. в структуре государ-

¹ *Официальный сайт* АО «Российский экспортный центр». URL: https://www.exportcenter.ru/company/region_standard/.

ственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» в качестве специализированной организации, представляющей услуги в режиме «одного окна» для работы с экспортерами в области финансовых и нефинансовых мер поддержки, включая взаимодействие с профильными министерствами и ведомствами.

АО «Российский экспортный центр» планирует объединить в своей структуре организации группы Внешэкономбанка: АО «ЭКСАР» (страхование экспортных сделок) и АО «РОСЭК-СИМБАНК» (финансирование экспорта).

Задача центра — сделать экспортную деятельность в России более эффективной и прибыльной. Услуги центра сформированы с условием, что экспортеры на каждом этапе своей работы могли получить комплексную поддержку, начиная от первичных консультаций и заканчивая организацией поставок. Центр предлагает на безвозмездной основе как финансовые, так и нефинансовые услуги.

Услуги нефинансового характера:

- предоставление информации об общем порядке экспортных операций, информации о внешних рынках, помощь в поиске партнеров;
- помощь в структурировании экспортного проекта;
- поддержка в проведении переговоров, помощь в оформлении экспортного контракта;
- поддержка прохождения отдельных экспортных процедур;
- помощь и консультации по процедурам завершения экспортного контракта;
- выявление и поиск решений по улучшению условий ведения экспортной деятельности;
- обучение экспортеров в рамках образовательного проекта.

Услуги финансового характера:

- кредитование;
- страховая поддержка;
- предоставление государственных гарантий.

Контакты:

тел: 8 (495) 937-47-47;

e-mail: Business@exportcenter.ru;
<https://www.exportcenter.ru>;
<https://www.exportcenter.ru/company/partnership/partnyerskaya-programma-rets/>.

Торгово-промышленная палата РФ (ТПП РФ) — негосударственная некоммерческая общественная организация, призванная содействовать всем формам предпринимательства в России, а также развитию разнообразного международного сотрудничества. Она состоит из региональных палат, объединяющих несколько тысяч предприятий, организаций, различных союзов и объединений. Ее деятельность регулируется Федеральным законом от 7 июля 1993 г. № 5340-I «О торгово-промышленных палатах в Российской Федерации». Президентом ТПП РФ является Катюрин Сергей Николаевич.

Основные задачи ТПП РФ в сфере ВЭД:

- содействие развитию экспорта российской продукции;
- оказание помощи российским участникам ВЭД в их внешнеторговых операциях, освоении новых форм международного экономического и научно-технического сотрудничества;
- организация и проведение международных выставок в России и за рубежом;
- организация мероприятий по обучению и повышению квалификации российских предпринимателей в сфере ВЭД;
- помощь зарубежным предпринимателям в нахождении надежных российских партнеров.

ТПП России имеет 18 представительств за рубежом и участвует в деятельности восьми смешанных международных палат. При ТПП РФ действуют: Международный коммерческий арбитражный суд, Морская арбитражная комиссия, Третейский суд для разрешения экономических споров и другие ведомства. Существуют территориальные подразделения организации.

Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) — негосударственная некоммерческая общественная организация, призванная содействовать развитию всех форм предпринимательства в России, в том числе внешнеэкономической деятельности. Функции РСПП аналогичны ТПП РФ. Он объединяет ассоциации и союзы в различных отраслях экономики России. Существуют территориальные подразделения РСПП,

в Свердловской области это Свердловский областной союз промышленников и предпринимателей (СОСПП).

В России осуществляют деятельность также другие организации, содействующие развитию ВЭД: Союз нефтеэкспортеров России, Всероссийская ассоциация рыбохозяйственных предприятий, предпринимателей и экспортеров, Международный союз машиностроителей, Совет производителей и пр.

1.4. Инфраструктура внешнеэкономической деятельности в России на региональном уровне (на примере Свердловской области)

Представительство федеральных органов государственной власти по регулированию ВЭД в Свердловской области

Полномочное представительство Президента РФ в Уральском федеральном округе. Осуществляет контроль за соблюдением федерального законодательства на территории Уральского федерального округа, координирует действия представительств федеральных органов государственной власти, представленных в УрФО, и пр. Адрес: г. Екатеринбург, ул. Добролюбова, 11.

Представитель Министерства иностранных дел (МИД) России в г. Екатеринбурге. Представительство МИД РФ создано в Екатеринбурге в 1997 г. Зона его действия — территория Уральского федерального округа и Пермский край. К основным функциям представителя можно отнести следующие:

- оказание содействия органам государственной власти субъектов РФ в сфере международной деятельности;
- оформление приглашений зарубежным партнерам;
- оказание визовой поддержки;
- оформление заграничных и служебных паспортов;
- иные функции, определенные МИД России.

Адрес: г. Екатеринбург, ул. Мамина-Сибиряка, 111. Тел.: (343) 371-54-84, 355-47-57.

Таможенные органы на территории Свердловской области. Таможенные органы на территории Свердловской области созданы в 1989 г. и были представлены первоначально одной Свердловской таможней. Структура таможенных органов:

а) Екатеринбургская таможня. Создана 5 июля 1989 г. Зона действия — территория Свердловской области. Таможня осуществляет оформление экспортно-импортных грузов, перевозимых наземными видами транспорта. Адрес: г. Екатеринбург, ул. Гоголя, 27;

б) Кольцовская таможня. Создана 17 февраля 1995 г. Функция — таможенное обслуживание международных грузовых и пассажирских авиaperезовок. Расположена в пос. Кольцово;

в) Уральское таможенное управление (УТУ). Создано 1 апреля 1993 г. Зона действия — территория Уральского федерального округа. Адрес: г. Екатеринбург, ул. Шейнкмана, 31;

г) Уральская оперативная таможня. Образована 10 июня 1997 г. Зона действия — территория Уральского федерального округа. Функция — контроль за соблюдением таможенного законодательства в зоне действия УТУ. Адрес: г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 205;

д) Уральская электронная таможня. Создана 10 июля 2018 г. Адрес: г. Екатеринбург, ул. Гоголя, 27.

Органы координации и государственного регулирования ВЭД в Свердловской области

В Свердловской области активно формируется инфраструктура поддержки и содействия развитию внешнеэкономической деятельности, применяются государственные и негосударственные меры, инструменты, направленные на стимулирование деятельности экспортных предприятий. Данная инфраструктура включает следующие ключевые организации и сообщества:

- Экспортный совет при губернаторе Свердловской области, который представляет собой экспертный совещательный координационный орган;

- Министерство международных и внешнеэкономических связей Свердловской области. Данное ведомство обеспечивает разработку и реализацию Стратегии развития международных и внешнеэкономических связей Свердловской области до 2035 г.,

в рамках которой предусмотрен отдельный раздел по развитию экспорта товаров и услуг Свердловской области, а также приоритетного регионального проекта «Развитие экспорта Свердловской области»;

- Центр поддержки экспорта в Свердловской области. Функционирует в составе структуры Свердловского областного фонда поддержки предпринимательства, осуществляет финансовую и нефинансовую поддержку экспортно-ориентированным субъектам малого и среднего бизнеса¹.

Далее рассмотрим государственные органы по регулированию ВЭД в Свердловской области.

Губернатор Свердловской области является высшим должностным лицом. В соответствии с Уставом Свердловской области он определяет основные направления внешнеэкономической политики, подписывает указы по координации и развитию международных и внешнеэкономических связей, назначает кадры на должности в сфере международных и внешнеэкономических связей. Адрес: г. Екатеринбург, пл. Октябрьская, 1. Тел.: (343) 217-87-01.

Законодательное собрание Свердловской области разрабатывает и принимает региональные законы по регулированию и координации ВЭД. Адрес: г. Екатеринбург, ул. Б. Н. Ельцина, 10.

Правительство Свердловской области — высший исполнительный орган государственной власти Свердловской области. Оно реализует основные направления внешнеэкономической политики Свердловской области, принимает постановления и распоряжения по развитию международных и внешнеэкономических связей. Председателем Правительства Свердловской области является губернатор Свердловской области. Адрес: г. Екатеринбург, пл. Октябрьская, 1.

Министерство международных и внешнеэкономических связей Свердловской области (ММиВЭС)² — это специальный исполнительный орган государственной власти Сверд-

¹ *Официальный сайт* Свердловского областного фонда поддержки предпринимательства. URL: <https://sofp.ru>.

² *Официальный сайт* Министерства международных и внешнеэкономических связей Свердловской области. URL: <https://mvs.midural.ru/itogi-ved/>.

ловской области по координации, регулированию и управлению международными и внешнеэкономическими связями в Свердловской области. Создано в октябре 1998 г. Адрес: г. Екатеринбург, ул. Горького, 21. Тел.: (343) 217-86-72, 217-86-73.

Министерство экономики и территориального развития Свердловской области образовано в октябре 1998 г. Определяет основные направления социально-экономического развития Свердловской области, создает условия для привлечения иностранных инвестиций. Адрес: г. Екатеринбург, пл. Октябрьская, 1.

Министерство инвестиций и развития Свердловской области решает масштабные задачи, напрямую влияющие на развитие региона. Ключевой из них является формирование комфортной предпринимательской среды: создание эффективной системы привлечения инвестиций, развитие специальной инфраструктуры для осуществления инвестиционной политики, совершенствование системы поддержки малого и среднего предпринимательства, развитие конгрессно-выставочной деятельности, индустрии туризма и гостеприимства и др. Адрес: г. Екатеринбург, пл. Октябрьская, 1. Тел.: (343) 312-00-31. E-mail: mir@gov66.ru.

***Организации, содействующие развитию ВЭД
в Свердловской области***

Обособленное подразделение АО «Российский экспортный центр» в г. Екатеринбурге. АО «Российский экспортный центр» (РЭЦ) — государственный институт поддержки несырьевого экспорта, предоставляющий российским экспортерам широкий спектр финансовых и нефинансовых мер поддержки. РЭЦ работает со всеми экспортерами несырьевой продукции, товаров и услуг без отраслевых ограничений, оказывая поддержку на любом этапе экспортной деятельности от задумки экспортной поставки до постконтрактного обслуживания, в том числе по каналам электронной коммерции. РЭЦ применяет следующие инструменты, направленные на развитие экспортных поставок российской продукции за рубеж: консультирование по вопросам внешнеэкономической деятельности, предоставление аналитических материалов, адаптация информации о продукции и мар-

кетинг, стендирование на зарубежных выставках, организация участия в специализированных деловых миссиях за рубеж, предоставление компенсаций части затрат на реализацию экспортной деятельности, обучение по вопросам ведения внешнеэкономической деятельности и др.

Применяемые в Свердловской области инструменты развития экспорта могут быть разделены на четыре категории:

- финансовые меры поддержки;
- мероприятия, направленные на стимулирование деловой активности;
- информационное сопровождение;
- упрощение административных процедур.

К финансовым мерам поддержки относятся:

- предоставление субсидий промышленным предприятиям Свердловской области на возмещение части затрат на реализацию инвестиционных проектов по модернизации и техническому перевооружению производственных мощностей, направленных на создание и (или) развитие производства новой высокотехнологичной, конкурентоспособной продукции;

- предоставление субсидий резидентам технопарков в Свердловской области на возмещение затрат, связанных с производством и реализацией инновационной продукции.

К мероприятиям, направленным на стимулирование деловой активности, относятся:

- организация подготовки и проведения выставочно-ярмарочных и конгрессных мероприятий;
- организация визитов официальных делегаций за рубеж;
- организация участия и экспонирования Свердловской области в рамках зарубежных выставок;
- прием иностранных деловых делегаций на территории Свердловской области;
- организация и проведение на территории Свердловской области международных мероприятий, направленных на продвижение продукции региональных предприятий на внешние рынки;
- проведение презентаций экспортного потенциала предприятий Свердловской области для представителей органов го-

сударственной власти и деловых сообществ иностранных государств;

- проведение переговоров с представителями органов государственной власти и деловых сообществ иностранных государств по вопросам развития экспорта продукции Свердловской области;

- заключение соглашений о налаживании и укреплении международных и внешнеэкономических связей с иностранными партнерами Свердловской области.

К информационному сопровождению относятся следующие мероприятия:

- организация в региональном Центре поддержки экспорта Свердловской области консультационной помощи предприятиям Свердловской области при выходе на внешние рынки;

- реализация образовательных программ по подготовке и повышению квалификации специалистов в сфере внешнеэкономической деятельности, в том числе для субъектов малого и среднего бизнеса;

- создание информационного портала, посвященного экспортной деятельности Свердловской области;

- формирование публичного реестра экспортеров Свердловской области;

- создание и продвижение регионального экспортного бренда.

К мероприятиям по упрощению административных процедур относится реализация «пилотной» системы взаимодействия Екатеринбургской таможни, Управления Федеральной налоговой службы по Свердловской области, Свердловской железной дороги — филиала ОАО «Российские железные дороги» для электронного подтверждения обоснованности применения экспортером нулевой налоговой ставки по НДС при вывозе товаров с таможенной территории ЕАЭС с момента включения Свердловской области в «пилотную» зону¹.

¹ *Паспорт* приоритетного регионального проекта «Развитие экспорта Свердловской области» // Официальный сайт Министерства международных и внешнеэкономических связей Свердловской области. URL: <https://mvs.mid-ural.ru>.

Свердловский областной союз промышленников и предпринимателей (СОСПП) — негосударственная некоммерческая общественная организация, созданная в 1991 г. Основные функции — координация и лоббирование интересов промышленников и предпринимателей Свердловской области, в том числе во внешнеэкономической сфере. Адрес: г. Екатеринбург, ул. Пушкина, 6. Тел.: (343) 371-29-25. Президентом СОСПП является Пумпянский Дмитрий Александрович (Президент холдинга ТМК).

Уральская торгово-промышленная палата (УТПП)¹ — негосударственная некоммерческая общественная организация. Создана 30 сентября 1959 г. решением Президиума Всесоюзной торговой палаты (в то время она называлась Свердловским отделением Всесоюзной торговой палаты). Адрес: г. Екатеринбург, ул. Народной Воли, 19. Тел.: (343) 214-87-64.

Уральская торгово-промышленная палата предоставляет предприятиям Свердловской области широкий спектр услуг в сфере развития и сопровождения экспортной деятельности: участие в деловых миссиях за рубежом, экспонирование на зарубежных выставках, подбор иностранных партнеров, прием делегаций представителей иностранных предприятий на территории Свердловской области, сопровождение внешнеэкономической деятельности, экспертиза и сертификация.

Стимулирующее воздействие на развитие ВЭД Свердловской области оказывают также официальные представительства иностранных государств и международных организаций в Екатеринбурге, перечисленные на сайте ММиВЭС. Ниже приведен перечень данных представительств.

Официальные представительства иностранных государств в Свердловской области (на 1 июня 2018 г.)

С дипломатическим статусом

Генеральные консульства

1. Азербайджан



г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 5

¹ Официальный сайт Уральской торгово-промышленной палаты. URL: <http://uralcci.com>.

 +7 (343) 371-55-17; +7 (343) 371-55-32
+7 (343) 371-55-59

 ekaterinburg@mission.mfa.gov.az

2. Великобритания

 г. Екатеринбург, ул. Гоголя, 15а

 +7 (343) 379-49-31

 +7 (343) 359-29-01

 britcon@sky.ru

3. Венгрия

 г. Екатеринбург, ул. Гоголя, 15а

 +7 (343) 355-92-54

4. Вьетнам

 г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 22, к. 411

 +7 (343) 253-02-80(81, 83, 84)

 +7 (343) 253-02-82

 <http://vietnamconsulate-ekaterinburg.org/en/>

 vietconsul.eka2015@yahoo.com

5. Германия

 г. Екатеринбург, ул. Куйбышева, 44, оф. 503–504

 +7 (343) 359-63-99

 +7 (343) 359-63-98

 info@eka.diplo.de

6. Кипр

 г. Екатеринбург, ул. Гоголя, 15ж

 +7 (343) 282-92-15, +7 (343) 282-92-16, +7 (343) 282-92-17

 +7 (343) 282-92-18

 ekaterinburg@mfa.gov.cy

7. Киргизия

 г. Екатеринбург, ул. Щорса, 54а, оф. 5

 +7 (343) 223-68-12, +7 (343) 223-68-13, +7 (343) 223-68-15

8. Китай

 г. Екатеринбург, ул. Чайковского, 45

 +7 (343) 253-57-80

 +7 (343) 253-57-84

 <http://ekaterinburg.chineseconsulate.org/rus/>

 chinaconsul_ye_ru@mfa.gov.cn

9. Таджикистан



г. Екатеринбург, ул. Гражданская, 2
+7 (343) 370-23-62, +7 (343) 370-23-90
+7 (343) 370-23-89

10. США



г. Екатеринбург, ул. Гоголя, д. 15
+7 (343) 379-30-01, +7 (343) 379-46-12 (91)
+7 (343) 379-45-15



<http://russian.yekaterinburg.usconsulate.gov/>
uscgyekat@state.gov

11. Франция



г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 22, к. 401
+7 (343) 253-00-56
+7 (343) 253-00-70

12. Чехия



г. Екатеринбург, ул. Гоголя, д. 15
+7 (343) 379-47-62, +7 (343) 376-15-02
+7 (343) 376-14-66



<http://www.mzv.cz/yekaterinburg>
josef_marsicek@mzv.cz, yekaterinburg@embassy.mzv.cz

13. Украина



+7 (343) 282-92-10
<http://ekaternyburg.mfa.gov.ua>

14. Болгария



г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 22, к. 403а
+7 (343) 272-69-08
+7 (343) 272-69-07
bgconsulate.ekat.secretary@gmail.com

15. Узбекистан



г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 22

Отделения посольства

Белоруссия



г. Екатеринбург, пр. Ленина, 44
+7 (343) 359-86-22
+7 (343) 359-86-24

Без дипломатического статуса

Почетные консулы

1. Австрия — почетный консул Козицын Андрей Анатольевич



г. Екатеринбург, ул. Тургенева, 16; ул. Первомайская, 13
+7 (343) 350-05-03
+7 (343) 358-99-01

2. Венгрия — почетный консул Кузюшин Владимир Константинович



г. Екатеринбург, ул. К. Маркса 12, оф. 5
+7 (343) 372-88-75, +7 (343) 269-45-98

3. Италия — почетный консул Роберто Д'Агостино



г. Екатеринбург, пр. Ленина, 20, 20А, оф. 205/1
+7 (343) 379-53-85
consolato.ekaterinburg@gmail.com

4. Демократическая Республика Конго — почетный консул Гильварг Сергей Игоревич



г. Екатеринбург, ул. Волгоградская, 178
+7 (343) 231-13-50 (60)
+7 (343) 231-13-39
e-serebrennikova@mail.ru, ekaterinburg@drcconsulate.ru

5. Монголия — почетный консул Воротников Владимир Александрович



+7 (343) 229-02-01
<http://mongolia-ural.ru>
mongolia.ural@mail.ru

6. Словакия — почетный консул Петров Александр Петрович



+7 (343) 246-91-50
+7 (343) 246-91-56
ekb.konsul@gmail.com

7. Люксембург — почетный консул Евтушенков Владимир Петрович

8. Турция — почетный консул Трофимов Сергей Владимирович



г. Екатеринбург, ул. Малышева, 5

 +7 (343) 253-34-53
 sergej.trofimov@me.com

9. Испания — почетный консул Франсиско де Борха Родригес-Пантоха де Ори

 г. Екатеринбург, пр. Ленина, 38А, оф. 515

 +7 (343) 345-49-31

 borja@iberodom.ru

Офисы по содействию продвижению бизнеса и культуры

1. Казахстан — уполномоченный Торгового представительства Республики Казахстан в Российской Федерации по Свердловской области Цыганков Александр Олегович

 г. Екатеринбург, ул. Бажова, 51

 +7 (343) 361-35-31, моб.: +7 912-24-49-327

 www.kaztrade.ru

 ubgaleksandr@gmail.com

2. Чехия — CzechTrade, директор CzechTrade в Екатеринбурге Петр Словик

 г. Екатеринбург, ул. Горького, 45а

 +7 (343) 217-35-71, моб.: +7 963-035-35-93

 www.czechtrade.cz

 yekaterinburg@czechtrade.cz

3. Финляндия — представительство Финско-Российской торговой палаты в г. Екатеринбурге, руководитель — Кожевникова Елена Юрьевна

 г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 22, оф. 412

 +7 (343) 310-17-88

 +7 (343) 310-17-89

4. Италия — отдел по развитию торгового обмена (ИЧЕ) посольства Италии в РФ, корреспондентский пункт по Уральскому региону, руководитель — Куликова Валентина Владимировна

 г. Екатеринбург, ул. Куйбышева, 44, оф. 606

 +7 (343) 359-61-44

 ice-ural@yandex.ru

5. Германия — контактное бюро Федеральной Земли Рейн-ланд-Пфальц (ФРГ), представитель по экономическим вопросам — Фролов Александр



г. Екатеринбург, ул. Мамина-Сибиряка, 52



+7 (902) 265-29-69



+7 (343) 323-57-18



jekaterinburg@mail.ru

6. Франция — «Французский Альянс — Екатеринбург», культурно-просветительская некоммерческая общественная организация, осуществляющая свою деятельность при поддержке посольства Франции, директор — Селезнева Лилия Алмасовна



г. Екатеринбург, ул. Ленина, 81



+7 (343) 350-21-67



+7 (343) 350-21-67



ekaterinbourg@afrus.ru

Контрольные вопросы

1. Международные экономические организации по содействию и развитию международного бизнеса.

2. Функции федеральных органов государственной власти России в сфере ВЭД.

3. Негосударственные организации, содействующие развитию ВЭД в России. Российская торгово-промышленная палата. Российский союз промышленников и предпринимателей.

4. Представительства федеральных органов в сфере международной и внешнеэкономической деятельности в Уральском регионе и их функции.

5. Органы государственные власти Свердловской области по регулированию ВЭД и их функции.

6. Функции Министерства международных и внешнеэкономических связей Свердловской области в сфере международной и внешнеэкономической деятельности.

7. Уральская торгово-промышленная палата. Свердловский областной союз промышленников и предпринимателей.

8. Официальные представительства иностранных государств и международных организаций в Екатеринбурге.

9. Какова цель создания ООН?
10. Назовите главные органы ООН и охарактеризуйте их компетенции.
11. Каковы перспективы развития ООН?
12. Раскройте сущность деятельности ЭКОСОС.
13. Какое место занимает деятельность ТНК в структуре ООН?
14. Какую роль играет Генеральная Ассамблея в деятельности ООН?
15. С какой целью ООН разработала Кодекс поведения ТНК?
16. Когда и для чего создан Всемирный банк и какова его структура?
17. По каким направлениям Россия взаимодействует со Всемирным банком?
18. Когда образовалась Всемирная торговая организация и какова ее структура?
19. Назовите основные принципы деятельности ВТО.
20. Охарактеризуйте взаимодействие России и ВТО.
21. Какую роль играет Международная торговая палата в международном бизнесе?
22. Назовите цель и основные направления деятельности Международной торговой палаты.
23. Какие основные документы для развития международного бизнеса разработаны Международной торговой палатой?
24. Каковы отношения России с МТП?
25. Охарактеризуйте деятельность Международного валютного фонда.
26. В каком направлении Россия сотрудничает с МВФ?
27. Когда и с какой целью создана Организация экономического сотрудничества и развития?
28. Какие вопросы, связанные с развитием международного бизнеса, решает ОЭСР?
29. Каков вклад ОЭСР в развитие информационной и цифровой экономики?
30. Какой статус в ОЭСР имеет Россия?
31. Какую роль играет ЮНКТАД в международном бизнесе?

32. Назовите основные международные организации, внесшие существенный вклад в развитие международного бизнеса.

Тест

1. В 1945 г. была создана:

- а) ВТО;
- б) ЮНКТАД;
- в) ЕС;
- г) ООН.

2. Главный совещательный, директивный и представительный орган ООН:

- а) ЭКОСОС;
- б) Генеральная Ассамблея;
- в) ЮНКТАД;
- г) МТП.

3. Организация в рамках Всемирного банка, созданная для становления частных предприятий в странах, вставших на путь рыночных преобразований:

- а) МБРР;
- б) МАР;
- в) МФК;
- г) МАГИ.

4. Важным принципом деятельности ВТО является:

- а) национальный режим;
- б) режим наибольшего благоприятствования;
- в) принцип непрерывности образования;
- г) приоритет бедных стран.

5. Всемирной организацией бизнеса называют:

- а) Всемирный банк;
- б) Всемирную торговую организацию;
- в) Международный валютный фонд;
- г) Международную торговую палату.

6. Базовые условия поставки Инкотермс разработала организация:

- а) Организация экономического сотрудничества и развития;

- б) Международный арбитражный суд;
- в) Международная торговая палата;
- г) Всемирная торговая организация.

Библиографический список

1. *Внешнеэкономическая* деятельность предприятия: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Л. Е. Стровский и др.; под ред. Л. Е. Стровского. 5-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.
2. *Линецкий А. Ф.* Межрегиональное сотрудничество в международных экономических отношениях: монография. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2010.
3. *Международные* экономические отношения: учеб. для вузов / под ред. В. Е. Рыбалкина. М.: ЮНИТИ, 2004.
4. *Об основах* государственного регулирования внешнеторговой деятельности: федер. закон от 8 декабря 2003 г. № 164-ФЗ.
5. *Организация* и управление внешнеэкономической деятельностью предприятия: учеб. пособие: в 2 ч. / Е. Н. Борисова и др. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2014. Ч. 1.

Глава 2

СТРАТЕГИЯ ВЫХОДА ПРЕДПРИЯТИЯ НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЫНКИ

2.1. Разработка стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия

Эволюция систем управления

Стратегическое планирование как часть системы управления стало применяться 15–20 лет назад. Оно оказалось эффективным средством своевременного реагирования хозяйствующих субъектов на существенные изменения внешней среды.

Изучению проблемы стратегического управления посвящено много трудов зарубежных и отечественных специалистов. В настоящий момент можно выделить 10 школ стратегического менеджмента, различающихся подходами к разработке стратегии. Отличие в подходах объясняется различием базовых дисциплин, положенных в их основу. Мы считаем, что рациональное зерно есть в каждом подходе, поскольку все они рассматривают многогранный процесс стратегического управления с какой-либо одной позиции. По нашему мнению, стратегическое управление базируется на стратегическом планировании, главной целью которого выступает повышение конкурентоспособности организации для улучшения ее финансового положения.

Все подходы к разработке стратегического планирования можно разделить на несколько групп. Часть ученых рассматривают стратегическое планирование организации как самостоятельную функцию управления. Ряд авторов придерживаются

мнения, что в первую очередь следует разработать политику, реализация которой проводится на основе стратегического планирования и управления.

Американские специалисты в области стратегического планирования склонны считать, что стратегия не занимает подчиненного положения по отношению к политике, а выступает самостоятельной функцией. Представители немецкой школы преимущественно рассматривают стратегию организации как часть ее фирменной политики и системы планирования.

В интерпретации немецкой школы принципы и нормы фирменной политики претендуют на всеобщую применимость, а это предполагает, что они не могут быть точно установлены количественно и во времени. Эти нормы и принципы имеют силу лишь до определенного момента и потому являются императивами общего характера. Тем самым стратегия организации соответствует фирменной политике и подчинена ей. Цель стратегии состоит в сохранении организации в будущем.

Разработка политики — это часть процесса планирования деятельности организации, что является основной функцией управления. Политика определяет принципы деятельности, а стратегия показывает цели и задачи развития на конкретный период, когда реализуется разработанная политика. Таким образом, стратегия, с одной стороны, подчиняется нормам и принципам политики, а с другой — играет роль самостоятельной функции планирования в рамках определенного временного промежутка. Кроме того, исходя из результатов анализа отклонений фактических показателей от плановых при реализации стратегии можно принимать решения о необходимости пересмотра политики. Иными словами, стратегия, как и политика, служит проявлением функции планирования, но на другом временном и организационном уровне.

Стратегия организации — средство определения целей и задач развития организации на конкретный промежуток времени с учетом создавшихся условий макро- и микроэкономического развития.

Стратегическое планирование деятельности организации — процесс, при помощи которого определяется дальнейшее ее развитие исходя из поставленных целей. Данный процесс

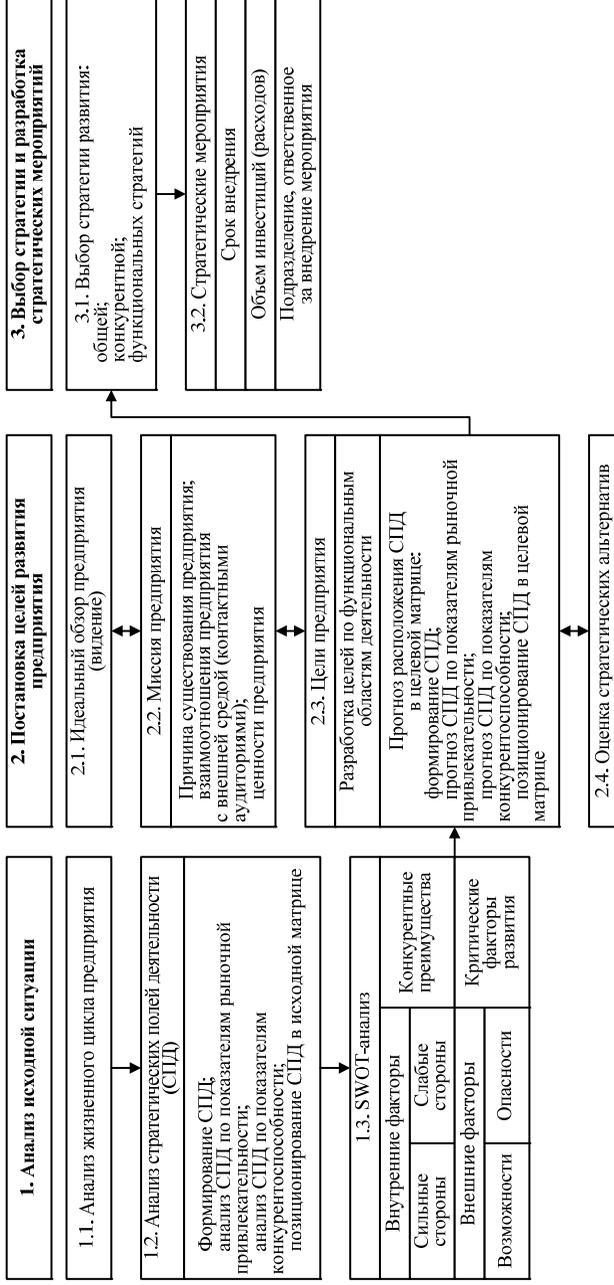


Рис. 2.1. Управленческая технология стратегического планирования

основывается на системном анализе деятельности организации, оценке ее сильных и слабых сторон, возможностей и рисков и заканчивается разработкой плана стратегических мероприятий.

Следует отметить, что большинство зарубежных авторов при характеристике сущности стратегического планирования и управления описывают подходы к разработке маркетинговой стратегии. Что касается российских ученых, то они чаще оценивают стратегическое планирование с помощью показателей в стоимостном выражении. Однако четкую логическую связь стратегического планирования с оперативным, включающим бизнес-план и бюджет организации, не установил пока ни один исследователь.

Рассмотрим подробнее управленческую технологию разработки стратегии ВЭД (рис. 2.1).

Разработка стратегии ВЭД предприятия включает три этапа:

- 1) анализ исходной ситуации;
- 2) постановку целей развития предприятия и их координацию с политикой;
- 3) выбор стратегии и разработку стратегических мероприятий.

1. Анализ исходной ситуации

На первом этапе анализируется исходная ситуация, в которой находится предприятие к моменту разработки стратегии. Этот этап включает три компонента:

- 1) анализ жизненного цикла (ЖЦ) предприятия;
- 2) анализ стратегических полей деятельности (СПД) по показателям привлекательности рынка и конкурентоспособности;
- 3) SWOT-анализ предприятия.

1.1. Анализ жизненного цикла предприятия

Первое, что необходимо сделать на этапе разработки стратегии предприятия (стратегического плана), — определить фазу (этап) его жизненного цикла. Это новый и очень важный подход в технологии стратегического планирования. Предприятие может находиться *в фазах вхождения на рынок, роста, зрелости или ухода с рынка* (рис. 2.2).

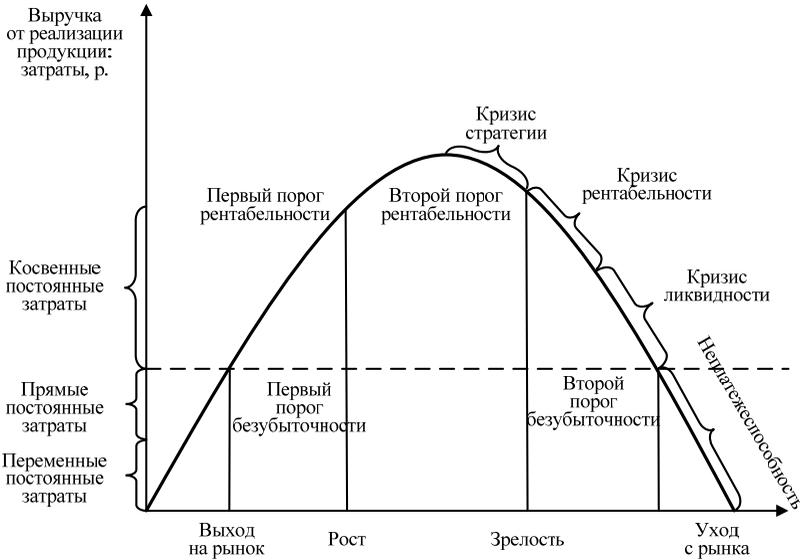


Рис. 2.2. Модель жизненного цикла хозяйствующего субъекта

Определение этапа ЖЦ необходимо для понимания того, каково исходное состояние предприятия и какой путь ему предстоит преодолеть, чтобы достичь стратегических целей. От того, в какой фазе ЖЦ находится хозяйствующий субъект, будут зависеть расположение СПД (бизнес-направлений) в матрице исходной ситуации, выработка стратегических целей и мероприятий.

Важно выявить не только этап ЖЦ, но и этапы кризисного развития, которые появляются в фазах зрелости и ухода с рынка. Таких кризисов может быть пять: кризис стратегии, кризис рентабельности, кризис ликвидности, неплатежеспособность, банкротство.

Как правило, в фазе выхода на рынок и в фазе роста разработка стратегии сопровождается инвестиционными проектами по развитию бизнеса хозяйствующего субъекта. В фазе зрелости необходимо принимать решения о закрытии непривлекательных направлений деятельности и их замене новыми. При кризисе рентабельности наряду со стратегическими мероприятиями, требующими долгосрочных источников финансирования, следует решить проблему кардинального снижения издержек.

Во время *кризиса ликвидности* наряду со стратегическими мероприятиями, требующими стратегических альянсов с другими хозяйствующими субъектами (с участием их в уставном капитале), разрабатываются оперативные мероприятия по снижению издержек и управлению оборотными средствами. При *неплатежеспособности* разработка стратегии нецелесообразна, можно инициировать процедуры банкротства или продать предприятие при наличии спроса на активы.

Кризис стратегии можно преодолеть, разработав стратегический план и не применяя экстренных мер по управлению издержками или денежными потоками. Из других кризисных явлений можно выйти только с помощью стратегического плана и программы оперативных мероприятий по укреплению рентабельности и ликвидности. Однако в случае *неплатежеспособности* или *банкротства* разработка стратегии целесообразна при наличии потенциальных инвесторов проблемного бизнеса. Если таких инвесторов нет, то разработка стратегии приведет к лишним затратам, а пути улучшения финансового положения предприятия останутся лишь в стратегическом плане (на бумаге).

Диагностика того или иного кризиса отразится на результатах позиционирования СПД в исходной матрице, на целях и стратегических мероприятиях.

1.2. Анализ стратегических полей деятельности

Анализ СПД начинается с их формирования.

Стратегическое поле деятельности — это часть рынка сбыта, представляющая комбинацию продуктов и рынков (продуктов и клиентов), которой можно автономно управлять.

Разделение всего рынка сбыта на СПД требуется предприятию для упорядочивания его работы, определения истинной позиции на рынке. Надежное, согласованное и принятое всеми разработчиками стратегии сегментирование рынка — это необходимое условие вступления в дальнейший стратегический процесс.

Существует множество критериев для разделения рынка сбыта на СПД. **Признаки для формирования СПД** предприятия сводятся к следующим:

1) *признаки продуктов*:

- удовлетворение одинаковых потребностей клиентов;

- одинаковая долговечность;
- одинаковая марка (оформление);
- идентичные факторы цены и качества;
- сопоставимое замещение продуктами конкурентов;

2) *признаки рынка:*

- одинаковые целевые группы покупателей/потребителей;
- совпадающий регион сбыта;
- одинаковые каналы сбыта;
- одинаковое положение конкурентов;
- одинаковая доступность проникновения на рынок (внешние условия);

ниие условия);

- одинаковая интенсивность маркетинговых мероприятий;

3) *производственные признаки:*

- сопоставимый процесс производства;
- одинаковая интенсивность исследований;
- общий потенциал опыта;

4) *экономические признаки:*

- единые принципы финансирования;
- сопоставимый эффект от снижения себестоимости;
- одинаковый потенциал снижения затрат;
- сопоставимые потребности в денежном капитале.

Проверить правильность сегментации можно с помощью тестов, основными вопросами которых являются:

а) способность каждого СПД удовлетворять потребности четко ограниченной целевой группы клиентов;

б) возможность самостоятельного существования, независимо от других СПД;

в) возможность СПД иметь собственную стратегию.

СПД могут стать центрами прибыли, если предприятие впоследствии решится на реструктуризацию управления бизнес-процессами.

Анализ СПД заключается в позиционировании каждого из них в **матрице Мак-Кинзи** относительно двух координат — привлекательности рынка и конкурентоспособности — по методу Portfolio. При этом основная задача метода Portfolio заключается в том, чтобы служить основой для дискуссии участников разработки стратегии, результатом которой станет выработка

общей оценки рыночной ситуации и позиции относительно конкурентов каждого СПД.

Для каждого СПД выбираются качественные факторы, которые характеризуют рыночную привлекательность и конкурентоспособность, с использованием которых можно найти место каждого СПД в матрице Мак-Кинзи (рис. 2.3).

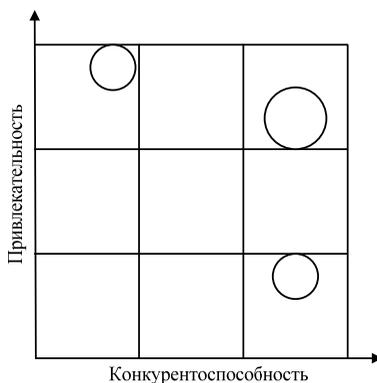


Рис. 2.3. Матрица Мак-Кинзи (Portfolio-Ist)

Формы оценки привлекательности и конкурентоспособности представлены в табл. 2.1 и 2.2.

Показатели оцениваются от -3 до $+3$. Для каждого из них устанавливается ранг (вес), указывающий на его значимость. Координата каждого СПД определяется на основе средневзвешенного значения. Полученные величины и являются координатами СПД по оси y (привлекательность рынка) и по оси x (конкурентоспособность).

Расположение СПД в исходной матрице должно подтвердить оценку этапа ЖЦ предприятия. Например, если все СПД предприятия находятся в нижнем левом углу матрицы, значит, оно неплатежеспособно и уходит с рынка, и т. д.

Вариантов может быть множество. Для принятия экстренных управленческих решений менеджерам рекомендуется использовать матрицу стандартных стратегий (рис. 2.4).

Стандартные стратегии — это только материал для размышлений. В каждом конкретном случае предприятие должно выработать собственную стратегию.

Таблица 2.1

Форма оценки привлекательности рынка

Показатели оценки внешней среды	Стратегические поля деятельности								
	СПД 1			СПД 2			СПД 3		
	Оценка*	Вес** (ранг)	Произведение величин	Оценка	Вес (ранг)	Произведение величин	Оценка	Вес (ранг)	Произведение величин
1. Величина рынка									
2. Развитие рынка									
3. Шансы на получение прибыли									
4. Плотность и структура конкурентов									
5. Чувствительность рынка к ценам									
6. Чувствительность к товарам- субститутам (заменителям)									
7. Ситуация у покупателей (платежеспособность)									
8. Торговые отношения (сила в переговорах)									
9. Отношения с конкурентами									
10. Барьеры для выхода на рынок									
11. Опасность появления заменителей									
12. Возможные помехи снабжения сырьем									
13. Зависимость от мировых тенденций									
<i>Сумма</i>									
<i>Итого по СПД</i>									

Примечания. * Оценка показателей от -3 до +3. ** Ранг зависит от количества оцениваемых показателей (в данной таблице их 13, при этом 13 — наибольшая значимость, 1 — наименьшая значимость).



Рис. 2.4. Стандартные стратегии развития СПД предприятия

Заключительным этапом анализа исходной ситуации является SWOT-анализ, т. е. анализ сильных (S — strengths) и слабых (W — weaknesses) сторон предприятия, а также возможностей (O — opportunities) и опасностей (T — threats) его развития.

1.3. SWOT-анализ

Анализ внутренней среды (сильных и слабых сторон).

Сильные и слабые стороны предприятия полностью находятся под контролем собственников и менеджеров. Их управленческое обследование представляет собой методическую оценку функциональных зон предприятия, предназначенную для выявления его стратегически сильных и слабых сторон. С целью упрощения в SWOT-анализ рекомендуется включить пять функций:

- 1) маркетинг;
- 2) производство (технологии);
- 3) управление кадрами (персоналом);
- 4) управление денежным капиталом (финансовым состоянием) предприятия;
- 5) корпоративная культура и имидж предприятия.

Показатели, имеющие наивысшее значение, считаются конкурентными преимуществами, с помощью которых можно обеспечить более эффективное развитие. Если выявляется слабая сторона, подрывающая конкурентоспособность и требующая немедленной ликвидации, то она признается основным конкурентным недостатком. Стратегические мероприятия будут базироваться отчасти на этой информации, поскольку, инвестируя именно в укрепление сильных сторон и ликвидацию слабых, предприятие может достичь намеченных стратегических целей. Конкурентные преимущества или недостатки определяются по каждому СПД (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Анализ внутренней среды

Сильные и слабые стороны	СПД 1	СПД 2	СПД ...
I. Маркетинг 1. Доля рынка и конкурентоспособность 2. Ассортимент 3. Контроль изменения демографических показателей 4. Рыночные исследования и разработки 5. Предпродажное и послепродажное обслуживание 6. Реклама 7. Продвижение 8. Сбыт			
II. Организация производства 1. Издержки производства (управление затратами) 2. Доступ к источникам сырья 3. Логистика и обеспечение ресурсами 4. Состояние оборудования и технологий 5. Контроль качества готовой продукции 6. Опыт работы 7. Материально-техническое снабжение 8. Уникальность продукции или услуги 9. Применение новых технологий			
III. Кадры (персонал) 1. Квалификация кадров 2. Возраст 3. Пол 4. Наличие определенных специалистов			
IV. Финансы 1. Рентабельность СПД			

Сильные и слабые стороны	СПД 1	СПД 2	СПД ...
2. Ликвидность СПД			
3. Издержки для СПД			
V. Корпоративная культура и имидж			
1. Корпоративная культура			
2. Имидж			

Анализ внешней среды (возможностей и опасностей).
Рассмотрим, как проводится анализ возможностей и опасностей (рисков/угроз) развития бизнеса. Угрозы и возможности, с которыми сталкивается предприятие, обычно объединяют в семь областей (табл. 2.4):

- 1) экономика;
- 2) политика;
- 3) рынок;
- 4) технология;
- 5) конкуренция;
- 6) социальное поведение;
- 7) внешнеэкономическая деятельность (международное положение).

Таблица 2.4

Анализ внешней среды

Возможности и опасности	СПД 1	СПД 2	СПД ...
I. Макроэкономика			
1. Темпы инфляции или дефляции			
2. Уровень занятости			
3. Международный платежный баланс			
4. Стабильность валют			
5. Ставка рефинансирования			
6. Налоговые ставки			
II. Политика			
1. Нормативные документы местных органов власти и федерального правительства			
2. Отношение политиков к антимонопольному законодательству			
3. Ограничение по найму рабочей силы			
4. Кредиты федерального правительства и местных органов власти для финансирования долгосрочных вложений			
5. Соглашения по тарифам и торговле			

Стратегия выхода предприятия на международные рынки

Окончание табл. 2.4

Возможности и опасности	СПД 1	СПД 2	СПД ...
III. Рынок			
1. Изменяющиеся демографические условия			
2. Жизненные циклы различных изделий и услуг			
3. Легкость проникновения на рынок			
4. Уровень доходов населения			
IV. Технологическая среда			
1. Изменения в технологии производства			
2. Применение ЭВМ в проектировании			
3. Связь			
V. Конкуренты			
1. Удовлетворен ли конкурент своим положением на рынке?			
2. Какие вероятные шаги или изменения в стратегии предпринимет конкурент?			
3. В чем уязвимость конкурента?			
4. Что может спровоцировать самые крупные и наиболее активные меры со стороны конкурента?			
VI. Социальная среда			
1. Стабильность/нестабильность			
2. Волнения, забастовки			
VII. ВЭД			
1. Политические условия различных стран			
2. Насколько государство-импортер защищает интересы зарубежных товаропроизводителей?			
3. Создаются ли барьеры для импорта?			
4. Какова особенность социально-экономической среды для внешних рынков сбыта?			
5. Имеются ли в стране организации, которые могут помочь в подготовке выхода на рынок?			
6. Особенности правовой системы страны			

При помощи анализа внешней среды создается перечень опасностей и возможностей, с которыми сталкивается предприятие. Перечень позволяет получить взвешенную оценку факторов (для измерения значимости каждого из них), а также определить степень воздействия фактора на предприятие. По результатам анализа возможностей и рисков определяют критические факторы развития организации.

Итог SWOT-анализа — один критический фактор развития предприятия среди сильных и слабых сторон и один — сре-

ди возможностей и опасностей. Результаты SWOT-анализа могут быть представлены в виде табл. 2.5.

Таблица 2.5

Итоги SWOT-анализа

Стратегические поля деятельности (СПД)	Критические факторы	
	Внешний (возможность/угроза)	Внутренний (сила/слабость)
СПД 1		
СПД 2		
СПД...		

Таким образом, результатом первого этапа стратегического планирования является матрица СПД, представляющая их состояние по привлекательности рынка и конкурентоспособности на момент разработки стратегии, а также перечень конкурентных преимуществ (недостатков) и критических факторов, учет которых позволяет добиться значительного продвижения на рынке.

2. Постановка целей развития предприятия

Второй этап разработки стратегии предприятия — это определение целей развития по функциональным областям деятельности предприятия, которые должны ориентироваться на показатели, заявленные при разработке политики. Этот этап включает: 1) разработку видения (идеального образа) предприятия; 2) определение миссии предприятия; 3) формирование целей предприятия.

2.1. Идеальный образ предприятия

Видение (vision) — это конкретная картина будущего предприятия, которая достаточно близка, чтобы увидеть ее реализуемость, но в то же время достаточно далека, чтобы пробудить большое желание ее воплотить.

Иными словами, видение отражает глобальную цель бизнеса предприятия. Чем оно значимее, тем лучше будет представлена миссия и, соответственно, подробнее разработаны цели предприятия. От видения зависит, будет ли стратегия предприятия полной и четкой.

2.2. Миссия предприятия

Миссия детализирует статус фирмы и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях.

Формулировка миссии должна содержать следующие элементы:

1) задачи предприятия с точки зрения его основных услуг или изделий, рынков и технологий. Иначе говоря, миссия указывает, какой предпринимательской деятельностью должна заниматься фирма (причины существования предприятия);

2) регламентацию взаимоотношений с внешней средой (контактными аудиториями), которые определяют рабочие принципы фирмы (как фирма выглядит в глазах контактных аудиторий);

3) ценности организации: какой рабочий климат существует внутри фирмы; людей какого типа он привлекает (корпоративная культура и корпоративные ценности).

2.3. Постановка целей

Основная проблема разработки целей состоит в том, что они должны быть актуальными как для всего предприятия, так и для функциональных областей и стратегических полей деятельности.

Цели устанавливаются исходя из политики и должны обладать рядом характеристик:

1) конкретность и измеримость;

2) горизонт планирования;

3) достижимость, чтобы служить повышению эффективности деятельности предприятия;

4) множественные цели предприятия должны быть взаимоподдерживающими.

Трудно точно выделить области, в которых руководству следует определять цели. Почти каждое предприятие имеет собственный перечень. Выделяют семь областей деятельности предприятия, по которым следует сгруппировать цели.

В табл. 2.6 представлены возможные формулировки целей и характеризующие их показатели.

Таблица 2.6

Цели предприятия по функциональным областям деятельности

Область деятельности	Цель	Возможные показатели
1. Маркетинг	1.1. Расширение рынков сбыта	1.1.1. Доля рынка по СПД.
		1.1.2. Объем продаж в натуральном и денежном выражении по СПД.
		1.1.3. Объем продаж
2. Исследования и новые разработки (R&D)	1.2. Характеристика продукции	1.2.1. Ассортимент (количество групп).
		1.2.2. Процент обновления ассортимента.
		1.2.3. Рентабельность изделий (прибыль/себестоимость)
	2.1. Расширение научных исследований корпорации	2.1.1. Объем научных исследований по разработке новых изделий.
		2.1.2. Объем научных исследований по созданию новых технологий и оборудования.
		2.1.3. Соотношение научных разработок, выполненных собственными силами и силами, привлекаемыми со стороны.
3. Производство	3.1. Эффективность производства	2.1.4. Объем финансирования научных исследований с указанием источников
		3.1.1. Снижение издержек производства на единицу продукции.
	3.2. Производственные мощности	3.1.2. Увеличение выработки на одного работающего
		3.2.1. Стоимость зданий и сооружений, оборудования.
		3.2.2. Площадь производственных зданий и сооружений, ее соотношение с производственной площадью.
		3.2.3. Коэффициент износа (обновления) основных фондов.
		3.2.4. Коэффициент сменности оборудования
4. Логистика	4.1. Эффективность логистики	4.1.1. Длительность операционного цикла.
		4.1.2. Уровни запасов на складе сырья, на производстве, в запасах готовой продукции и их соотношение

Окончание табл. 2.6

Область деятельности	Цель	Возможные показатели
5. Персонал	<p>5.1. Уровень квалификации</p> <p>5.2. Социальная ответственность перед коллективом</p>	<p>5.1.1. Процент специалистов с высшим образованием в общей численности.</p> <p>5.1.2. Процент молодых специалистов с высшим образованием в общей численности</p> <p>5.2.1. Уровень заработной платы.</p> <p>5.2.2. Гарантия сохранения рабочих мест.</p> <p>5.2.3. Подготовка и переподготовка кадров.</p> <p>5.2.4. Социальные льготы (бесплатное медицинское обслуживание, дополнительный оплачиваемый отпуск, детские дошкольные учреждения и т. п.)</p>
6. Финансовая деятельность	<p>6.1. Обеспечение денежным капиталом</p> <p>6.2. Финансовое состояние корпорации</p>	<p>6.1.1. Источники финансирования.</p> <p>6.1.2. Коэффициент независимости.</p> <p>6.1.3. Коэффициент финансирования.</p> <p>6.1.4. Средневзвешенная стоимость капитала.</p> <p>6.1.5. Рыночная стоимость корпорации</p> <p>6.2.1. Рентабельность продаж (по всем видам прибыли).</p> <p>6.2.2. Рентабельность корпорации (по всем видам прибыли).</p> <p>6.2.3. Коэффициент текущей ликвидности.</p> <p>6.2.4. Коэффициент обеспеченности собственными средствами.</p> <p>6.2.5. Коэффициент финансовой устойчивости (выделение типа финансовой устойчивости: абсолютная, нормальная, предкризисная, кризисная).</p> <p>6.2.6. Запас финансовой прочности</p>
7. Тип и структура управления корпорацией	<p>7.1. Совершенствование структуры и функций управления</p>	<p>7.1.1. Схема управления корпорацией (с указанием функций каждого звена).</p> <p>7.1.2. Взаимоотношения с филиалами, представительствами, дочерними предприятиями.</p> <p>7.1.3. Взаимоотношения с другими юридическими лицами по поводу кооперации, слияния, приобретения</p>

Каждый хозяйствующий субъект из перечня целей и показателей выбирает только те, которые характерны и присущи его бизнесу. Однако то, что в целях должны быть представлены все функциональные области деятельности предприятия, является неременным условием комплексного решения проблемы.

Цели при разработке стратегии должны соответствовать принципам и показателям развития предприятия, указанным в его политике. На этапе формулирования целей проверяется их соответствие политике собственников.

Таким образом, координация основных целевых показателей разработанной стратегии с политикой предприятия выполняет функцию отбора стратегических альтернатив. Отбор осуществляется до тех пор, пока цели не будут соответствовать уровню, утвержденному для них политикой. Менеджеры могут столкнуться и с идеей улучшения самой политики. Это произойдет в случае, если все целевые показатели стратегии удастся улучшить по сравнению с принятыми в политике и такую тенденцию можно будет спрогнозировать на перспективу.

2.4. Построение целевой матрицы Portfolio-Soll

После определения оптимального значения целей предприятия СПД позиционируются в целевую матрицу Мак-Кинзи. Нахождение координаты СПД проводится следующим образом:

- по оси «привлекательность рынка» — на основе техники сценариев;
- по оси «конкурентоспособность» — при помощи анализа потенциала.

Техника сценариев (рис. 2.5) включает несколько этапов:

- 1) определение критического фактора развития бизнеса исходя из анализа возможностей и опасностей (этап SWOT-анализа);
- 2) описание критического фактора совместно всеми участниками разработки стратегии;
- 3) описание ожидаемого развития критического фактора;
- 4) формирование и отбор согласующихся вариантов предположений;
- 5) анализ возможных нивелирующих факторов;
- 6) разработка сценария. Как правило, для прогноза ситуации выявляется определенное количество вероятных вариантов

развития, поэтому прогноз обычно включает три сценария: а) оптимистический; б) пессимистический; в) средний — наиболее вероятный, ожидаемый;

7) определение последствий действия фактора для каждого СПД и предприятия в целом и расположение СПД по оси y (например, если СПД позиционировано в сегменте «ограниченные возможности», а ожидаемое развитие — «наступательное проникновение на рынок», то уже сегодня следует учесть это в управленческих решениях для данного СПД).

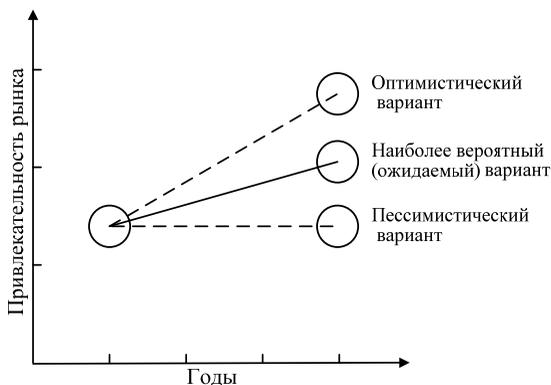


Рис. 2.5. Техника сценариев

Анализ потенциала включает следующие этапы:

1) выявление конкурентных преимуществ и недостатков для каждого СПД по итогам SWOT-анализа (определение факторов, влияющих на конкурентоспособность);

2) описание каждого фактора набором показателей;

3) сравнение показателей по шкале от +3 до -3 по каждому СПД предприятия (табл. 2.7) и лидеру на рынке по аналогичному направлению бизнеса на основе построения профиля предприятия и его главного конкурента. Профиль позволяет выявить направления превосходства конкурента в определенном сегменте. Обнаруженные направления превосходства конкурента являются теми позициями, в которые необходимо инвестировать с целью улучшения конкурентоспособности;

4) расположение каждого СПД по оси x с учетом возможностей укрепления конкурентной позиции.

Анализ потенциала

Критический фактор для СПД ...	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
Показатель 1			●	●	●	●	●
Показатель 2			●	●	●	●	●
Показатель ...			●	●	●	●	●

Примечание. ●—● — исследуемое предприятие; ●-● — предприятие-лидер на рынке.

Таким образом, у предприятия появляется вторая матрица — целевая (Portfolio-Soll). Сравнив исходную и целевую матрицы, собственники и менеджеры смогут оценить созданную совокупность СПД (разработанную на перспективу ассортиментную политику), а также увидеть, какой путь необходимо проделать каждому СПД по оси «конкурентоспособность», чтобы улучшить финансовые показатели и состояние предприятия.

3. Выбор стратегии и разработка стратегических мероприятий

Третий этап разработки стратегического плана предприятия — выбор стратегии и подготовка стратегических мероприятий. Эти процессы протекают в четырех направлениях:

- определение стратегии взаимодействия;
- формирование общей стратегии предприятия;
- разработка конкурентной стратегии;
- определение функциональных стратегий фирмы.

Стратегия взаимодействия предполагает определение типа отношений между предприятиями, горизонтально или вертикально интегрированными в своей деятельности, но не являющимися структурными подразделениями какого-либо объединения.

Общая стратегия предприятия подразумевает его развитие по одному из вариантов:

- а) стабильность;
- б) рост;
- в) сокращение.

Стратегия стабильности обычно используется крупными фирмами и означает, что стратегические мероприятия сосредотачиваются на существующих направлениях бизнеса.

Стратегия роста предполагает активизацию деятельности предприятия через захват новых рынков сбыта.

Стратегия сокращения применяется в случае, когда предприятие находится в глубоком кризисе и выживание возможно за счет сокращения отдельных направлений деятельности. Худший вариант данной стратегии — это ликвидация предприятия или какой-либо части его деятельности.

Конкурентная стратегия разрабатывается для достижения конкурентных преимуществ по предприятию в целом или по отдельным СПД.

Функциональные стратегии разрабатываются по функциональным областям деятельности хозяйствующего субъекта:

- маркетинговой;
- научно-исследовательской;
- производственной;
- управления персоналом;
- финансовой.

Мероприятия *маркетинговой стратегии* направлены на совершенствование комплекса маркетинга (исследований рынка, ассортиментной и ценовой политики, каналов сбыта и т. п.).

Стратегия научно-исследовательской деятельности должна быть направлена на новые идеи о продуктах, начиная с их первоначальной разработки и заканчивая внедрением на рынок.

Производственная стратегия предполагает решение проблем с обеспечением промышленным оборудованием, новой техникой и технологиями, производственными площадями, регулированием процесса производства (снижение издержек производства, оптимизация запасов сырья и готовой продукции) и т. п.

Стратегия по управлению персоналом направлена в основном на укрепление мотивации к труду и повышение квалификации работников.

Завершающим моментом является разработка *финансовой стратегии*, в основе которой лежит улучшение финансовых показателей: увеличение выручки от реализации продукции (работ, услуг), прибыли, рентабельности; укрепление ликвидности; повышение эффективности инвестиций и т. д.

Финансовая стратегия может быть разработана только после определения всех остальных функциональных стратегий. Она

обобщает рекомендации по маркетингу, производству, логистике, персоналу и обосновывает способы обеспечения предприятия финансовыми ресурсами для реализации общей стратегии.

Стратегический финансовый план показывает не только объем и направления инвестиций и расходов, необходимых предприятию, но и оптимальный путь повышения его конкурентоспособности и улучшения финансового положения. Лишь разработав финансовую стратегию и определив все стратегические мероприятия в денежном выражении, можно в дальнейшем оценить результаты ее внедрения через организацию оперативного планирования и управления.

Итак, для разработки стратегических мероприятий требуется определить направление общей и конкурентной стратегий, а затем сформировать стратегические мероприятия по функциональным областям. Специфика развития СПД будет отражаться через соответствующую функцию предприятия.

После выбора стратегий все планируемые мероприятия сводятся в таблицу, содержащую следующие показатели: стратегические мероприятия, срок исполнения, объем инвестиций, ответственность (табл. 2.8).

В результате разработки финансовой стратегии предприятие получает стратегический план деятельности с определением объема инвестиций, необходимых для достижения стратегических целей.

Таблица 2.8

План стратегических мероприятий

Перечень стратегических мероприятий	Срок внедрения	Объем инвестиций	Ответственность
1			
2			
...			
<i>N</i>			

Многие зарубежные ученые при характеристике сущности стратегического планирования описывают разработку стратегии лишь через ее маркетинговую функцию. Что касается российских исследователей, то они чаще оценивают стратегическое

планирование с помощью показателей в стоимостном выражении. Разработка маркетинговой стратегии завершается рекомендациями по улучшению ассортимента, выходу на новые рынки сбыта, улучшению маркетинговых коммуникаций и т. п. Финансовая стратегия включает рекомендации не только по маркетингу, но и по всем остальным функциям предприятия, включая управление денежным капиталом и направление инвестиций.

Стратегические мероприятия предприятия для их реализации делятся на две группы:

- 1) мероприятия, требующие инвестиций;
- 2) мероприятия, реализуемые за счет затрат.

Стратегические мероприятия, требующие инвестиций, делятся на проекты. Обычно таких проектов насчитывается от одного до четырех в зависимости от величины предприятия и его целей. Составление бизнес-планов под каждый инвестиционный проект и их последующее ранжирование по срокам окупаемости являются предпосылкой реализации стратегии с минимальным объемом денежного капитала.

Бюджет предприятия формируется на каждый финансовый год. В него входят планируемые к реализации бизнес-планы, а также стратегические мероприятия, реализуемые за счет затрат предприятия, с учетом времени их проведения.

2.2. Реализация стратегии на оперативном уровне управления ВЭД предприятия

После разработки стратегических мероприятий и определения объема инвестиций, необходимых для реализации стратегии ВЭД, следует рассчитать эффективность инвестиций по проектам и ранжировать проекты по порядку внедрения. Ранжирование необходимо для более рационального планирования сроков реализации, а соответственно, и источников финансирования проектов. Так, прибыль от своевременного и эффективно внедренного проекта может быть реинвестирована в другие проекты. Ошибкой многих организаций является то, что они стараются внедрить все необходимые инвестиции не последовательно, даже если это возможно, а одновременно, привлекая заемные средства

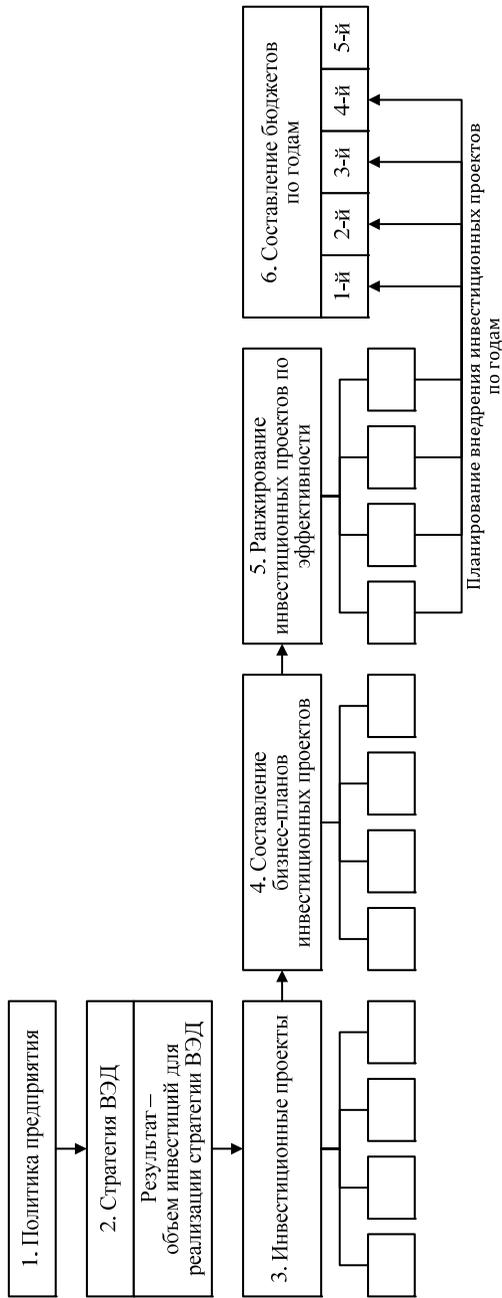


Рис. 2.6. Логическая взаимосвязь политики, стратегического и оперативного планирования ВЭД предприятия

при ограниченных собственных источниках, затем с большим трудом возвращая долги.

После ранжирования инвестиционных проектов по значимости и условиям осуществления необходимо оценить их влияние на результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия в следующем финансовом году. Это можно осуществить, используя бюджет конкретного предприятия, который позволит определить результаты текущего развития с разработанной стратегией ВЭД и принятыми к реализации инвестиционными проектами. Логическая взаимосвязь политики, стратегического и оперативного планирования ВЭД четко прослеживается на рис. 2.6.

Рассмотрим подробнее проблемы бизнес-планирования и бюджетирования на предприятиях, занимающихся внешнеэкономической деятельностью.

Обеспечить логику в системе планирования ВЭД предприятия, т. е. связь стратегического и оперативного планирования, может структура бизнес-плана инвестиционного проекта (рис. 2.7).

Бизнес-план составляют только для обоснования эффективности инвестиционных проектов и только на базе стратегии предприятия, в результате которой выявляются направления и суммы инвестиций. Кроме того, бизнес-планы инвестиционных проектов разрабатываются для развития стратегических полей деятельности, находящихся в секторах с высокой инвестиционной привлекательностью рынка. Если при предварительном анализе обнаружится, что инвестиции планируется вкладывать в СПД с низкими показателями привлекательности рынка и конкурентоспособности, то такие проекты необходимо отклонить.

Представим, что менеджеры предприятия, не разработав стратегию ВЭД, принимают решение об инвестициях в расширение внешнеэкономической деятельности. В этом случае у них отсутствуют инструменты и возможность проверки обоснованности маркетинговых исследований внешних рынков по проекту на базе разработанной стратегии ВЭД и, в частности, позиционирования СПД в целевой матрице. Маркетинговые риски таких инвестиционных проектов очень высоки, т. е. велика вероятность недополучения планируемого объема выручки от реализации

товаров и услуг на внешних рынках. Кроме того, стратегия ВЭД дает четкую позицию по принципам и условиям принятия управленческих решений об инвестиционной деятельности, т. е. внутренней норме доходности, динамическому сроку окупаемости и прочим показателям.



Рис. 2.7. Схема бизнес-плана инвестиционного проекта

Более того, бизнес-план является инструментом оперативного (тактического) планирования и поэтому не может применяться без предварительно подготовленной стратегии. Рассмотрим методические подходы к разработке бизнес-плана.

¹ Этот раздел формируется в случае привлечения внешних источников финансирования. При использовании только внутренних источников необходимости в данном разделе нет.

² Плановый баланс составляется в случае выделения инвестиционного проекта в качестве самостоятельной хозяйственной единицы. В противном случае баланс не требуется.

Как видно из рис. 2.7, 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 и бизнес-план составляется для внутрифирменного использования, то можно ограничиться составлением пункта 2 раздела 1, а также разделов 2, 3, 4 целиком.

Расчеты проводятся на весь период окупаемости инвестиционного проекта с разбивкой по годам, поскольку потребности рынка в услугах предприятия будут изменяться по мере укрепления его позиции на рынке.

Первый раздел «Характеристика предприятия и инвестиционного проекта» содержит четыре подраздела. В первом описывается организационно-правовая форма предприятия, указывается период деятельности на рынке, в том числе в сфере ВЭД. Во втором подразделе дается характеристика менеджеров. Сведения о менеджерах включают описание сферы их ответственности, данные о соответствии образования занимаемой должности, опыте работы и т. п. Далее приводится структура управления предприятием. К сожалению, многие предприятия обладают громоздкой и несовершенной структурой управления, в них отсутствуют подразделения, специализирующиеся на ВЭД. Особая проблема состоит в том, что не отработаны функции, а также взаимодействие с подразделениями предприятия специалистов по маркетингу, ВЭД, снабжению и сбыту, финансовым вопросам. Далека от совершенства структура экономической службы, которая должна включать (с разделением функций) бухгалтерию, финансовый и планово-экономический отделы. Сегодня существует тенденция к объединению всех экономических задач в рамках бухгалтерии, однако это наносит ущерб организации в плане экономического обоснования управленческих решений.

В заключительной части первого раздела описывается сущность инвестиционного проекта с указанием новых возможностей, которые предприятие получит от его внедрения.

При составлении *второго раздела* «План маркетинга» в качестве базовой принимается информация, содержащаяся в разработанной стратегии ВЭД. Это сведения о позиции предприятия на внешнем рынке, о клиентах и конкурентах. Допол-

нительно обосновывается продажная цена и условия поставки экспортируемых товаров и услуг, каналы их продвижения.

Результатом плана маркетинга является расчет выручки от реализации товаров и услуг, а также на период окупаемости проекта. Объем этой выручки должен уточнить прогноз, сделанный в рамках стратегии ВЭД.

Зная потребность внешнего рынка в товарах и услугах, можно составлять *третий раздел* «План производства». Он включает описание технологической цепочки, обоснование потребности в оборудовании, оборотных средствах и рабочей силе, а также затраты предприятия на производство и реализацию услуг.

Определение потребности в оборудовании, оборотных средствах и рабочей силе по проекту представлено в табл. 2.9. Для предприятий, занимающихся внешнеэкономической деятельностью, специфика составления плана производства проявляется в установлении стоимости импортируемого оборудования, технологий, сырья, материалов, комплектующих и т. д.

Таблица 2.9

Определение потребности в имуществе и рабочей силе для осуществления инвестиционного проекта

Потребность	Звенья производственного цикла							
	1-е		2-е		...		Сумма	
	Имеется	Следует приобрести	Имеется	Следует приобрести	Имеется	Следует приобрести
Основной капитал								
Оборотные средства								
Рабочая сила, чел./ФОТ								

Примечание. ФОТ — фонд оплаты труда.

Затраты предприятия на производство товаров и услуг формируются согласно ст. 253–270 гл. 25 «Налог на прибыль организаций» ч. II Налогового кодекса РФ и включают затраты на материалы, оплату труда, амортизацию и прочие расходы.

Результатом плана производства является определение критического объема продаж товаров и услуг, а также рентабельности по инвестиционному проекту.

Точка критического объема продаж, или точка безубыточности (англ. *break event point*, *БЕП*), — это объем выручки по проекту, при котором предприятие не имеет ни прибыли, ни убытков. Только после ее достижения оно начинает получать первую прибыль от инвестиционного проекта. Данную величину можно рассчитать и выразить графически.

БЕП исчисляется следующим образом:

$$БЕП = \frac{З_{\text{пост}}}{В - З_{\text{пер}}}, \quad (2.1)$$

где $З_{\text{пост}}$ — постоянные затраты на производство и реализацию услуг; $В$ — выручка от реализации услуг; $З_{\text{пер}}$ — переменные затраты на производство и реализацию услуг.

Расчеты основываются на ряде допущений:

- 1) они производятся для четко определенного промежутка времени;
- 2) постоянные затраты неизменны на планируемом промежутке времени;
- 3) переменные издержки варьируют в связи с колебанием объема реализации, но остаются неизменными в расчете на единицу продукции;
- 4) цена за единицу продукции не изменяется для всего планируемого объема продаж;
- 5) выручка рассчитывается по объему реализации услуг, а не по объему производства.

Нахождение точки безубыточности показано на рис. 2.8.

Рентабельность инвестиционного проекта определяется отношением прибыли к затратам, выражается в процентах.

Таким образом, методика позволяет получить информацию об эффективности инвестиционного проекта еще до составления финансового плана. При неудовлетворенности менеджеров уровнем рентабельности необходимо пересмотреть результаты стратегии ВЭД, касающиеся данного инвестиционного проекта, плана маркетинга и плана производства.

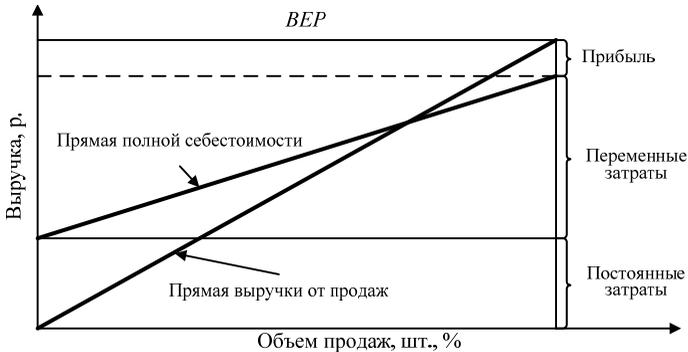


Рис. 2.8. График нахождения точки безубыточности

Только после этого можно переходить к рассмотрению сущности *четвертого раздела* «Финансовый план» (табл. 2.10). Он включает четыре документа:

- а) план финансирования и инвестиций;
- б) план по прибыли (убыткам);
- в) план движения денежных средств (cash flow);
- г) плановый баланс.

Таблица 2.10

Структура раздела «Финансовый план»

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

План финансирования и инвестиций показывает инвестиционную стоимость проекта, т. е. инвестиции и расходы предприятия по инвестиционному проекту до получения им первой выручки от реализации услуг (производства продукции). Данный документ имеет следующую форму (табл. 2.11).

В плане финансирования и инвестиций по горизонтали указывают источники финансирования: а) собственные; б) заемные; в) привлеченные.

Таблица 2.11

План финансирования и инвестиций, тыс. р.

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

Перечень источников зависит от специфики проекта.

По вертикали рассматриваются следующие направления инвестиций и расходов:

а) предварительные расходы — это расходы на получение лицензии и сертификацию деятельности. Если под инвестиционный проект открывается новая организация, то возникнут расходы на ее регистрацию и открытие счета в банке;

б) инвестиции в основной капитал — включают суммы, выделяемые на приобретение зданий, оборудования, сооружений и т. п.;

в) расходы на приобретение оборотных средств — рассчитываются на первый операционный цикл по формуле:

$$П_{ц} = \frac{П_{год}}{360} \times Д, \quad (2.2)$$

где $П_{ц}$ — потребность в оборотных средствах на один операционный цикл; $П_{год}$ — годовая потребность в оборотных средствах

предприятия, р.; 360 — количество дней в периоде, дн.; Д — длительность операционного цикла¹.

Следующий документ финансовой части бизнес-плана — *план по прибыли (убыткам) по инвестиционному проекту* (табл. 2.12).

Третий документ финансовой части — *план движения денежных средств в рамках инвестиционного проекта* (табл. 2.13). Если на основании предыдущего документа можно сделать вывод о прибыльности (рентабельности) проекта, то данная форма показывает, будет ли проект ликвиден с предлагаемыми источниками финансирования и видами инвестиций.

Таблица 2.12

План по прибыли (убыткам) инвестиционного проекта*

№	Показатель	Сумма
1	Выручка от реализации товаров и имущественных прав	
2	Расходы, связанные с производством и реализацией	
3	Прибыль (убытки) от реализации	
4	Внереализационные доходы	
5	Внереализационные расходы	
6	Внереализационная прибыль	
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 предприятия	

Примечания. * Составлено по: *Налоговый кодекс РФ. Ч. II. Гл. 25.*

** 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.

¹ Операционный цикл — время одного оборота оборотных средств организации. Начинается с поступления сырья и материалов и заканчивается оплатой услуг (продукции).

Стратегия выхода предприятия на международные рынки

План движения денежных средств состоит из двух групп показателей: поступлений и выплат. Поступления показывают приток наличных средств, который должен пройти через расчетный счет или кассу предприятия при реализации инвестиционного проекта; выплаты — отток наличных средств.

Показатели поступлений и выплат расписываются по месяцам за первый год реализации проекта. На второй и последующие годы разбивку можно проводить поквартально или по полугодиям.

За каждый месяц (квартал, полугодие) рассчитываются сальдо поступлений и сальдо выплат. Разница между сальдо выплат и сальдо поступлений представляет собой излишек или дефицит денежных средств за месяц (квартал, полугодие). Сальдо накопительное планируемого месяца (квартала, полугодия) представляет сумму излишка (дефицита) денежных средств за месяц (квартал, полугодие) текущего периода и сальдо накопительного прошлого периода. Если сальдо накопительное имеет положительное значение, значит, в этот период проект будет иметь запас ликвидности; если отрицательное, то по проекту возникнет кредиторская задолженность, т. е. не будет возможности рассчитаться по долгам в срок.

Таблица 2.13

План движения денежных средств по инвестиционному проекту

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														
Сальдо поступлений														
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. Проценты за кредит														
2.8. Возврат кредита														

Показатель	Месяц												Год	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12
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														
Сальдо выплат														
Сальдо месячное														
Сальдо накопительное														

Если при расчете показателей этого документа у предприятия возникают отрицательные величины по строкам «сальдо месячное» и «сальдо накопительное», то необходимо уже на этапе планирования попытаться управлять ликвидностью. Из этой ситуации можно выйти посредством:

- а) пересмотра условий оплаты за товары и услуги, представленных во внешнеторговых контрактах с покупателями;
- б) поиска дополнительных источников поступлений (выход на новые рынки сбыта, увеличение собственного капитала за счет наличных денежных средств);
- в) минимизации выплат путем нахождения более «удобных» импортёров оборудования, сырья и материалов, заключения более выгодных договоров на аренду имущества, снижения транспортных расходов и т. п.

Последний элемент в финансовой части бизнес-плана — это *плановый баланс*. Этот документ составляют на начало и конец инвестиционного периода в том случае, если при реализации инвестиционного проекта создается отдельный бизнес или бизнес с отдельным субсчетом. На основании данных планового баланса рассчитывают показатели текущей ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами, чтобы проверить удовлетворительность структуры баланса.

Если инвестиционный проект относится к отдельному направлению деятельности предприятия, то баланс не формируют.

После составления бизнес-планов инвестиционных проектов проводится их ранжирование по срокам окупаемости и объемам финансирования. Затем инвестиционные проекты встраиваются в текущую деятельность предприятия при составлении бюджета на планируемый финансовый год.

Бюджет предприятия представляет собой план развития на финансовый год.

Бюджетирование — это процесс составления и исполнения бюджета. По оценкам специалистов, организации, не составляющие бюджетов, теряют 20 % своих доходов.

Бюджетирование в управлении внешнеэкономической деятельностью предприятий выполняет ряд функций:

1) планирование операций, обеспечивающих достижение целей предприятия. Составление бюджета позволяет уточнить и детализировать стратегические планы в области ВЭД;

2) коммуникация и координация различных подразделений предприятия со службами, занимающимися ВЭД, а также видов деятельности, что подразумевает согласование интересов отдельных работников и их групп. Бюджет способствует выявлению слабых звеньев в организационной структуре, решению проблем взаимодействия и распределения ответственности между исполнителями;

3) ориентация руководителей всех рангов на достижение задач, поставленных перед их центрами финансовой ответственности;

4) контроль за текущей деятельностью, обеспечение плановой дисциплины. Бюджетирование позволяет контролировать выполнение плана по любым статьям доходов и затрат, потокам денежных средств, соотношению результатов текущей и инвестиционной деятельности в рамках конкретного планового периода, а также выявлять причины отклонений и принимать управленческие решения по достижению планируемого уровня развития;

5) повышение профессионализма менеджеров. Составление бюджетов способствует детальному изучению деятельности центров финансовой ответственности предприятия, а также взаимоотношений между ними. Это позволяет менеджерам всех

уровней более четко понимать происходящие на предприятии экономические процессы и управлять ими.

Структура бюджета должна соответствовать логике функционирования предприятия в рыночной экономике, т. е. охватывать последовательно проблемы маркетинга, производства услуг и финансовой деятельности. Единой методики составления бюджета в РФ пока не принято, хотя структура бюджета предприятий была рассмотрена в Методических рекомендациях по реформе предприятий (организаций), утвержденных приказом Министерства экономики России от 1 октября 1997 г. № 118.

В данных методических рекомендациях предлагается создать сквозную систему бюджетов, состоящую из следующих функциональных бюджетов:

- 1) бюджет фонда оплаты труда;
- 2) бюджет материальных затрат;
- 3) бюджет потребления электроэнергии;
- 4) бюджет амортизации;
- 5) бюджет прочих расходов;
- 6) бюджет погашения кредитов;
- 7) налоговый бюджет.

На основе функциональных бюджетов разрабатывают сводный бюджет по предприятию, который включает следующие составляющие:

- 1) исходные прогнозные данные;
- 2) производственная программа;
- 3) баланс прибыли и убытков;
- 4) баланс предприятия;
- 5) отчет о движении денежных средств.

Сводный бюджет предприятия должен состоять из доходной и расходной частей. Однако, на наш взгляд, такая структура бюджета не совсем логична, поскольку ее нельзя эффективно использовать. Более приемлема структура бюджета, предложенная консалтинговой фирмой Carana Corporation¹ и нашедшая применение в качестве эффективного инструмента управления деятельностью предприятий и организаций.

¹ Финансовый менеджмент. М.: Carana Corporation – USAID – RPC, 1997.

Согласно методике Sarana Corporation основной бюджет предприятия состоит из двух блоков (рис. 2.9):

- операционного бюджета;
- финансового бюджета.

Единственное, что можно изменить в структуре финансовой части бюджета, чтобы адаптировать его к условиям российской экономики, — добавить в нее бюджет прибыли (убытков). В США, где используется эта схема, традиционные функции финансистов ограничиваются управлением потоками денежных средств. Вот почему бюджет прибыли (убытков) находится в структуре операционного бюджета. В России этот документ целесообразнее перенести в финансовый бюджет, хотя логика документа при этом не страдает.

Бюджетный цикл, т. е. деятельность по формированию, согласованию, утверждению и исполнению бюджета, включает несколько этапов:

- 1) подготовка бюджетов на основе принятых форм;
- 2) согласование бюджетов, т. е. их первичная консолидация и защита на бюджетном комитете;
- 3) вторичное согласование на уровне бюджетов структурных подразделений и всего предприятия;
- 4) утверждение бюджетов бюджетным комитетом;
- 5) исполнение бюджетов (помесячно);
- 6) скользящая корректировка бюджета на предстоящий период исходя из результатов исполнения за прошлые периоды;
- 7) контроль и анализ исполнения бюджетов.

Успех любой организации при составлении и исполнении бюджетов зависит от правильного *управления бюджетированием*. Этот процесс должен содержать несколько этапов:

а) назначение руководителя (директора) по бюджетированию, который отвечает за подготовительный процесс, стандартизацию форм бюджетов, сбор и сопоставление данных, проверку информации и предоставление отчетов; эту должность занимает обычно финансовый директор организации;

б) формирование комитета по бюджетированию — консультативной группы, состоящей из руководителей верхнего звена и, возможно, внешних консультантов. Комитет — это постоянно действующий орган, который занимается тщательной

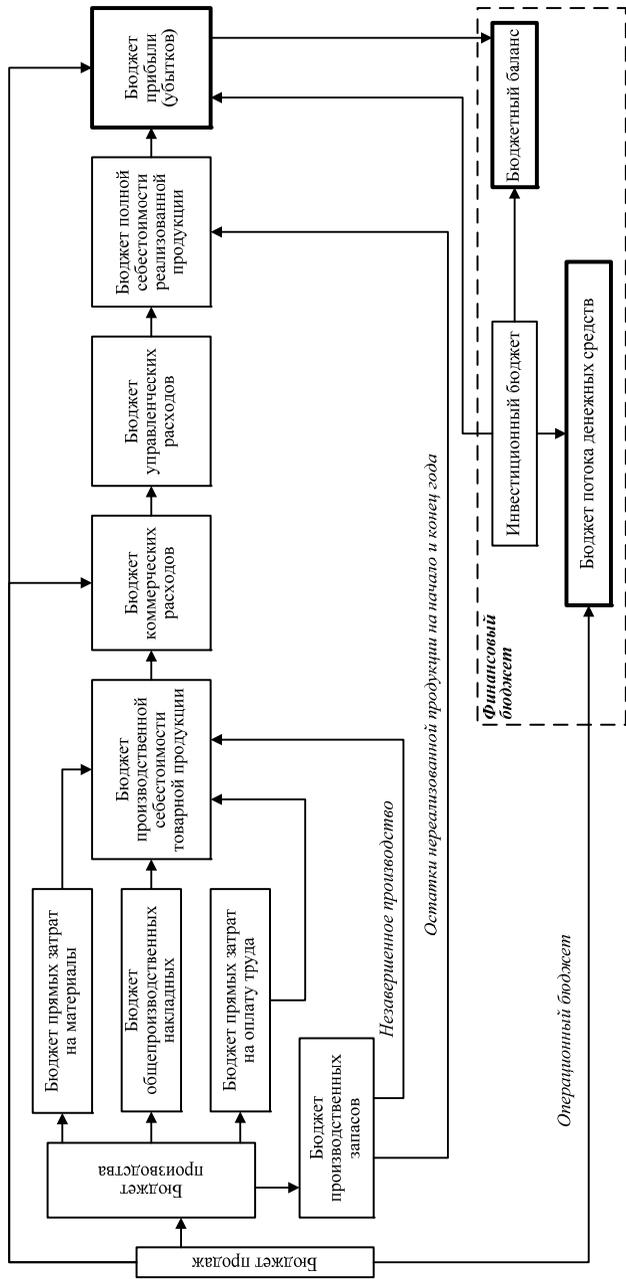


Рис. 2.9. Блок-схема формирования основного бюджета предприятия¹

¹ Составлено по: Финансовый менеджмент. М.: Sarana Corporation – USAID – RPC, 1997.

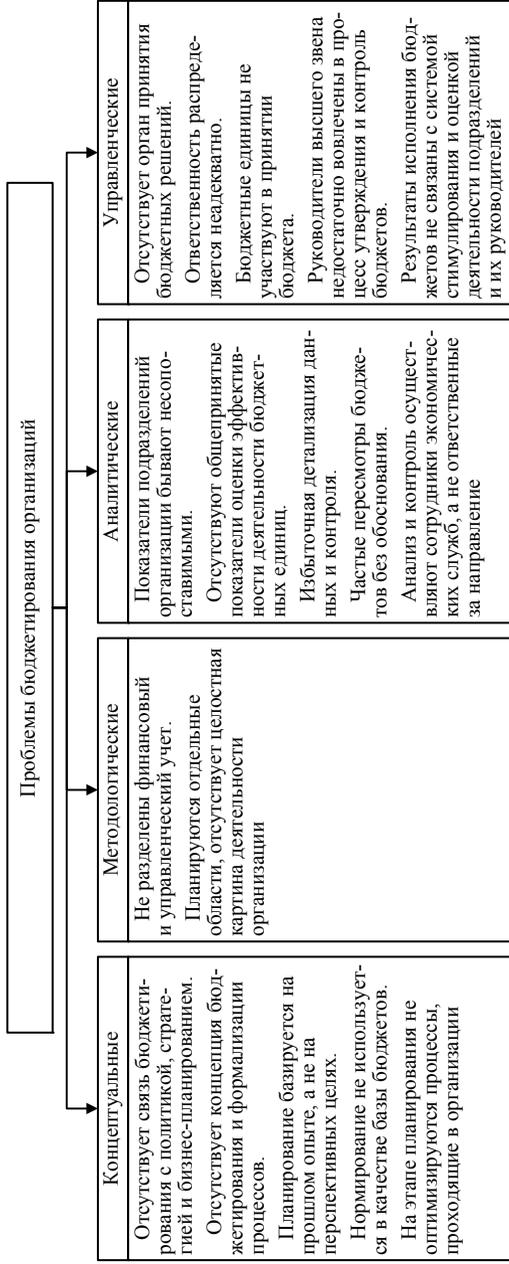


Рис. 2.10. Проблемы бюджетирования организаций

проверкой стратегических и тактических планов, дает рекомендации, разрешает разногласия и оперативно вносит коррективы в деятельность предприятия;

в) разработка положения о бюджетировании — набора инструкций, отражающих систему бюджетирования, финансовую структуру предприятия, разделение прав, обязанностей и ответственности исполнителей.

Опыт работы по бюджетному планированию позволил выявить ряд типичных проблем организации бюджетирования (рис. 2.10).

Основная проблема состоит в том, что бюджетирование пока не стало инструментом оперативного управления деятельностью большинства предприятий и организаций. Многие российские менеджеры не видят связи бюджетирования со стратегическим и бизнес-планированием, хотя через исполнение бюджета становятся ясны результаты деятельности на всех уровнях и задачи, которые необходимо при этом решить.

Очень важно анализировать отклонения плановых показателей от фактических, это позволяет принимать управленческие решения, ориентирующие предприятие на более эффективный путь развития.

Оперативное планирование является логическим продолжением стратегического планирования и включает бизнес-планы инвестиционных проектов и бюджет на финансовый год. Роль бизнес-планов состоит в обосновании эффективности инвестиций, предложенных стратегией, а бюджет показывает, как результаты разработанной стратегии и бизнес-планов реализуются в конкретном финансовом году. Исполнение бюджета дает информацию о проблемах предприятия и возвращает процесс управления на уровень стратегического планирования.

Контрольные вопросы

1. Сущность и цели разработки стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия.
2. Роль стратегического планирования в системе управления.

3. Характеристика школ стратегического менеджмента.
4. Технология стратегического планирования на предприятиях.
5. Влияние этапов жизненного цикла предприятий на стратегическое развитие.
6. Особенности разработки стратегии на различных этапах жизненного цикла предприятия.
7. Общее и особенное в разработке стратегии предприятий и интегрированных хозяйствующих субъектов.
8. Стратегические поля деятельности: сущность, необходимость и критерии формирования.
9. Показатели оценки стратегических полей деятельности предприятия.
10. Факторы оценки стратегических полей деятельности по привлекательности рынка.
11. Факторы оценки стратегических полей деятельности по конкурентоспособности.
12. Технология стратегического анализа при формировании стратегии предприятия.
13. Выбор конкурентных преимуществ и их роль в формировании целевой матрицы и стратегических мероприятий.
14. Выбор критических факторов развития предприятия и их роль в формировании целевой матрицы и стратегических мероприятий.
15. Матрица стандартных стратегий полей деятельности предприятия.
16. Технология разработки миссии и целей развития предприятия.
17. Последовательность разработки стратегических целей предприятия.
18. Алгоритм построения целевой матрицы при разработке стратегии предприятия.
19. Формирование стратегических мероприятий при разработке стратегии предприятий.
20. Особенности разработки стратегических мероприятий для стратегических полей деятельности со средними значениями привлекательности рынка и конкурентоспособности.
21. Пути реализации стратегии предприятия.

22. Портфельный анализ и его использование при разработке стратегии.
23. Методы прогнозирования и их использование при разработке стратегии предприятия.
24. SWOT-анализ как инструмент разработки финансовой стратегии.
25. GAP-анализ как инструмент стратегического управления.
26. Использование конкурентного анализа (модель М. Портера) при разработке финансовой стратегии.
27. Применение техники сценариев для построения целевой матрицы в стратегии предприятия.
28. Использование анализа потенциала для построения целевой матрицы в стратегии предприятия.
29. Взаимосвязь маркетинговой, финансовой и инвестиционной стратегий.
30. Взаимосвязь стратегии с политикой ВЭД предприятия.
31. Взаимосвязь стратегии ВЭД с бизнес-планом инвестиционного проекта.
32. Взаимосвязь стратегии ВЭД с бюджетом предприятия.
33. Особенности стратегии интегрированных хозяйствующих субъектов.
34. Технология стратегического планирования в интегрированных хозяйствующих субъектах.
35. Оценка инвестиционной привлекательности бизнес-направлений.
36. Оценка конкурентоспособности бизнес-направлений.
37. Анализ бизнес-направлений при разработке стратегии интегрированного хозяйствующего субъекта.
38. Формирование стратегических целей интегрированного хозяйствующего субъекта и их особенности.
39. Стандартные стратегии развития бизнес-направлений интегрированного хозяйствующего субъекта.
40. Реализация стратегии интегрированных хозяйствующих субъектов.
41. Пути реализации стратегии ВЭД предприятия.
42. Структура бизнес-плана инвестиционного проекта.

43. Структура финансовой части бизнес-плана инвестиционного проекта.
44. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов.
45. Для чего составляется бюджет предприятия?
46. Каковы цели разработки бизнес-плана?
47. Что определяет процесс инвестирования?
48. Как определяется производственный цикл предприятия, занимающегося ВЭД?
49. Как определяется финансовый цикл предприятия, занимающегося ВЭД?
50. Какие показатели являются оценочными при определении эффективности ВЭД?

Тест

1. Стратегия ВЭД предприятия — это:

- а) средство определения целей и задач развития предприятия;
- б) процесс определения целей и задач развития предприятия;
- в) определение путей укрепления конкурентоспособности предприятия за счет обоснования направлений инвестиций на определенный промежуток времени на основе рекомендаций по маркетингу, производству, логистике, персоналу;
- г) рекомендации по укреплению рентабельности и ликвидности предприятия;
- д) мероприятия, повышающие инвестиционную привлекательность предприятия.

2. Особенности разработки стратегии при кризисе ликвидности предприятия:

- а) наряду со стратегическими мероприятиями необходимо разработать оперативные мероприятия, касающиеся снижения дебиторской задолженности и выплат;

- б) наряду со стратегическими мероприятиями следует разработать оперативные мероприятия, касающиеся увеличения заемного капитала и снижения затрат;
- в) наряду со стратегическими мероприятиями необходимо разработать оперативные мероприятия, направленные на снижение текущих финансовых потребностей;
- г) наряду со стратегическими мероприятиями необходимо разработать оперативные мероприятия по реструктуризации задолженности предприятия;
- д) особенностей нет.

3. Технология стратегического планирования на предприятиях включает:

- а) два этапа: разработку политики и стратегических мероприятий;
- б) три этапа: анализ исходной ситуации, разработку целей и их координацию с политикой, выбор стратегии и разработку стратегических мероприятий;
- в) четыре этапа: формирование политики, анализ исходной ситуации, определение целей и их координацию с политикой, выбор стратегии и разработку стратегических мероприятий;
- г) два этапа: определение миссии и разработку стратегических мероприятий;
- д) три этапа: определение миссии, разработку стратегических мероприятий и координацию стратегии с оперативными планами.

4. Анализ сильных и слабых сторон при разработке стратегии ВЭД предприятия необходим для:

- а) выявления конкурентных преимуществ (недостатков) стратегических направлений деятельности предприятия или бизнес-направлений холдинга и дальнейшего позиционирования их в целевой матрице по оси «инвестиционная привлекательность»;
- б) выявления конкурентных преимуществ (недостатков) стратегических направлений деятельности предприятия или бизнес-направлений холдинга и дальнейшего позиционирования их в целевой матрице по оси «конкурентоспособность»;

- в) выявления конкурентных преимуществ (недостатков) предприятия;
- г) построения аналитической матрицы;
- д) позиционирования стратегических полей деятельности в исходной матрице.

5. Целесообразно ли при разработке стратегии предприятия делить бизнес на стратегические поля деятельности?

- а) нет, нецелесообразно, поскольку бизнес необходимо рассматривать комплексно;
- б) нет, нецелесообразно, бизнес следует разделить на бизнес-направления;
- в) да, поскольку СПД позволяют разрабатывать достижимые стратегические цели;
- г) да, поскольку комбинация продуктов и клиентов при этом делении позволяет определить сегменты рынка сбыта, которыми можно управлять с точки зрения максимизации прибыли;
- д) да, но с учетом специфики производимых предприятием продуктов.

6. Матрица стандартных стратегий стратегических полей деятельности предприятия используется для:

- а) анализа стратегических полей деятельности;
- б) формирования миссии предприятия;
- в) принятия экстренных управленческих решений при формировании СПД на перспективу;
- г) обоснования стратегических мероприятий, требующих инвестиций;
- д) разработки целей развития предприятия.

7. Особенности разработки стратегических мероприятий для стратегических полей деятельности со средними значениями привлекательности рынка и конкурентоспособности:

- а) при низких рисках предусматриваются инвестиции в эти СПД для повышения их конкурентоспособности;
- б) особенностей не существует;
- в) необходимо снизить инвестиции;
- г) сокращаются расходы на сырье и материалы;
- д) уменьшается заработная плата работников.

8. Алгоритм построения целевой матрицы при разработке стратегии предприятия:

- а) построение целевой матрицы включает нахождение координаты по оси «привлекательность рынка» на основе техники сценариев;
- б) построение целевой матрицы включает нахождение координаты по оси «инвестиционная привлекательность» на основе техники сценариев и по оси «конкурентоспособность» на основе анализа потенциала;
- в) построение целевой матрицы предполагает нахождение координаты по оси «привлекательность рынка» на основе техники сценариев и по оси «конкурентоспособность» на базе анализа потенциала;
- г) построение целевой матрицы предусматривает нахождение координаты по оси «привлекательность рынка» на основе анализа потенциала и по оси «конкурентоспособность» на базе техники сценариев;
- д) построение целевой матрицы включает нахождение координаты по оси «конкурентоспособность» на основе анализа потенциала.

9. Сущность портфельного анализа, используемого при разработке стратегии хозяйствующего субъекта:

- а) анализ состоит в позиционировании продуктов, стратегических полей деятельности или бизнес-направлений в матрице с координатами, характеризующими внешние и внутренние условия развития бизнеса;
- б) анализ состоит в определении конкурентоспособности предприятия и привлекательности рынка;
- в) анализ заключается в определении инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности предприятия;
- г) анализ состоит в определении показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- д) анализ включает оценку финансовой устойчивости предприятия.

10. Применение техники сценариев для построения целевой матрицы в стратегии предприятия:

- а) техника сценариев заключается в определении рисков реализации стратегии предприятия;

- б) техника сценариев позволяет определить координаты СПД по оси «привлекательность рынка» при выявлении их целевой позиции;
- в) техника сценариев позволяет провести четкие маркетинговые исследования;
- г) техника сценариев используется для определения координаты СПД по оси «конкурентоспособность» при построении целевой матрицы;
- д) техника сценариев заключается в определении сильных и слабых сторон предприятия.

Библиографический список

1. *Альциулер И. Г.* Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. Инструменты, проблемы, ситуации. М.: Вершина, 2006.
2. *Ансофф И.* Стратегический менеджмент / пер. с англ. О. Литун; под ред. А. Н. Петрова. М., 2009.
3. *Веснин В. Р.* Стратегический менеджмент: учеб. пособие. М.: МГИУ, 2007.
4. *Веснин В. Р., Кафидов В. В.* Стратегическое управление: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2009.
5. *Гапоненко А. Л., Панкрухин А. П.* Стратегическое управление: учеб. для студентов вузов. М.: Омега-Л, 2008.
6. *Глумаков В. Н., Максимцов М. М., Малышев Н. И.* Стратегический менеджмент. Практикум: учеб. пособие для студентов вузов. М.: Вузовский учебник, 2008.
7. *Зуб А. Т.* Стратегический менеджмент : теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов. М.: Аспект Пресс, 2008.
8. *Ильяева И. А., Маркова В. Н.* Стратегическое управление библиотекой: учеб.-метод. пособие. М.: КноРус, 2008.
9. *Круглова Н. Ю., Круглов М. И.* Стратегический менеджмент: учеб. для студентов вузов. М.: Высшее образование, 2008.
10. *Кузнецов Б. Т.* Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов. М.: Юнити-Дана, 2007.

11. *Лапыгин Ю. Н.* Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов. М.: ИНФРА-М, 2007.

12. *Любанова Т. П., Мясоедова Л. В., Олейникова Ю. А.* Стратегическое планирование на предприятии: учеб. пособие для студентов вузов. М.: ИКЦ; МарТ, 2005.

13. *Моисеева Н. К.* Стратегическое управление туристской фирмой: учеб. для студентов вузов. М.: Финансы и статистика, 2007.

14. *Парахина В. Н., Максименко Л. С., Панасенко С. В.* Стратегический менеджмент: учебник. 3-е изд., стер. М.: КноРус, 2007.

15. *Слиньков В. Н.* Стратегическое планирование на основе сбалансированной системы показателей. Стратегический контроль. Практические рекомендации: учеб. пособие. М.: Дакор; КНТ, 2008.

16. *Фатхутдинов Р. А.* Стратегический менеджмент: учеб. для студентов вузов. М.: Дело, 2007.

Глава 3

ВЫХОД ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНЕШНИЙ РЫНОК

3.1. Способы поиска партнера

Основными задачами экспортера и импортера на начальном этапе выхода на внешний рынок являются поиск и выбор контрагента. При выборе контрагента возникают два вопроса: на каком рынке (т. е. в какой стране) лучше продать или купить товар, а также с каким иностранным покупателем или поставщиком лучше заключить сделку?

Выбор партнера (контрагента) начинается обычно с выбора страны. Предпочтение отдается той стране, с которой уже есть деловые отношения, освоена правовая база, отсутствует дискриминация по отношению к другим странам.

Выбор иностранного партнера включает следующие основные **мероприятия**:

1) выявление «общего круга» иностранных фирм — потенциальных партнеров (в том числе совместных предприятий) из числа тех, которые занимают ведущее положение в данной отрасли и являются основными поставщиками продукции на мировой рынок;

2) анализ показателей финансового положения и хозяйственной деятельности фирм, выбор потенциальных партнеров и рассылка им официального запроса с предложением об участии во внешнеторговой сделке;

3) проведение сравнительной технико-экономической оценки, составленной в результате запроса, и окончательный выбор потенциального партнера.

По полученным оценкам определяют:

- стратегию солидности потенциального партнера (методы деятельности, платежеспособность, кредитоспособность, степень доверия к нему со стороны банков);
- деловую репутацию (деловое резюме, наличие опыта в бизнесе, пунктуальность в выполнении обязательств, опыт прошлых сделок).

Предпочтение отдается тем контрагентам, которые занимаются экспортно-импортными операциями.

Важными источниками получения необходимой коммерческой и финансовой информации о потенциальных зарубежных партнерах служат:

- банковская или коммерческая отсылка;
- балансовый отчет (balance sheet);
- отчеты о прибылях и убытках (income statement);
- отчет об изменениях в финансовом состоянии;
- отчет об источниках и использовании основных и оборотных фондов.

Информационная база должна постоянно обновляться. Из нее формируется досье фирм, которое включает три раздела: 1) карта фирмы; 2) сведения о переговорах с фирмой; 3) сведения о дополнительных отношениях.

Карта фирмы представляет собой анкету, содержащую следующую информацию.

1. Страна, почтовый адрес, телефон, факс фирмы и ее филиалов.
2. Год основания компании и ее филиалов.
3. Предметы торговли, производства с указанием основных технических характеристик.
4. Производственные мощности, число работников, торговый оборот и другие данные по годам.
5. Данные о финансовом положении.
6. Характеристика филиалов, дочерних предприятий, связей фирмы.
7. Важнейшие конкуренты и их характеристика.
8. Владельцы, руководители компании, ведущие специалисты по внешним связям.
9. Оборот (всего и по разным рынкам).

10. Отрицательные моменты (невыполненные обязательства, рекламации, арбитражные и судебные иски).

Сведения о переговорах с фирмой заполняют после завершения каждого раунда переговоров. Они содержат:

- 1) предмет переговоров;
- 2) результат переговоров;
- 3) характеристику переговоров;
- 4) поведение фирмы во время переговоров;
- 5) данные о деловых отношениях с другими российскими организациями.

Сведения о деловых отношениях составляются один раз в год и отражают опыт работы с фирмой в течение года: выполнение условий контракта, заинтересованность в работе, деловые качества фирмы и ее работников.

Досье на фирму дополняется систематически. При этом основными формами отчетности, используемыми для анализа, являются:

- баланс;
- счет прибылей и убытков;
- счет поступлений и расходований средств.

Из этих документов берутся данные для заполнения следующих четырех разделов.

1. *Экономический потенциал фирмы*: сведения об активах, объемах продаж, размере прибыли, основном и оборотном капитале, капитальных вложениях, собственном и заемном капитале, производственных мощностях, научно-исследовательской базе и расходах на НИОКР, численности занятых и др.

2. *Показатели эффективности деятельности фирмы*: объем продаж, размер прибыли, объем продаж к активам, прибыль и себестоимость и т. д.

3. *Конкурентоспособность фирмы*: возможность удовлетворить спрос потребителей по сравнению с конкурентами; динамика продаж в стоимостном и количественном выражении; коэффициент спроса; отношение объема продаж к стоимости нереализованной продукции; отношение объема продаж к сумме дебиторской задолженности; загрузка производственных мощностей, портфель заказов; объем, направление и динамика капитальных вложений.

4. *Финансовое положение фирмы* определяется критериями финансовой зависимости, платежеспособности, кредитоспособности, причем по каждому критерию рассчитывают собственные коэффициенты.

Важными факторами при выборе партнера являются:

- а) репутация компании и ее продукции;
- б) надежность финансового положения;
- в) достаточный производственный и научно-технический потенциал.

Способы поиска партнера продавцом-экспортером (при прямых связях) заключаются в следующем:

- 1) направить предложение (оферту) одному или нескольким потенциальным покупателям;
- 2) послать покупателю предложение в ответ на его запрос с указанием конкретных условий будущего контракта;
- 3) принять участие в торгах, ярмарках, выставках;
- 4) направить предложение в форме коммерческого письма с информацией о намерении вступить в переговоры по поводу заключения конкретной сделки.

Оферта и ее виды

Под офертой в коммерческой практике понимается письменное предложение продавца (предприятия), направленное возможному покупателю, о продаже партии товара на определенных продавцом условиях.

Текст оферты должен быть кратким, четким, ясным. Оферта содержит все основные условия предстоящей сделки: наименование товара, количество, качество, цену, условия поставки, условия платежа, срок поставки, характер тары и упаковки. В коммерческой практике выделяют два вида оферт: твердую и свободную.

Твердая оферта — документ, в котором дается письменное предложение на продажу определенной партии товара, направленное продавцом одному возможному покупателю, с указанием срока, в течение которого продавец является связанным своим предложением.

Срок действия оферты зависит от спроса на рынке предлагаемого товара. Чем больше спрос, тем короче срок действия оферты. При согласии покупателя со всеми условиями оферты

он направляет продавцу ответ — письменное подтверждение (почтой, телеграфом, телексом, факсом) готовности заключить контракт.

Покупатель может направить продавцу контрферту с указанием своих условий и срока для ответа. Если продавец согласен со всеми условиями контрферты, он ее акцептует и письменно уведомляет об этом покупателя с соблюдением названного срока. При несогласии он либо считает себя свободным от своих обязательств по оферте, о чем письменно извещает покупателя, либо отправляет ему новую оферту с учетом предложенных покупателем условий или новых условий, отличающихся от предложенных покупателем.

Неполучение ответа от покупателя в течение установленного срока равносильно его отказу от заключения сделки на предложенных условиях и освобождает продавца от сделанного им предложения. Только после отказа покупателя товар может быть предложен другому контрагенту.

Первая твердая оферта — это оферта для покупателя, который обладает преимущественным правом закупки или сбыта предлагаемого товара на определенном рынке. Это фактически агент продавца, работающий на рынке на условиях «права первой руки».

Если такой агент отказывается от покупки, то товар может быть предложен другому покупателю на этом рынке, но на тех же условиях, которые были предложены агенту. При продаже подобного товара фирмам на других рынках необходимо в контракте предусмотреть запрет его перепродажи на рынки стран, где реализация проходит через агента с «правом первой руки».

Свободная оферта — это документ, который может быть выдан на одну и ту же партию товара нескольким возможным покупателям на одном или нескольких рынках. Такое предложение не связывает продавца, так как в нем не установлен срок для ответа.

Количество выдаваемых свободных оферт желательно ограничить, иначе на рынке может создаться впечатление, что предлагаемого товара много и его хотят поскорее продать, что будет использовано для снижения цены. По существу, свободная оферта — это предложение вступить в переговоры.

Способы поиска партнера покупателем-импортером заключаются в следующем:

- 1) направить запрос производителю об интересующих его товарах;
- 2) направить заказ потенциальному или уже известному продавцу;
- 3) объявить торги;
- 4) направить потенциальному экспортеру коммерческое письмо с информацией о намерении вступить с ним в переговоры.

Запрос и заказ

Запрос — это документ, выдаваемый стороной, заинтересованной в покупке указанных в нем товаров, уточняющий некоторые желательные условия, касающиеся поставки, адресованные будущему поставщику с целью получения предложения.

В запросе обычно представлены следующие сведения: точное наименование нужного товара, его качество, сорт, количество; как можно более подробная информация о товаре, условия поставки и платежа.

Запрос рассылается нескольким фирмам с целью получения конкурентных предложений. Правила рассылки запросов можно сформулировать следующим образом.

1. Не рекомендуется рассылать много запросов, чтобы не создавать на рынке впечатление о готовности закупить большое количество товара.
2. В запросе указывается, как правило, меньший объем по сравнению с действительно необходимым.
3. Последующее увеличение объемов в процессе переговоров позволит «уторговать» названную продавцом цену.
4. Не следует указывать на срочность поставки и желаемую цену, высылать запросы одной и той же фирме.
5. Изучение полученных предложений позволит выбрать из них наиболее выгодное. При этом переговоры о закупке следует вести с несколькими компаниями, чтобы в процессе переговоров добиться получения наиболее выгодных условий (скидок и т. д.).
6. Предложения, не полностью совпадающие по условиям с запросом, не рассматриваются.

Заказ — коммерческий документ, в котором покупатель подробно указывает необходимые условия для заключения контракта. Если экспортер согласен с условиями заказа и прилагаемой к нему спецификацией, то он подтверждает заказ, и сделка считается заключенной. Основным преимуществом при заключении сделок путем выдачи заказов является оперативность, поскольку заказы могут передаваться по телеграфу и телетайпу.

Важным этапом выступает проведение переговоров с иностранным партнером. Переговорный процесс, как правило, проходит несколько этапов:

- 1) взаимное уточнение интересов, точек зрения, концепций и позиций участников;
- 2) их обсуждение (выдвижение аргументов в поддержку своих взглядов и предложений, их обоснование);
- 3) согласование позиций и выработка договоренностей.

Техника ведения переговоров предполагает использование одного из двух принципиально отличающихся методов: метода позиционного торга и метода принципиальных переговоров (или переговоров по существу).

Суть метода позиционного торга заключается в том, что занимают позиции, которые затем уступаются в некоторой последовательности. Начинается он с изложения исходных позиций, предполагающих весьма значительное завышение первоначальных требований. Выдвигается крайняя позиция (например, максимальная цена товара), которую упорно отстаивают путем небольших уступок. Торг — игра, предполагающая манипулирование поведением партнера, давление на него.

Позиционный торг в зависимости от его реализации подразделяется на два варианта. В основе первого варианта лежит предположение о том, что выигрыш одного из участников равен проигрышу другого, а сами переговоры рассчитаны на взаимодействие, основанное на альтернативе: либо абсолютный выигрыш, либо полный проигрыш, «все или ничего». Во втором варианте конфронтация сторон выражена менее ярко, контрагенты обладают примерно равной силой. Участники путем торга скорее всего выйдут на некое срединное решение, однако и у той, и у другой стороны может возникнуть чувство неудовлетворенности.

Позиционный торг как жесткий метод ведения переговоров в целом малопродуктивен, поскольку характеризуется непредсказуемостью результатов, большими затратами времени, возможностью ухудшения взаимоотношений с партнерами и, соответственно, вероятностью отказа от сотрудничества в будущем.

Метод принципиальных переговоров, разработанный в Гарвардском университете США, подразумевает, что партнеры не торгуются по поводу того, на что может пойти или не пойти каждая из сторон, а исходят из сути дела и стремятся найти взаимную выгоду там, где это возможно, а там, где их интересы не совпадают, добиваются такого результата, который был бы обоснован справедливыми нормами, независимо от воли каждой из сторон. Главное в переговорах — принятие удовлетворяющего все стороны решения проблемы, основанного на партнерских взаимоотношениях равноправных субъектов. Отсюда возникает и совершенно другое поведение на переговорах, характеризующееся большей открытостью. В таких переговорах нет начального завышения требований. Для того, чтобы переговоры были более объективными и справедливыми, приглашаются посредники, наблюдатели, независимые эксперты.

Метод принципиальных переговоров может быть сведен к реализации следующих условий.

1. Сделайте разграничение между участниками переговоров и предметом переговоров, не рассматривайте их и предмет обсуждения как один и тот же фактор, иначе будут необоснованные обвинения и обиды.

2. Необходимо поставить себя на место своих партнеров и постараться посмотреть на проблему их глазами. Не делайте вывода о намерениях партнеров исходя из собственных соображений. Не принимайте свои опасения за намерения другой стороны.

3. Никогда не обвиняйте ваших партнеров, поскольку всякое обвинение вынуждает другую сторону занимать оборонительную позицию.

4. Внимательно слушайте и показывайте, что вы слышали то, что было сказано. Переспрашивайте, проговаривайте свое понимание того, что имела в виду другая сторона.

5. Говорите о себе, а не о ваших партнерах. Например, лучше сказать: «Я чувствую себя обманутым» вместо: «Вы нарушили свое слово». Вы должны прийти к пониманию того, что вам необходимо, работая с партнерами, решать проблемы, а не разбираться друг с другом.

6. Сосредоточьтесь на интересах, а не на позициях. Не стоит концентрировать внимание на позициях участников, так как цель переговоров — удовлетворение подспудных интересов сторон. Поэтому, чтобы достичь разумного решения, необходимо примирить интересы, а не позиции. Трудность — за позициями разглядеть интересы.

7. Если вы хотите, чтобы другая сторона приняла во внимание ваши интересы, надо объяснить, в чем они заключаются и почему они для вас важны. При этом будьте точными и конкретными, поскольку это повышает доверие к вам.

8. Признайте интересы другой стороны частью решаемой проблемы. Покажите, что вы поняли интересы партнеров, подчеркните свое стремление понять их нужды.

9. Разработайте взаимовыгодные варианты, которые учитывали бы ваши интересы и примиряли бы несовпадающие интересы.

Общие рекомендации по проведению переговоров таковы:

- 1) отделяйте этап поиска вариантов от этапа оценки;
- 2) расширяйте круг вариантов вместо того, чтобы искать единственный ответ;
- 3) ищите взаимную выгоду;
- 4) предлагайте такие варианты, чтобы другой стороне было легче принять решение;
- 5) настаивайте на том, чтобы результат переговоров основывался на объективной оценке или на использовании объективных критериев.

3.2. Влияние деловых культур на международную коммерческую деятельность

Вопросы влияния деловых культур на международную коммерческую деятельность являются важной частью управле-

ния любой компании — участника ВЭД, ежедневно сталкивающейся с носителями деловой культуры других стран. Интерес к деловым культурам в контексте международной коммерческой деятельности растет в условиях глобальной экономики, ставшей исторической реальностью во второй половине XX столетия и новой моделью развития современной мировой экономики. Согласно определению М. Кастельса, «глобальная экономика — это экономика, способная работать как единая система в режиме реального времени в масштабе всей планеты». Д. Бодди и Р. Пэйтон оценивают глобализацию как процесс возрастания значений международных транзакций компаний в сравнении с внутренними, а также как тенденцию уменьшения значения государственных границ как барьеров на пути потоков товаров и услуг.

Глобализация и цифровизация экономики заставляют по-новому взглянуть на соотношение конвергентных и дивергентных факторов в развитии современной мировой экономики. С одной стороны, мы можем наблюдать действие конвергентных факторов, усиливающих общность различных стран. С другой стороны, мы видим, что глобализация не приводит к стиранию культурных различий, скорее, наоборот, она усиливает национальное и культурное разнообразие в современном мире, являющееся основой разнообразия национальных моделей менеджмента. Данный факт заставляет современные компании, работающие в среде международного бизнеса, разрабатывать международные стратегии бизнеса и адаптировать модели менеджмента в зависимости от направлений международной экспансии компании.

Учет культурных, институциональных различий в менеджменте позволяет достичь успеха в глобальной конкуренции и способствует достижению корпоративных целей. Таким образом, общие тенденции глобализации и цифровизации экономики делают актуальными изучение и анализ национальных моделей менеджмента.

Попытки исследовать влияние деловых культур на международную коммерческую деятельность активно предпринимаются начиная с середины XX в. Первые эмпирические исследования в кросскультурном менеджменте появляются в конце 60-х — начале 70-х годов, что было обусловлено нарастанием

процессов интернационализации и глобализации хозяйственной жизни. Первые работы, проливающие свет на проблемы разнообразия деловых культур и национальных моделей менеджмента, были написаны профессиональными консультантами в области управления и являлись итогом их личного опыта. Со второй половины 70-х годов исследования влияния деловых культур на международную коммерческую деятельность приобретают регулярный характер; осуществляется сбор и систематизация солидных объемов эмпирической информации. На основе собранной и систематизированной информации в начале 80-х годов предпринимаются попытки классификации типов бизнес-культур.

Наибольшее распространение получили на сегодня классификационные параметры, сформулированные американским ученым Э. Холлом (монохронные и полихронные культуры, культуры с высоким и низким контекстом), английским исследователем Р. Льюисом (моноактивные, полиактивные и реактивные культуры), голландским ученым Г. Хофстеде (модель, включающая шесть культурных измерений), голландским ученым Ф. Тромпенаарсом и др.

Слово «культура» — одно из самых распространенных, самых многозначных и потому самых широко используемых в нашей повседневной жизни. В него вкладывают самый разнообразный смысл. Если спросить людей, занятых в сфере международной экономики, какой смысл они вкладывают в понятие «деловые культуры в международном бизнесе», они скажут, что речь идет об организации труда в разных странах, о навыках делового общения с иностранными партнерами, о правилах делового этикета в международной бизнес-среде, об искусстве вести дела с иностранными партнерами, о деловой репутации в осуществлении внешнеэкономической деятельности и т. п.

Слово «культура» в русском, а также в большинстве европейских языков произошло от латинского *colere* — возделывать, обрабатывать почву (отсюда культивировать — делать обработанным). В последующем причастие прошедшего времени от глагола *colere* — *cultus* стало означать также «почитание» — культ и послужило началом смыслового ряда понятий, тем не менее внутренне связанных с исходным значением, ибо культ почитания изначально сформировался как магическое средство

влияния на окружающий мир с помощью предков, сознательное и неосознанное символическое средство влияния человека на себя и окружающих, средство воспитания (культивирования) грядущих поколений.

В знаменитом словаре В. Даля культура определяется как «обработка и уход, возделывание, возделка; образование, умственное и нравственное; говорят даже культивировать вместо обрабатывать, возделывать, образовывать». Подводя итоги лингвистического развития слова «культура» в современных европейских языках за несколько столетий, Л. Ионин выделяет четыре основных смысла или содержания: процесс развития (интеллектуального, духовного, эстетического); состояние общества, основанного на праве, порядке, мягкости нравов (в этом смысле слово «культура» совпадает с одним из значений слова «цивилизация»); указание на особенности способа существования или образа жизни, свойственных какому-то обществу, какой-то группе людей, какому-то историческому периоду; обозначение форм и продуктов интеллектуальной, и прежде всего художественной, деятельности.

Социальная философия предлагает следующее определение культуры (В. Е. Кемеров): «Культура — форма деятельности людей по воспроизведению и обновлению социального бытия, а также включаемые в эту деятельность ее продукты и результаты».

Попытки выявить показатели для анализа и оценки разных культур были предприняты многими исследователями.

В подходе Клакхон и Стродбека (Cluckhohn — Strodbeck) выделяется шесть основных показателей, по которым оцениваются разные культуры: отношение к окружению; отношение ко времени; природа человека; ориентация человеческой деятельности; направленность ответственности (индивидуализм или коллективизм); концепция пространства (публичность или приватность).

В рамках системного подхода, который становится популярным в 60–70-е годы XX в., предполагается, что культура определяется взаимодействием и взаимовлиянием подсистем, ее составляющих. В модели П. Р. Харриса и Р. Т. Морана выделены восемь основных подсистем: системы родства, образование,

экономика, политика, религия, принятые формы и характер общественных союзов, состояние здоровья нации, формы и традиции отдыха. Такое структурирование культуры дает достаточно возможностей для построения профилей национальных культур с учетом их влияния на организационное поведение. Системный подход к описанию культуры используется в модели Т. Н. Глэдвина и В. Терпстра для описания среды, в которой функционирует международный бизнес. В рассматриваемой модели культура представляется как восемь взаимодействующих и взаимозависимых блоков: язык, религиозные и философские взгляды, ценности и установки, право, образование, политика, технология и материальная культура, социальная организация. Структурированность каждого блока стала методической основой для описания особенностей информирования инвесторов в развитых странах. Достоинством такого подхода является обеспечение инвариантности описания, что позволяет сравнивать условия в разных странах и принимать деловые решения.

Ценностный подход к исследованию культуры — один из наиболее популярных в настоящее время. В его основе лежит представление о том, что ценности составляют ядро культуры, и основная задача исследователя заключается в том, чтобы выявить структуру системы ценностей того или иного общества. Среди других ценностных теорий культуры подход Дж. Рокича привлекает тем, что он делит все ценности на так называемые базовые и инструментальные. При этом под базовыми понимаются те ценности, которые составляют основу жизни, это главные устремления, ради которых, собственно, живет и действует человек. Инструментальные же ценности имеют значение лишь как определенные возможности, средства обеспечения базовых ценностей. Для международного менеджера существенно, что набор базовых и инструментальных ценностей меняется от страны к стране. Исследования показали, что для людей восточных культур мир зачастую является не столько базовой, сколько инструментальной ценностью, а, например, независимость или победа собственной религии над другими — это наиважнейшие базовые ценности. Естественно, такое понимание мира не соответствует ожиданиям человека западной культуры. Хорошо понимая систему базовых и инструментальных ценностей своих

партнеров, менеджер может умело оперировать ими в интересах бизнеса и укрепления позиций фирмы.

Пионерными для кросскультурного менеджмента стали работы американского антрополога Э. Холла. Одной из предложенных им классификаций деловых культур в международном бизнесе стало деление культур на низкоконтекстные и высококонтекстные.

Классическим примером низкоконтекстной культуры являются США, где индивид оценивается на основе собственных поступков и достижений. Фраза «это человек, который сам себя сделал» является в американской культуре высшей похвалой. Праздность рассматривается большинством людей как нечто постыдное. Связи или принадлежность к определенной социальной группе не являются сколь-либо существенным подспорьем для карьеры. Вещи принято называть своими именами. «Да» на переговорах означает «да», «нет» — «нет». В культурах с низким контекстом статус в обществе определяется действиями, а уважение определяется не возрастом, полом, происхождением, связями, а способностями и трудолюбием конкретной личности. Помимо США к низкоконтекстуальным культурам относят Скандинавские страны, Нидерланды, Германию.

В культурах с высоким контекстом ситуация во многом противоположная. Принадлежность к определенной страте или олигархической группе общества, происхождение, каста, возраст, пол часто значат намного больше, чем личные качества и желание работать. Здесь избегают прямых ответов на поставленный вопрос; одна и та же реплика в зависимости от контекста может носить прямо противоположный смысл. К высококонтекстным культурам относят Юго-Западную Европу, Францию, страны Востока, Латинскую Америку. Англия, Австрия, Бельгия, Швейцария занимают промежуточное положение. Высокая контекстуальность была характерна для СССР и сохранилась в России и странах СНГ.

Другим классификационным признаком в работах Э. Холла стало деление деловых культур в зависимости от восприятия временной перспективы и отношения ко времени. Для представителей монохронных культур (Скандинавия, Англия, Германия, США и др.) важными психологическими установками в бизнесе

являются последовательность и концентрация на одном деле в каждый данный момент времени. Представители монохронных культур обычно отличаются крайней пунктуальностью. Их лозунг: «Время — деньги». Опоздание на деловой завтрак, встрече обычно рассматривается как нарушение делового протокола. На переговорах наблюдается стремление сразу сосредоточиться на главном. Представители полихронных культур (азиатские, латиноамериканские и арабские страны, юго-запад Европы), напротив, считают нормальным заниматься одновременно несколькими делами. Полихронные культуры (обычно полихронность дополняет высокую контекстуальность) относятся ко времени более свободно. Опоздание на 10–20 мин на встречу часто является частью протокола и рассматривается как демонстрация значимости опоздавшего. Согласно традициям в полихронных культурах начинать встречу или деловой завтрак с обсуждения дела нельзя, поскольку это считается невежливым. Более важно создание общего контекста для сотрудничества: установление неформальных связей через поиск общих знакомых, выявление общих интересов и т. д. Попытки ускорить переход к делу подсознательно могут быть восприняты как бестактность.

Одна из попыток классификации культур на основе комплексной системы показателей, влияющих на деловое поведение, принадлежит Р. Льюису (табл. 3.1). Льюис выделил три типа культур.

Моноактивные культуры. Их представители ориентированы на задачи. Они активно занимаются планированием жизни и не делают несколько дел в одно и то же время (каждому делу уделяется определенный отрезок времени). В эту группу входят немцы, англичане, американцы, австралийцы, новозеландцы, скандинавы (за исключением финнов).

Полиактивные культуры. Представители данной культуры ориентированы на людей. Они общительны, спонтанно активны, делают несколько дел сразу, и необязательно те, которые запланированы. Они могут делать то, что нравится в данный момент, что кажется важным. Это испанцы, итальянцы, латиноамериканцы, арабы.

Реактивные культуры. Характерная черта этого типа культуры — придание большой значимости вежливости, уме-

нию слушать. Ее типичные представители — японцы, китайцы, финны.

Таблица 3.1

Характеристика деловых культур по модели Р. Льюиса

Критерий сравнения	Культура		
	моноактивная	полиактивная	реактивная
Степень открытости	Интроверты	Экстраверты	Интроверты
Отношение к планированию	Систематическое планирование будущего	Планирование в самых общих чертах	Планирование на общих принципах (т. е. сверяются с принципами)
Отношение к бизнесу	В данный момент заняты одним делом	Выполнение нескольких задач одновременно, параллельно	Реагируют в соответствии с ситуацией
Режим рабочего	Работают в фиксированное время. Различают рабочее и личное время	Не разделяют личное и профессиональное время. Работают в любое время	Сторонники гибкого графика
Отношение к коррективам	Строго придерживаются планов (которые бывают, как правило, долгосрочными)	Достаточно активно меняют планы	Сторонники небольших коррективов, эволюции, изменений
Отношение к фактам	В качестве нормы — строгая приверженность фактам	Подгоняют факты под свои цели	Утверждения носят, как правило, общий характер
Эмоциональность	Достаточная бесстрастность	Высокая степень эмоциональности	Ненавязчивая забота
Отношение к работе	Работают в рамках своего подразделения	Не любят ограничивать себя никакими рамками. Деятельность протекает в рамках всего предприятия	Характерная черта — функциональная многозадачность
Делегирование полномочий	Допустимо делегирование компетентным людям	Частая опора на родственников	Дело поручается надежным (т. е. преданным фирме) людям

Выход предприятия на внешний рынок

Окончание табл. 3.1

Критерий сравнения	Культура		
	моноактивная	полиактивная	реактивная
Стиль общения	Предпочтение отдается деловому стилю. Коммуникации осуществляются по существу, часто безлично, по телефону	Любят поговорить на отвлеченные темы, перепрыгивают с предмета на предмет. Могут разговаривать часами	Умело обобщают
Отношение к собственным ошибкам	Не любят терять лицо	Могут вспылить, но и легко извиняются	Не могут терять лицо
Система аргументации в деловом мире	Стараются опираться на логику (в основе убеждения лежит логика)	Убеждение на эмоциональном уровне	Избегают конфронтации
Поведение в процессе переговоров	Редко перебивают	Часто перебивают	Никогда не перебивают

Наибольшую известность в кросскультурном менеджменте получили исследования Г. Хофстеде. В настоящее время исследовательская группа под руководством Г. Хофстеде разработала шесть культурных измерений или индексов:

- 1) дистанция власти (power distance index (PDI));
- 2) соотношение индивидуализма и коллективизма (individualism versus collectivism (IDV));
- 3) соотношение мужественности и женственности (masculinity versus femininity (MAS));
- 4) избегание неопределенности (uncertainty avoidance index (UAI));
- 5) краткосрочная или долгосрочная ориентация на будущее (long term orientation versus short term normative orientation (LTO));
- 6) допущение (индугенция) или сдержанность (indulgence versus restraint (IND)).

Первые четыре параметра культуры (соотношение индивидуализма и коллективизма; дистанция власти, соотношение маскулинности и феминности, отношение к неопределенности)

были сформулированы Г. Хофстеде на основе анкетирования 117 тыс. работников компании IBM в 40 странах мира.

Дистанция власти. Под дистанцией власти понимается степень, в которой индивидуумы ожидают и принимают тот факт, что власть в обществе распределяется неравномерно. Этот параметр также показывает допустимую степень неравномерности в распределении власти внутри организации. В одних культурах вмешательство сильной власти рассматривается как ущемление прав человека. В других, напротив, как благо воспринимается «сильная рука», которая «и накажет, и поможет». Культуры с высокой дистанцией власти обычно терпимо относятся к авторитарному стилю управления и чиновничеству. Для них характерно подчеркнутое сохранение неравенства в статусе как в формальных, так и неформальных отношениях. Дистанция власти наиболее велика в восточных культурах. Противоположный полюс — Северная Европа, Англия, США. Высокая дистанция власти отмечается в России и странах СНГ.

Индивидуализм — коллективизм. Индивидуализм — это степень, в которой люди чувствуют себя независимыми, а не взаимозависимыми в качестве членов различных групп. Индивидуализм не означает эгоизм, а скорее то, что в обществе предпочтительны индивидуальный выбор и самостоятельные решения. В то же время коллективизм не означает близости людей в рамках группы. Это означает, что человек «знает свое место» в жизни, которое определяется групповыми ожиданиями. В процессе воспитания личности индивидуалистические деловые культуры делают акцент на самостоятельность и инициативность, в коллективистских культурах система ценностей прямо противоположна — здесь люди рассматривают себя как часть группы, коллектива, организации.

Г. Хофстеде приводит метафору, поясняющую данные определения: люди в индивидуалистическом обществе больше похожи на атомы, летящие в газообразной среде; люди в коллективистских обществах больше похожи на атомы в кристаллической решетке. Обычно в качестве примера национальной культуры с максимальной степенью коллективизма называют Японию, с максимальной степенью индивидуализма — Соединенные Штаты.

Маскулинность — феминность. Маскулинность рассматривается Г. Хофстеде как доминирование в обществе традиционных мужских ценностей, таких как успех, деньги, материальные ценности. Феминность отражает доминирование традиционных женских ценностей (забота о других, качество жизни).

Маскулинные общества гораздо более откровенно гендерные, чем женские сообщества; социальные роли мужчин и женщин в значительной степени разнятся. В системе ценностей таких культур будут преобладать мужские, материальные ориентиры: стремление выделиться, сделать карьеру, проявить себя, заработать и т. д. Работа обычно считается важнее домашних функций. В руководителе уважают силу, быстроту решений, масштабность подходов, жесткость.

В феминном обществе наблюдается большая эмоциональная близость полов. Конкуренция не одобряется так активно, как это происходит в маскулинных обществах; социальные роли мужчин и женщин в большинстве своем совпадают. В системе ценностей доминируют качество жизни, поддержание хороших отношений с окружающими, моральные и этические аспекты и т. п. Ум и благородство ценятся выше силы и скорости, «большому» предпочитают «уютное»; дом и семейные ценности считаются важнее успехов на работе. В руководителе уважают умение организовать бесконфликтную групповую работу, добиваться консенсуса, разработать справедливую мотивацию и т. д. Наиболее феминными культурами являются Скандинавские страны и Нидерланды, наиболее маскулинными — США, Австрия, Швейцария, Англия, Ирландия, Германия, Италия.

Отношение к неопределенности. Этот показатель определяет степень восприятия и реагирования на незнакомые ситуации; касается терпимости общества к неопределенности и двусмысленности. Уклонение от неопределенности не имеет никакого отношения к предотвращению риска. Этот параметр связан с беспокойством и недоверием перед лицом неизвестного и, наоборот, с желанием иметь привычки и ритуалы и знать правду. Для стран с большим значением показателя избегания неопределенности типично недопущение неопределенных, неясных ситуаций, стремление к установлению четких правил поведения, доверие традициям, склонность к внутригрупповому согласию,

нетерпимость по отношению к людям с иной жизненной позицией, образом мышления. К ним относят: Россию, Францию, страны СНГ. Для стран с низким показателем избегания неопределенности характерно проявление личной инициативы, приемлемость риска, спокойное принятие разногласий, иных точек зрения. К ним относят: США, Канаду, Швецию и Сингапур.

При осуществлении внешнеэкономической деятельности с иностранным партнером важно помнить, что одним деловым культурам свойственно максимально избегать неопределенности. Для таких культур обычно свойственно стремление «определить условия на берегу», полностью устранить двусмысленность в отношениях. В качестве важнейшего пути для избежания неопределенности используется разработка подробных законов и правил поведения на все случаи жизни, а в рамках конкретной ВЭД — подготовка детальных контрактов. Более того, люди часто идут на неоправданный риск, чтобы избежать двусмысленности своей позиции, стремятся уйти от тревоги и неопределенности даже путем возможного проигрыша.

Другие деловые культуры исходят из того, что все предугадать нельзя. Детальным контрактам здесь предпочитают рамочные договоренности и корректировку по ходу дела. Здесь господствует подход, некогда сформулированный Наполеоном: «Сначала ввяжемся в бой. А там посмотрим». К странам с низкой степенью избегания неопределенности относится Англия, Скандинавские страны (кроме Финляндии), Дания, США. На другом полюсе находятся Германия, Бельгия, Австрия, Швейцария, страны Юго-Западной Европы. Деловая культура России обычно тяготеет к высокой степени избегания неопределенности. Хотя исследователи отмечают, что для молодого поколения степень избегания неопределенности существенно понижается.

Долгосрочная ориентация. Данный индекс определяет ориентированность на решение долгосрочных целей, желание заглядывать в будущее. В культуре с долгосрочной ориентацией планирование и подготовка к будущему жизненно необходимы; присутствует готовность общества жить во имя будущего. Люди могут отказывать себе в удовлетворении потребностей в настоящем, соглашаясь на инвестирование каких-либо проектов, которые завершатся при жизни следующих поколений. Они гото-

вы к изменениям и результатам, даже отрицательным. Это означает, что люди могут стойко переносить неудачи, надеясь на положительные изменения в будущем, отдаленном от жизни этого поколения. Для культур с большими значениями этого параметра (Юго-Восточная Азия, Россия) характерны расчетливость, упорство в достижении целей, стойкость. При краткосрочной ориентации высоко ценится прошлое и акцентируется внимание на настоящем. Большое значение имеют такие ценности, как уважение к традициям, выполнение общественного долга, соблюдение принятых социальных условностей. Из-за постоянного давления со стороны общества ощущается сильное стремление жить не хуже, чем другие, даже если это не по средствам, и никогда не терять чувство собственного достоинства. Культуры с малым значением этого показателя являются нетерпеливыми и склонными к быстрому развитию (Франция, Германия, США).

Потворство желаниям. По сути этот показатель выступает мерой счастья, степенью удовлетворенности своих желаний. Общества с высокими показателями «допущения или потворства желаниям» определяются как позволяющие сиюминутно удовлетворять потребности и личные желания членов общества. Низкие показатели по данному параметру характеризуют «сдержанные» общества, которые контролируют удовлетворение потребностей и регулируют его с помощью строгих социальных норм. Допущение, как правило, преобладает в Южной и Северной Америке, в Западной Европе и в частях Африки к югу от Сахары. Сдержанность преобладает в Восточной Европе, в Азии и в мусульманском мире. Средиземноморская Европа занимает среднюю позицию в этом аспекте.

Контрольные вопросы

1. Как проявляется культурная и национальная дифференциация общества в условиях глобальной экономики?
2. Охарактеризуйте предмет и методы исследования в кросскультурном менеджменте.

3. Как происходило развитие теории кросскультурного менеджмента?
4. Назовите известные вам экспериментальные исследования межкультурных различий.
5. Охарактеризуйте теорию высоко- и низкоконтекстных культур Э. Холла.
6. Объясните различия между монохронными и полихронными культурами.
7. Опишите модель культурных различий Р. Льюиса.
8. Охарактеризуйте модель культурных измерений Г. Хофстеде.
9. Рассмотрите особенности коммуникации с представителями другой культуры.
10. Обоснуйте выбор способа коммуникации в переговорах с учетом кросскультурных различий.
11. Используя теоретическую модель (по выбору), охарактеризуйте деловую культуру российского менеджмента.
12. Рассмотрите стили принятия решения в различных деловых культурах.

Ситуации для анализа

Задание. Ознакомьтесь со следующими примерами межкультурного взаимодействия и воздействия особенностей бизнес-культур на международный бизнес и менеджмент. Прокомментируйте сложившуюся ситуацию и определите причины непонимания и разногласий. Обоснуйте свою точку зрения, используя методы анализа бизнес-культур и сравнительных исследований Г. Хофстеде, Э. Холла, Р. Льюиса и др.

Ситуация 1. Семейные узы

М-р Берд, экс-сотрудник американского госдепартамента, был нанят известной мультинациональной корпорацией в качестве представителя в Саудовской Аравии. Бывший американский дипломат был приглашен в дом м-ра Фауда для обсуждения его возможного участия в местном совместном предприятии с упомянутой корпорацией. Они были представлены друг другу, и так как это была их первая встреча, разговор начался с нефор-

мальной беседы. Вопросы были обычные, например: «Как дела? Как долетели? Как семья? Как поживают ваши родители?» и т. д. М-р Берд, знакомый с принятыми формальностями приветствия и знакомства, на вопросы отвечал: «Спасибо, хорошо... Мой отец в порядке, но, к сожалению, стал хуже слышать... Я виделся с ним несколько месяцев назад, на Рождество, когда мы забирали его на пару дней из дома престарелых...». С этого момента что-то пошло не так... М-р Фауд был достаточно гостеприимен и учтив, но не проявлял никакого интереса к ведению бизнеса с американским коллегой.

Ситуация 2. Сразу к делу

Данный инцидент был рассказан британским консультантом по управлению, работающим в Париже.

«Я присутствовал на первой встрече исполнительного директора американской консалтинговой компании, базирующейся в Нью-Йорке, с тремя партнерами из парижской консалтинговой фирмы. Переговоры не пошли... Не прошло и 15 мин заседания, как американский коллега запросил данные о годовых доходах французской компании и, не дожидаясь ответа, предложил французам произвести расчет предполагаемой доли рынка, так как его компания заинтересована в сотрудничестве. ... Я почувствовал, что в офисе стало „холодно“...».

Ситуация 3. Время — деньги

В середине 90-х годов российская делегация профсоюза работников торговли посетила Индию. В честь прибытия делегации индийская сторона назначила прием. Программа приема включала приветственное обращение почетного гостя — видного парламентского деятеля Индии и ужин. В пригласительных билетах было обозначено время приема — 19:00. Прибыв на прием в 18:45, российская делегация обнаружила в зале только слуг, заканчивающих сервировку стола. Индийские участники приема стали прибывать через полчаса. В 19:45 прибыл почетный гость. В 20:00 прием начался. Приехавший на прием в 19:30 ответственный сотрудник российского посольства успокоил членов делегации. «Это не знак неуважения к вам. Так здесь принято», — сказал он.

Ситуация 4. Работники-канадцы и филиппинский менеджер

Банковский работник канадского происхождения следующим образом описал стиль управления своего начальника-филиппинца.

«Во время моей работы в Королевском банке у меня был в высшей степени невыносимый и подозрительный начальник. Как помощник менеджера он имел власть над всеми сотрудниками по административной линии, включая меня. Проблема состояла в том, что, как оказалось, он абсолютно не доверял своим подчиненным. Он все время заглядывал нам через плечо, контролировал нашу работу, отношения и пунктуальность. Хотя большинство сотрудников такое отношение возмущало, помощник менеджера был крайне добросовестным руководителем, свято верившим в то, что он называл „старым стилем“ управления. Он был уверен, что работники ленивы по своей природе. Поэтому он считал, что их надо заставлять работать. Как начальник он полагал оправданным строгое отношение к сотрудникам. Я находил такое поведение унижающим людей и контрпродуктивным. Как группа мы, сотрудники, считали, что в основном заслуживаем доверия, и решили, что, судя по всему, начальник не уважает нас, значит, и мы будем относиться к нему таким же образом. В результате на работе создалась обстановка, в которой преобладали недоверие и враждебность. Такая атмосфера влияла на работу каждого из нас: сотрудники все меньше и меньше хотели работать, а помощник менеджера все больше убеждался в том, что работники ленивы и требуют еще больше строгости. К счастью, ситуацию заметил менеджер, и она была решена после длительных обсуждений. Только после этого стало ясно, что мы видим ситуацию по-разному. С точки зрения помощника менеджера, он всего лишь демонстрировал свою заботу о подчиненных и участие в их жизни. Как он объяснил, работники-филиппинцы, если к ним не относиться подобным образом, могли бы почувствовать себя брошенными на произвол судьбы и приниженными. К сожалению, мы были не филиппинцами, а канадцами и реагировали не так, как отреагировали бы они».

Ситуация 5. Выполнить в срок

Фирма по изучению международных рынков из Токио провела исследование возможностей рынка транспортных услуг для Туристической ассоциации Тихоокеанского региона (ТАТР), в которую входят национальные туристические агентства из разных стран данного региона. Хотя исследование проводилось с использованием стандартного вопросника, каждой стране было разрешено добавить несколько собственных открытых вопросов.

Все страны ответили безотлагательно. Из десяти стран, где проводился опрос, самым первым прислало свои вопросы Министерство торговли США. Все письма и телексы, поступающие из Соединенных Штатов, были с указанием имени и адреса отправителя. Вскоре после завершения исследования для ТАТР компания получила контракт на подобную же работу для Ассоциации стран Юго-Восточной Азии (АСЕАН). Поскольку их содержание было одинаковым, исследователи провели обследование для АСЕАН по той же схеме, что и для ТАТР. Они предложили прислать открытые вопросы национальным туристическим агентствам Таиланда, Филиппин, Сингапура, Малайзии и Индонезии.

Поскольку сбор вопросов для ТАТР они завершили чуть больше, чем за месяц, компания посчитала, что для стран, входящих в АСЕАН, шести недель будет более чем достаточно.

Как они ошибались! Странам из АСЕАН потребовалось значительно больше времени, чем странам, входящим в ТАТР. Пришлось посылать много телексов из Филиппин в Токио и обратно, прежде чем был получен окончательный ответ. Более того, телексы, приходившие из Филиппин, все время подписывались разными отправителями.

Ситуация 6. Вавилонская проблема

Молодой норвежский директор российского филиала американской компании испытывал трудности с делегированием ответственности и функций своим замам — итальянцу и греку. Руководство компании, пытаясь решить проблему, прибегло к помощи консультантов по управлению из США, Германии, Англии и Франции.

Консультант из США порекомендовал определить им «зоны персональной ответственности» и увязать материальное стимулирование с общими результатами. Ни в коем случае не позволять обратного делегирования функций. А если это случается, проводить совместные мозговые штурмы для выработки решения, на которых давать возможность замам проявить себя и соревноваться друг с другом. И самое главное — создать условия для лучшей самореализации, атмосферу, где замы почувствуют себя в ответе за результаты деятельности всего филиала.

Консультант из Германии порекомендовал не только определить зону ответственности каждого из замов, но и с максимальным количеством деталей описать их конкретные функциональные обязанности. Строго развести эти обязанности между ними, не допуская дублирования. Предусмотреть случаи, когда решения, связанные с исполнением этих функций, принимаются самостоятельно, и случаи, когда эти решения согласовываются с директором.

Консультант из Англии рекомендовал провести с замами беседу о миссии, целях и стратегии компании. В рамках стратегического курса компании поручить каждому из них самостоятельный долгосрочный проект. Сформулировать задачи, которые должны быть решены при его осуществлении. Предложения английского консультанта в наибольшей степени совпадали с предложениями норвежского директора филиала, которые последний излагал, встречаясь с руководством компании в США.

Консультант из Франции вначале не мог понять сути конфликта. Затем, разобравшись, предложил в качестве наиболее быстрого и эффективного способа решения проблемы... перевод норвежского директора на работу в другое место.

Библиографический список

1. *Громова Н. М.* Межкультурные отличия в практике бизнеса: учеб. пособие. М.: Магистр; ИНФРА-М, 2018.
2. *Капустина Л. М., Кондратенко Ю. Н., Мыслякова Ю. Г.* Международный менеджмент: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2017.

3. *Кузнецов И. Н.* Деловой этикет: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2014.

4. *Лашко С. И., Мартыненко И. О.* Международные переговоры: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Экономика» (профиль подготовки «Мировая экономика». М.: РИОР; ИНФРА-М, 2017.

5. *Линецкий А. Ф.* Этикет и протокол в международном сотрудничестве: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2015.

6. *Льюис Р. Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / пер. с англ. Т. А. Нестика. 2-е изд. М.: Дело, 2001.

7. *Матвеева А. И., Сарapultьцева А. В.* Основы деловых коммуникаций: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2017.

8. *Международный бизнес*: учеб. пособие / В. К. Поспелов, Н. Н. Котляров, Н. В. Лукьянович, Е. Б. Стародубцева; под ред. В. К. Поспелова. М.: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2014.

9. *Михайлова К. Ю., Трухачев А. В.* Международные деловые переговоры: учеб. пособие. 6-е изд., перераб. и доп. Ставрополь: Ставропольский гос. аграр. ун-т, 2013.

10. *Мясоедов С. П., Борисова Л. Г.* Кросс-культурный менеджмент: учеб. для бакалавриата и магистратуры: для студентов вузов, обучающихся по экон. направлениям и специальностям. 3-е изд. М.: Юрайт, 2016.

11. *Садохин А. П.* Межкультурная коммуникация: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2015.

12. *Хилл Ч.* Международный бизнес: учебник / науч. ред. В. Б. Колчанов; пер. с англ. В. Кузин. 8-е изд. СПб. и др.: Питер, 2013.

13. *Холден Н. Д.* Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 521500 «Менеджмент» и специальностям 350400 «Связи с общественностью», 350700 «Реклама» / пер. с англ. под ред. Б. Л. Еремина. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.

14. *Шихирев П. Н.* Введение в российскую деловую культуру. М.: Новости, 2000.

Глава 4

ОРГАНИЗАЦИЯ И ТЕХНИКА МЕЖДУНАРОДНЫХ КОММЕРЧЕСКИХ ОПЕРАЦИЙ

4.1. Понятие и классификация внешнеторговых операций. Основные этапы подготовки и организации внешнеторговых сделок

Внешнеэкономическая деятельность охватывает широкий круг вопросов хозяйствующих субъектов:

- изучение рынка конкретного товара;
- его рекламу;
- создание сбытовой сети;
- проработку коммерческих предложений и запросов;
- проведение переговоров;
- заключение и исполнение контрактов.

Внешнеэкономическая деятельность реализуется путем проведения **международных коммерческих операций (МКО)**, т. е. определенных технических приемов по подготовке и реализации торгового сотрудничества. МКО — это разнообразные формы международной коммерческой деятельности, направленные на получение прибыли:

- операции по обмену продукцией в материально-вещественной форме, т. е. коммерческий экспорт и импорт;
- операции по торговле научно-техническими знаниями и опытом (продажа патентов и т. п.);

- операции по торговле техническими услугами, которые в международной практике принято называть инжиниринговыми;
- международный туризм;
- международные арендные операции (рентинг, хайринг, лизинг) и др.

Международная торговая сделка (МТС) — договор (соглашение) между двумя или несколькими сторонами (коммерческими предприятиями, фирмами и т. п.), находящимися в разных странах, по поставке установленного количества товарных единиц и (или) оказанию услуг в соответствии с согласованными условиями.

МТС представляет правовую форму, опосредующую МКО. Договор купли-продажи не считается международным, если он заключен между сторонами разной государственной принадлежности, коммерческие предприятия которых находятся на территории одного государства. Договор признается международным, если он заключен между сторонами одной государственной принадлежности, коммерческие предприятия которых находятся на территориях разных государств. Таким образом, для признания договора международным необходим факт пересечения границы независимо от того, что перевозимый товар в сущности принадлежит предприятиям одной и той же фирмы.

Международная торговая сделка характеризует также то, что ее выполнение сопровождается платежом в иностранной валюте по отношению к одной из сторон или по отношению к обеим сторонам.

К понятию «торговая сделка» относятся все сделки, связанные с обменом товарами в материально-вещественной форме и предоставлением услуг, как основных, так и обеспечивающих международный товарооборот. После заключения МТС возникают конкретные права и обязанности гражданско-правового характера для субъектов сделки. Признание за сделкой особого характера подчиняет ее не только общим нормам гражданского права, но и специальным нормам торгового права, определяющим правила их заключения и исполнения.

Взаимосвязь понятий «внешнеэкономическая деятельность», «международная коммерческая операция» и «международная торговая сделка» представлена на рис. 4.1.

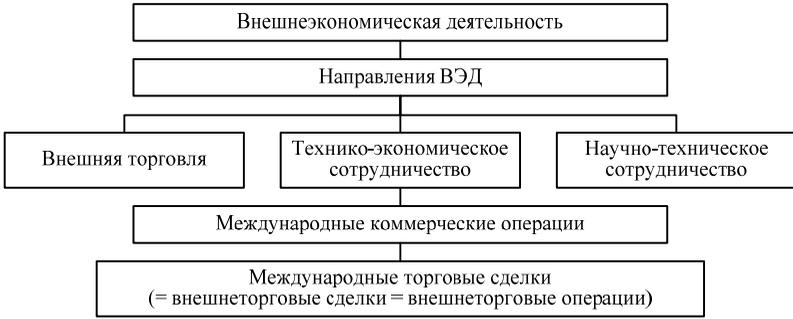


Рис. 4.1. Взаимосвязь понятий ВЭД, МКО и МТС

Внешнеторговые операции классифицируются по следующим критериям: направления торговли; формы торговли; методы торговли; степень готовности товара; виды товаров и услуг (рис. 4.2).

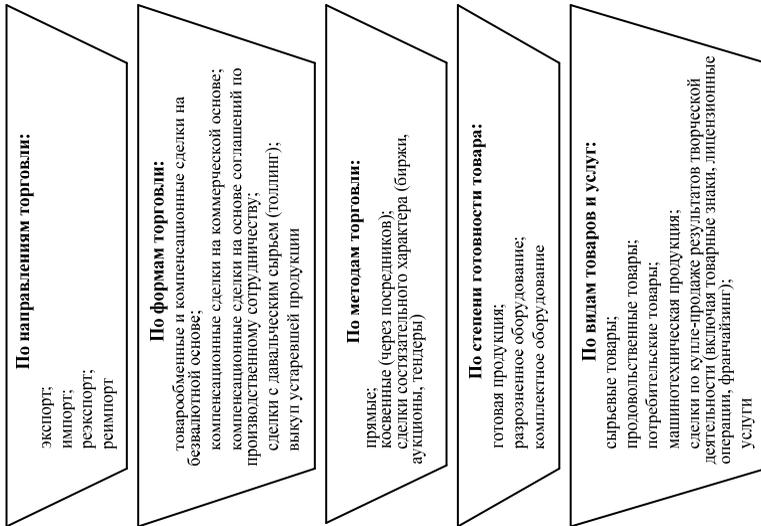


Рис. 4.2. Классификация внешнеторговых операций

Любая внешнеторговая операция проходит **три этапа**:

- 1) подготовка к заключению сделки (контракта);
- 2) заключение (подписание) сделки;
- 3) исполнение сделки.

Первый этап — *подготовка к заключению внешнеэкономической сделки* — включает следующие процедуры:

1) комплексное исследование рынка, составляющими которого выступают:

- изучение конъюнктуры рынка данного товара (выявление существующего и ожидаемого спроса на него);
- изучение торгово-политических, таможенных и правовых условий рынка (системы государственного регулирования внешней торговли, таможенных режимов, требований к сертификации товаров, страхового законодательства страны, тарифов на перевозку и т. п.);

- оценка деятельности фирм-конкурентов;
- оценка деятельности фирм — потенциальных покупателей (с учетом их требований к товару);
- расчет внешнеэкономических цен на товар;
- выбор форм выхода на внешние рынки;
- расчет предполагаемой экономической эффективности внешнеэкономической сделки;

2) рекламная кампания, предполагающая:

- размещение рекламных материалов в СМИ;
- рассылку в адрес потенциальных покупателей каталогов, проспектов с характеристиками и ценой предлагаемого товара;
- организацию и проведение рекламной кампании на рынке страны-импортера;

3) установление контактов с потенциальным контрагентом за рубежом путем:

- рассылки оферт (запросов);
- подтверждения заказа;
- отправки коммерческого письма с предложением вступить в переговоры по поводу заключения сделки;
- направления проформы сделки.

В рамках перечисленных процедур техника внешнеэкономических операций (ВЭО) предусматривает оформление следующих документов:

- информационной карты фирмы (конкурента, покупателя, поставщика);
- фирменного досье;
- конкурентного листа;

- рекламных материалов;
- оферты (запроса);
- подтверждения оферты (запроса);
- счета-проформы;
- заявки на инструкции по поставке товара;
- перечня вопросов для согласования.

Второй этап — *заключение внешнеэкономической сделки* — включает следующие процедуры:

- 1) проведение предварительных переговоров (путем переписки, личных контактов);
- 2) выбор способа подписания контракта;
- 3) акцепт покупателем твердой оферты;
- 4) подтверждение продавцом заказа, сделанного покупателем;
- 5) выбор формы контракта купли-продажи (письменный, устный, смешанный);
- 6) выбор вида контракта (разовый, с периодической поставкой) и формы оплаты (денежная, товарная, смешанная);
- 7) окончательная доработка текста контракта;
- 8) подписание контракта.

В рамках перечисленных процедур техника ВЭО предусматривает следующие документы:

- переписку;
- контракт.

Третий этап — *исполнение внешнеэкономической сделки* — предполагает следующее:

- 1) обеспечение производства товара на экспорт;
- 2) подготовку товара к отгрузке;
- 3) проведение платежно-расчетных операций;
- 4) страхование грузов;
- 5) заключение договора на экспедирование грузов;
- 6) организацию международной перевозки грузов;
- 7) таможенную очистку грузов.

Кроме того, процесс организации и техники каждой реальной сделки зависит:

- от способа выхода фирмы на внешний рынок (прямой, через посредников, через международные товарные биржи, аукционы, торги);

- от предмета сделки (сырье, готовые изделия, услуги).

Выделяют следующие виды международных коммерческих операций **по направлениям торговли**:

- 1) экспортные операции (экспорт);
- 2) импортные операции (импорт);
- 3) реэкспортные операции (реэкспорт);
- 4) реимпортные операции (реимпорт).

Экспорт (англ. *export*) — продажа товаров экономическими агентами одной страны экономическим агентам другой страны, предусматривающая их вывоз за границу.

При осуществлении экспортной операции экспортеру неважно, как будет использоваться товар импортером (иностранным покупателем): он может пустить товар в переработку, реализовать на внутреннем рынке или перепродать в третьи страны. Экспортер как продавец обязан передать в распоряжение иностранного покупателя товар определенного качества, в установленный срок, на согласованных условиях. Экспортер прежде всего заинтересован в гарантированной оплате товара (желательно еще до его фактической поставки).

Экспорт из России можно условно разделить на следующие основные стадии.

1. Регистрация фирмы-экспортера как участника ВЭД (если фирма-экспортер не была ранее зарегистрирована).

2. Изучение конъюнктуры рынка.

3. Выбор целесообразных методов работы на рынке и проведение рекламных мероприятий применительно к выбранной системе сбыта.

4. Направление потенциальным покупателям инициативного предложения на продажу товара (оферты). В оферте содержится точное определение товара, срок поставки, количество товара, цена, базовые условия поставки, виды платежа.

5. Переговоры по согласованию коммерческих, технических и иных условий контракта.

6. Предконтрактная подготовка и подписание контракта.

7. Получение необходимых лицензий, сертификатов, разрешений (если требуются).

8. Подготовка товара к поставке: упаковка, маркировка, подготовка отгрузочных документов.

9. Прохождение процедуры валютного контроля (при необходимости).

10. Экспортная таможенная очистка.

11. Поставка товара на условиях, определенных в контракте в соответствии с Инкотермс.

12. Расчеты за поставленный товар в соответствии с условиями платежа.

Для проведения экспортной операции необходимо оформить следующие документы:

- контракт (оригинал + две ксерокопии, заверенные печатью фирмы-продавца), оформленный в соответствии с требованиями к контракту, с отметкой банка;

- счет-фактура (инвойс), отправляемая с грузом, заверенная печатью фирмы, в которой указываются реквизиты продавца, покупателя, номер контракта, ценовые характеристики товара, условия поставки (все данные должны совпадать с условиями контракта), — 7 шт.;

- перевод счета-фактуры (инвойса), если он составлен на иностранном языке, заверенный печатью фирмы;

- таможенная декларация;

- сертификаты, лицензии, другие разрешительные документы (если требуются);

- документы, подтверждающие право владения отправляемым грузом (копия, заверенная печатью фирмы);

- документы, подтверждающие происхождение товара (сертификаты, удостоверения о качестве, заверенные копии);

- прочие документы в соответствии с условиями сделки (страховые, транспортные и др.).

Мотивами для экспорта с точки зрения фирмы-экспортера служат:

1) получение сверхприбыли при устойчивости и растущем спросе на предлагаемые компанией товары и услуги на зарубежном рынке;

2) попытка использовать возможности продления жизненного цикла товара на зарубежном рынке;

3) уход от конкуренции на внутреннем рынке при полной переориентации собственных производственных мощностей на зарубежный рынок.

Выделяют два **метода осуществления экспорта** товаров и услуг: прямой (проведение сделки непосредственно между производителем и потребителем) и косвенный (проведение сделки с участием посредника). Каждый метод имеет свои положительные стороны.

Можно выделить следующие преимущества *прямого метода*:

- приносит определенную финансовую выгоду: сокращаются издержки на сумму комиссионного вознаграждения посреднику;
- снижает риск и зависимость результатов коммерческой деятельности от возможной недобросовестности или недостаточной компетенции посреднической организации;
- позволяет постоянно находиться на рынке, учитывать изменения и быстро реагировать на них.

К преимуществам *косвенного метода* относятся следующие:

- у посредника имеются значительная коммерческая квалификация и торговый опыт (связи, складские помещения и распределительные сети);
- посредник хорошо знает рынок зарубежной страны (включая национальные особенности, правила торговли и рекламы);
- посредник может выполнять дополнительные обязанности (по согласованию сторон);
- производитель освобождается от оформления экспортной сделки и слежения за ее выполнением.

В международной практике выделяют следующие виды посреднических операций:

- 1) дилерские операции — когда посредник действует от своего имени и за свой счет;
- 2) комиссионные операции — когда посредник действует от своего имени, но за чужой счет;
- 3) операции по договорам поручения, агентские поручения — когда посредник действует от чужого имени и за чужой счет.

Импорт (англ. *import*) — покупка товаров у экономических агентов зарубежных стран, предусматривающая их ввоз из-за границы.

Для осуществления импорта товаров покупатель-импортер (резидент РФ) должен пройти следующие основные этапы.

1. Зарегистрироваться в качестве участника ВЭД (если фирма-импортер не была ранее зарегистрирована).

2. Изучить конъюнктуру рынка (определить современные требования к закупаемому товару, уровень цен и тенденции изменения цен).

3. Выбрать целесообразный метод закупки товара.

4. Направить (со стороны импортера) запрос потенциальным контрагентам о желании приобрести товар (услугу).

5. Провести переговоры и подписать контракт на импорт товара.

6. Получить необходимые лицензии, сертификаты, разрешения (если требуются).

7. Пройти процедуру валютного контроля (при необходимости).

8. Произвести необходимые платежи по контракту.

9. Принять товар в согласованном с экспортером (продавцом — нерезидентом страны ввоза) пункте или порту назначения.

10. Произвести таможенное оформление импортируемых грузов, нести расходы по уплате импортных таможенных пошлин, сборов, налогов (за исключением поставки на условиях DDP).

Для проведения импортной операции необходимо оформить следующие документы.

1. Документы, являющиеся основанием для поставки товара:

- контракт (договор) купли-продажи (оригинал и копия, заверенная печатью фирмы-грузополучателя);

- соглашение на поставку (при временном ввозе) (оригинал и копия, заверенная печатью фирмы-грузополучателя).

2. Инвойс, прибывший с грузом, и его перевод (оригиналы, заверенные печатью грузоотправителя и грузополучателя соответственно).

3. Товарно-транспортные документы:

- при поставке груза автомобильным транспортом — международная автомобильная накладная (CMR) (оригинал);

- при поставке груза морским транспортом — коносамент (оригинал);
- при поставке груза железнодорожным транспортом — международная железнодорожная накладная (оригинал);
- упаковочные (пакинг) листы, прибывшие с грузом (оригиналы, заверенные печатью фирмы-грузоотправителя).

4. Carnet TIR (книжка международных дорожных перевозок — МДП), прибывший с грузом (если есть). Это документ таможенного транзита, дающий право перевозить грузы через границы государств в опломбированных таможенной кузовах автомобилей или контейнерах с упрощением таможенных процедур. Предоставляется оригинал.

5. Сертификаты, лицензии, квоты и другие разрешительные документы (если требуются). Предоставляются оригиналы и копии, заверенные печатью грузоотправителя или грузополучателя.

6. Таможенные документы:

- таможенная декларация;
- платежное поручение об оплате таможенных платежей (оригинал с отметкой таможни о фактическом поступлении денежных средств);
- платежное поручение об оплате таможенных сборов (оригинал с отметкой таможни о фактическом поступлении денежных средств).

7. Прочие возможные документы в соответствии с условиями контракта и поставки.

Ввоз может осуществляться как для личного потребления, так и для промышленных, строительных, сельскохозяйственных предприятий или для переработки и потребления внутри страны.

Импортёр заинтересован предусматривать как можно большую обязанность продавца в отношении качества товара, упаковки, маркировки и т. д. В свою очередь, покупатель обязан своевременно осуществить надлежащую оплату товара.

4.2. Система показателей эффекта и эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия

В условиях рынка эффективность хозяйственной деятельности является едва ли не самым важным вопросом жизнедеятельности предприятия. Поскольку получение прибыли выступает главной «генетической» целевой установкой любой предпринимательской деятельности, результаты и затраты во внешнеэкономических операциях хозяйствующего субъекта соотносятся на всех этапах их проведения: при планировании ВЭД, анализе альтернативных и выборе наиболее эффективных вариантов, при экономическом обосновании отдельных сделок, анализе финансового результата за прошедший период в целом или по реализованному контракту.

Показатели эффективности ВЭД хозяйствующего субъекта можно разделить на текущие и стратегические.

Текущие показатели — это в основном количественные показатели, фиксирующие параметры внешнеэкономической деятельности предприятия на определенный момент (начало/конец месяца, квартала, года). Они рассчитываются прежде всего в рамках традиционных систем бухгалтерского и управленческого учета.

Стратегические показатели — это качественные показатели, определяющие будущие достижения предприятия в сфере ВЭД.

Хозяйствующему субъекту важно обеспечить баланс между текущими и стратегическими показателями эффективности, что зависит от отраслевой специфики, конъюнктурных особенностей рынков, целей самого предприятия.

Оптимизация рабочих процессов и операций ВЭД является основой для повышения ее эффективности. Иными словами, основные резервы эффективности, как правило, заложены в структурных подразделениях предприятия, задействованных во внешнеэкономической деятельности, на стыках или в связях между этими подразделениями, кроме того, они существенно зависят от отношений с поставщиками, потребителями и другими участниками корпоративных отношений.

В настоящее время выделяют три уровня оценки эффективности ВЭД.

I. Уровень действующей официальной бухгалтерской отчетности. Если предприятие занимается исключительно экспортом, а поставки для внутреннего рынка незначительны, то оценка эффективности его функционирования совпадает с оценкой эффективности ВЭД. Если же на объем экспорта не приходится подавляющая часть общего объема продаж, то для оценки эффективности целесообразно выделить результаты ВЭД предприятия в отдельную отчетность в части объемов экспортных поставок и затрат на выполнение внешнеторговых контрактов.

II. Уровень дополнительной информации в рамках управленческого учета, позволяющий определить маржинальную рентабельность ВЭД, точку безубыточности для каждой экспортной позиции и другие показатели, более точно отражающие эффективность внешнеэкономической деятельности.

III. Уровень внутренней и внешней информации предприятия о состоянии процессов ВЭД по каждому экспортному товару. Сопоставляются результаты и затраты ВЭД по каждой товарной позиции, каждой стране и т. д., а также оцениваются другие факторы эффективности, в том числе ценность товара для потенциальных потребителей, уровень сервисного обслуживания, гибкость реагирования на пожелания клиентов в части изменения тех или иных характеристик изделия.

Показатели I уровня оценки эффективности ВЭД

Экономическая эффективность внешнеторговой деятельности предприятия измеряется абсолютными и относительными показателями.

К абсолютным показателям относятся следующие.

1. Валовая прибыль (ВП), или доход от продаж, или прямой экономический эффект, определяемые:

- *при экспорте* — как разница между ценой контракта $C_{\text{экс}}$ и полными затратами предприятия на экспорт $Z_{\text{экс}}$, т. е. затратами на производство и реализацию продукции (реклама, маркетинг, транспорт, страхование, пошлины, сборы и др.):

$$\text{ВП} = C_{\text{экс}} - Z_{\text{экс}}; \quad (4.1)$$

• *при импорте* (с целью продажи ввозимого товара на внутреннем рынке) — как разница между ценой реализации $C_{р. и}$ импортной продукции на внутреннем рынке (с учетом расходов, связанных с организацией продаж, — реклама, маркетинг, транспортные издержки) и ценой ее покупки на внешнем рынке $C_{п. и}$, включая все расходы, связанные с ее приобретением (пошлины, транспортные издержки, страховка, оплата услуг посредников и др.):

$$ВП = C_{р. и} - C_{п. и}. \quad (4.2)$$

2. Прибыль (П) — прибыль до налогообложения, определяемая как разница между валовой прибылью (доходом) и издержками обращения (ИО), включая выплаты в социальные фонды и другие затраты, относимые к издержкам:

$$П = ВП - ИО. \quad (4.3)$$

3. Чистая прибыль (ЧП), или нераспределенная прибыль отчетного периода (прибыль после налогообложения).

Одним из основных *относительных показателей* эффективности внешнеторговой деятельности выступает рентабельность (Р) — это отношение коммерческого результата от экспорта/импорта (КР) к затратам (З):

$$Р = \frac{КР}{З} \times 100 \%. \quad (4.4)$$

Этот универсальный показатель дает текущую картину эффективности внешнеторговых операций предприятия, отражая величину заработка на каждый вложенный рубль.

Рентабельность рассчитывается по любому временному критерию: при планировании будущего, анализе прошлого периода, на момент заключения и совершения отдельной сделки.

В зависимости от поставленных задач и целей анализа ВЭД в числителе формулы (4.4) могут фигурировать: объем экспорта, объем продаж импортной продукции на внутреннем рынке (в денежном выражении), валовая прибыль, чистая прибыль; а в знаменателе: полные затраты, связанные с внешнеторговой деятель-

ностью, стоимость основного/оборотного капитала или их совокупное значение, стоимость собственного или заемного капитала и др.

Таким образом рассчитывают рентабельность экспортных, импортных операций, рентабельность основного и оборотного капитала, используемого для производства экспортной продукции, рентабельность продаж.

При оценке эффективности внешнеторговой деятельности промышленного предприятия, которая связана, как правило, с организацией *экспортных поставок*, целесообразно рассчитать следующие показатели рентабельности.

1. Общая прибыль на рубль экспортного оборота (ОП) показывает, насколько эффективно предприятие осуществляет ВЭД и какова доля валовой прибыли в общем объеме экспортных продаж. Расчет ведется по формуле, где в числителе — объем валовой прибыли от экспорта продукции, а в знаменателе — объем экспортных продаж (ПЭ):

$$\text{ОП} = \frac{\text{ВП}}{\text{ПЭ}} \times 100 \%. \quad (4.5)$$

2. Чистая прибыль на рубль экспортного оборота (ЧП_{э.об}) по сравнению с предыдущим показателем демонстрирует влияние налогов на ВЭД предприятия. Рассчитывается по формуле, в которой в числителе — объем чистой прибыли от экспорта продукции (ЧП), а в знаменателе — объем экспортных продаж:

$$\text{ЧП}_{\text{э.об}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ПЭ}} \times 100 \%. \quad (4.6)$$

3. Рентабельность экспорта (Р_{экс}) показывает объем экспортной выручки, приходящийся на каждый рубль экспортных затрат. Расчет ведется по формуле, в которой в числителе — объем экспортных продаж, а в знаменателе — полные затраты предприятия на экспорт (З_{экс}):

$$\text{Р}_{\text{экс}} = \frac{\text{ПЭ}}{\text{З}_{\text{экс}}} \times 100 \%. \quad (4.7)$$

Показатели II уровня оценки эффективности ВЭД

Показатели этого уровня требуют дополнительной информации, которую обычная система бухгалтерского учета не предоставляет. По показателям ВЭД в рамках предприятия необходимо выполнить ряд расчетов, в частности, в составе экспортных затрат выделить постоянные и переменные издержки. Далее можно рассчитать:

а) маржинальную прибыль от внешнеэкономической деятельности по каждому виду товара в расчете на единицу продукции (это разница между объемом экспорта в денежном выражении и переменными издержками в составе экспортных затрат);

б) маржинальную рентабельность экспортного товара как отношение маржинальной прибыли к переменным издержкам;

в) точку безубыточности по каждому виду продукции как отношение постоянных затрат к маржинальной прибыли;

г) процент безубыточности от доступных промышленному предприятию производственных мощностей как отношение уровня безубыточности по каждой экспортной позиции к доступным производственным возможностям.

Данные расчеты существенно дополняют показатели эффективности ВЭД I уровня, позволяя получить более подробную картину в отношении сбалансированности сортамента экспортной продукции и ценообразования.

В то же время в силу разделения издержек на постоянные и переменные расчеты дают достаточно приблизительные оценки, требующие учета методологических особенностей.

Показатели III уровня оценки эффективности ВЭД

Показатели уровня всецело связаны со стратегией ВЭД предприятия. Это в основном качественные, а не количественные показатели. Нередко они отражают ключевые факторы успеха при осуществлении хозяйственной деятельности. При оценке уровня эффективности учитываются: наличие новых продуктов, отвечающих требованиям внешних рынков; возможности для организации экспортных/импортных поставок; качество продукции в отрасли; стоимость доставки по сравнению с аналогами; уровень удовлетворения потребностей клиентов; надежность поставщиков и сбытовых звеньев; квалификация персонала и др.

На практике многие хозяйствующие субъекты также широко применяют следующую методику определения эффективности ВЭД.

Обоснование принимаемых решений по осуществлению предприятиями внешнеэкономических операций проводится путем расчета различных показателей экономической эффективности. Вся систему показателей эффективности ВЭД можно разделить на две группы:

1) *показатели эффекта*, определяемые как абсолютные величины; выражаются в соответствующих денежных единицах как разница между результатами и затратами;

2) *показатели эффективности*, определяемые на основе отношения результатов к затратам, т. е. как относительные величины; выражаются в относительных единицах (% , р./р., долл./долл. и др.).

Под затратами следует понимать денежную, стоимостную оценку привлекаемых производственных ресурсов: стоимость сырья, материалов, энергии, трудовых ресурсов, услуг сторонних организаций, обязательные отчисления в различные государственные фонды и другие затраты, без которых сделка не была бы осуществлена.

Результатами выступает денежная, стоимостная оценка полученной выгоды для предприятия: денежные средства за поставленную продукцию, выполненные работы и услуги, стоимость полученного товара, работ, услуг.

При расчете показателей важно соблюдать следующие принципиальные методологические положения:

а) принцип наиболее полного учета всех составляющих затрат и результатов. Неполный или неточный учет затрат и полученных результатов может исказить выводы об оценке эффективности того или иного мероприятия, решения;

б) принцип сравнения с базовым (плановым) вариантом. ВЭО сами по себе нельзя считать эффективными или неэффективными, если не принимать во внимание некие плановые значения. Все познается в сравнении, в том числе эффективность. За базовый вариант может быть принято положение дел до принятия решения (например, показатели плана экспортных продаж), один из вариантов принятия решения или состояние дел на рын-

ке, у конкурентов. Неправильный выбор базы сравнения также может привести к искажению оценок;

в) принцип приведения затрат и результатов в сопоставимый вид. Сравнимые показатели должны быть сопоставимы. Например, следует приводить их в сопоставимый вид по объему, качеству, моменту времени и другим параметрам;

г) принцип приведения одновременных затрат и результатов к одному моменту времени. Соблюдение данного правила — одно из важнейших положений теории оценки эффективности. Использование этого принципа во внешнеэкономических расчетах подробно рассмотрено в следующем разделе.

4.3. Оценка экономической эффективности внешнеторговых операций предприятия

Конкретный расчет показателей эффективности будет в значительной степени зависеть от вида операции на внешнем рынке, ее целей, условий и других особенностей сделки. Рассмотрим общие положения и примеры расчета показателей эффективности применительно к различным видам внешнеэкономических операций.

1. Показатель экономического эффекта от экспорта товаров, продукции, работ или услуг определяется по формуле:

$$\text{ЭЭ}_{\text{экс}} = \text{O}_{\text{вф}} + \text{B}_p - \text{З}_{\text{экс}}, \quad (4.8)$$

где $\text{ЭЭ}_{\text{экс}}$ — показатель экономического эффекта от экспорта, р.; $\text{O}_{\text{вф}}$ — рублевый эквивалент отчислений в валютный фонд предприятия, рассчитываемый путем пересчета валютной выручки (за вычетом подлежащей обязательной продаже государству) в рубли по курсу на дату поступления валюты, р.; B_p — рублевая выручка от обязательной продажи части валюты государству, р.; $\text{З}_{\text{экс}}$ — полные затраты предприятия на экспорт, которые включают: затраты на производство и реализацию продукции (реклама, маркетинг, транспорт, страхование, пошлины, сборы и др.), р.

По экономическому содержанию показатель эффекта соответствует понятию «прибыль».

2. Показатель экономической эффективности экспорта рассчитывается следующим образом:

$$\mathcal{E}_{\text{экс}} = \frac{O_{\text{вф}} + B_{\text{р}}}{Z_{\text{экс}}}, \quad (4.9)$$

где $\mathcal{E}_{\text{экс}}$ — показатель экономической эффективности экспорта, р./р.

Экономический смысл данного показателя состоит в том, что он определяет, какую выгоду (результат) дает каждый рубль затрат. *По экономическому содержанию показатель эффективности соответствует понятию «рентабельность».* Достаточное условие эффективности экспорта будет выполняться, если этот показатель больше единицы.

3. Для принятия более обоснованного решения по экспорту продукции показатель эффективности экспорта сравнивается с показателем эффективности производства и реализации продукции на внутреннем рынке:

$$\mathcal{E}_{\text{вн}} = \frac{O_{\text{экс}}}{C_{\text{п.экс}} + Z_{\text{р.вн}}}, \quad (4.10)$$

где $\mathcal{E}_{\text{вн}}$ — показатель эффективности производства и реализации продукции на внутреннем рынке, р./р.; $O_{\text{экс}}$ — объем экспорта во внутренних ценах, р.; $C_{\text{п.экс}}$ — производственная себестоимость экспортных товаров (затраты на производство), р.; $Z_{\text{р.вн}}$ — затраты на реализацию экспортной продукции внутри страны, р.

Необходимым условием эффективности экспорта является выполнение следующего соотношения:

$$\mathcal{E}_{\text{экс}} > \mathcal{E}_{\text{вн}} > 1. \quad (4.11)$$

4. Также может быть рассчитан *показатель валютной эффективности экспортной операции:*

$$K_{вэ} = \frac{B_э^{ед} \times \bar{K}_{вн}}{3_э^{уд}} \quad (4.12)$$

где $K_{вэ}$ — показатель валютной эффективности экспорта, р./р.; $B_э^{ед}$ — контрактная цена единицы экспортной продукции, валюта контракта; $\bar{K}_{вн}$ — средневзвешенная величина коэффициента использования валютной выручки (валютный курс); $3_э^{уд}$ — удельные затраты на производство и реализацию единицы экспортной продукции, р.

5. Расчет *минимально допустимой экспортной цены* производится следующим образом:

$$B_э^{ед} \min = \frac{3_э^{уд}}{K_{вн}}. \quad (4.13)$$

Пример расчета эффективности экспортной операции

Допустим, металлургический комбинат имеет возможность реализовать на внутреннем и внешнем рынках рулоны горячекатаные определенного сортамента. Объем партии составляет 1 470 т. Необходимо определить, в каком случае выгоднее реализовать продукцию на внутреннем рынке, а в каком — на внешнем.

Используя рассмотренные выше формулы, рассчитаем эффективность данной экспортной операции. Для удобства и наглядности все данные упорядочим в табличной форме (табл. 4.1).

В первом варианте при курсе 33 р./евро экспортная операция будет эффективной, так как показатель эффективности составляет 1,16 (больше единицы), т. е. выполняется достаточное условие эффективности экспорта, но нецелесообразной, если существует возможность реализовать продукцию на внутреннем рынке, так как показатель эффективности при реализации стального проката отечественным потребителям составляет 1,20.

Однако если существует тенденция к девальвации рубля относительно евро (валюты контракта), целесообразность осуществления экспортной операции повышается.

Таблица 4.1

Определение эффективности экспортной операции

№	Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
1	Объем продаж, т	1 470	1 470	1 470
2	Производственная себестоимость 1 т продукции, р.			
2.1	Вариант исполнения для внутреннего рынка	5 140	5 140	5 140
2.2	Экспортный вариант исполнения	5 970	5 970	5 970
3	Цена 1 т продукции			
3.1	На внутреннем рынке, р.	7 020	7 020	7 020
3.2	На внешнем рынке, евро	250	250	250
4	Коммерческие затраты, связанные с реализацией на внутреннем рынке, р./ед.	730	730	730
5	Коммерческие затраты, связанные с реализацией на внешнем рынке, евро/т.	35	35	35
6	Курс валюты, р./евро	33	45	67
7	Затраты (партия продукции), р.			
7.1	При реализации на внутреннем рынке	$(5\ 140 + 730) \times 1\ 470 = 8\ 628\ 900$	$(5\ 140 + 730) \times 1\ 470 = 8\ 628\ 900$	$(5\ 140 + 730) \times 1\ 470 = 8\ 628\ 900$
7.2	При реализации на внешнем рынке	$(5\ 970 + 35 \times 33) \times 1\ 470 = 10\ 473\ 750$	$(5\ 970 + 35 \times 45) \times 1\ 470 = 11\ 091\ 150$	$(5\ 970 + 35 \times 67) \times 1\ 470 = 12\ 223\ 050$
8	Результат, р.			
8.1	При реализации на внутреннем рынке	$7\ 020 \times 1\ 470 = 10\ 319\ 400$	$7\ 020 \times 1\ 470 = 10\ 319\ 400$	$7\ 020 \times 1\ 470 = 10\ 319\ 400$
8.2	При реализации на внешнем рынке	$(250 \times 1\ 470) \times 33 = 12\ 127\ 500$	$(250 \times 1\ 470) \times 45 = 16\ 537\ 500$	$(250 \times 1\ 470) \times 67 = 24\ 622\ 500$

Окончание табл. 4.1

№	Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
9	Эффект, тыс. р.			
9.1	При реализации на внутреннем рынке	$10\,319,4 - 8\,628,9 = 1\,690,5$	$10\,319,4 - 8\,628,9 = 1\,690,5$	$10\,319,4 - 8\,628,9 = 1\,690,5$
9.2	При реализации на внешнем рынке	$12\,127,5 - 10\,473,75 = 1\,653,75$	$16\,537,5 - 11\,091,150 = 5\,446,35$	$24\,622,5 - 12\,223,05 = 12\,399,45$
10	Эффективность, р./р.			
10.1	При реализации на внутреннем рынке	$10\,319,4 \div 8\,628,9 = 1,20$	$10\,319,4 \div 8\,628,9 = 1,20$	$10\,319,4 \div 8\,628,9 = 1,20$
10.2	При реализации на внешнем рынке	$12\,127,5 \div 10\,473,75 = 1,16$	$12\,862,5 \div 10\,576,65 = 1,49$	$24\,622,5 \div 24\,622,5 = 2,01$
11	Валютная эффективность экспорта, р./р.			
	Курс валюты: 30 р./евро		$(250 \times 30) \div (5\,970 + 35 \times 30) = 1,07$	
	Курс валюты: 32 р./евро		$(250 \times 32) \div (5\,970 + 35 \times 32) = 1,13$	
	Курс валюты: 34 р./евро		$(250 \times 34) \div (5\,970 + 35 \times 34) = 1,19$	
	Курс валюты: 34,5 р./евро		$(250 \times 34,50) \div (5\,970 + 35 \times 34,50) = 1,20$	
	Курс валюты: 36 р./евро		$(250 \times 36) \div (5\,970 + 35 \times 36) = 1,24$	
	Курс валюты: 38 р./евро		$(250 \times 38) \div (5\,970 + 35 \times 38) = 1,30$	
12	Расчет минимально допустимой экспортной цены, евро			
	Курс валюты: 30 р./евро		$(5\,970 + 35 \times 30) \div 30 = 234$	
	Курс валюты: 32 р./евро		$(5\,970 + 35 \times 32) \div 32 = 222$	
	Курс валюты: 34 р./евро		$(5\,970 + 35 \times 34) \div 34 = 211$	
	Курс валюты: 36 р./евро		$(5\,970 + 35 \times 36) \div 36 = 201$	
	Курс валюты: 37 р./евро		$(5\,970 + 35 \times 37) \div 37 = 196$	
	Курс валюты: 38 р./евро		$(5\,970 + 35 \times 38) \div 38 = 192$	

При курсе 45 р./евро выгоднее продать горячекатаные рулоны на внешнем рынке, так как показатель эффективности экспорта составляет уже 1,49 ($> 1,20$), при курсе 67 р./евро — 2,01. Иными словами, выполняется необходимое условие эффективности экспорта ($> 1,20$).

Рассчитывая показатели валютной эффективности экспорта, мы видим, что пограничным значением валютного курса в нашем случае будет 34,50 р./евро. При снижении курса рубля ниже этой отметки металлургическому комбинату становится выгодным осуществлять поставку стального проката на внешний рынок.

Девальвация рубля повышает конкурентоспособность отечественных товаров (порог минимально допустимой экспортной цены снижается). Рост курса евро относительно рубля с 30 до 38 р. позволяет снизить минимально допустимую экспортную цену с 234 до 192 евро за тонну продукции, т. е. на 18 %.

Экономическая эффективность импорта рассчитывается по-разному, в зависимости от целей ввоза товаров на территорию России: для собственного потребления или для реализации на внутреннем рынке.

Углубленный анализ эффективности импорта оборудования, машин и других товаров производственного назначения (продукции для собственного потребления) может проводиться по разным схемам. Одна из них включает следующие показатели.

1. *Цена жизненного цикла товаров производственного назначения* (в узком смысле) (Π_1) включает их номинальную (видимую) цену (Π_2) и полные затраты по их эксплуатации и обслуживанию в течение всего периода функционирования (стоимость запчастей, ремонтного и производственного обслуживания, удельное на единицу продукции потребление энергии, сырья, материалов) (РЭ):

$$\Pi_1 = \Pi_2 + \text{РЭ}. \quad (4.14)$$

Сопоставляя по этим параметрам различные варианты предложений, импортер выбирает наиболее эффективное, при прочих равных технических характеристиках, оборудование.

При анализе следует также сопоставить цену покупки с ценой жизненного цикла: $\frac{Ц_2}{Ц_1}$. Чем ближе этот показатель

к единице, тем эффективнее импорт товаров производственного назначения. Ценовая политика многих зарубежных компаний строится на том, что при более низкой, чем у конкурентов, цене реализуемого оборудования ($Ц_2$) цена жизненного цикла намного выше за счет показателя РЭ (в основном по запчастям и ремонту). В связи с этим естественное стремление импортера к экономии на покупке оборудования по более низкой цене должно сопровождаться анализом сопутствующих факторов. В противном случае экономия может обернуться перерасходом, а внешнеторговая операция окажется экономически неэффективной.

2. *Эффективность использования импортного оборудования* ($\mathcal{E}_{\text{и. исп}}$) может рассчитываться как отношение объема выпускаемой продукции во внутренних среднегодовых ценах (ОП) к полным затратам на его закупку ($Ц$):

$$\mathcal{E}_{\text{и. исп}} = \frac{\text{ОП}}{Ц}. \quad (4.15)$$

Этот показатель характеризует выход продукции (в денежном выражении) на рубль затрат по импортному оборудованию. Данный критерий может использоваться в качестве базы для сопоставления по аналогичным операциям.

Экономический эффект импорта продукции для собственного потребления (использования) может быть рассчитан следующим образом:

$$\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{имп}} = Z_{\text{и}} - ЦП_{\text{имп}}, \quad (4.16)$$

где $\mathcal{E}\mathcal{E}_{\text{имп}}$ — экономический эффект от импорта продукции для собственного использования, р.; $Z_{\text{и}}$ — полные затраты на приобретение (изготовление) и пользование продукцией, альтернативной импортной, р.:

$$Z_{и} = Ц_{п. в} + Э_{р. в}, \quad (4.17)$$

где $Ц_{п. в}$ — цена покупки (затраты на изготовление) продукции по базовому варианту (альтернативной продукции или аналогичной импортной), включая все расходы, связанные с ее приобретением (использованием), р.; $Э_{р. в}$ — эксплуатационные расходы за весь период службы продукции, альтернативной или аналогичной импортной, которые включают стоимость потребляемого сырья, материалов, стоимость топлива и энергии, стоимость ремонтов, замены запчастей, заработную плату рабочих, занятых обслуживанием, со всеми отчислениями и другие аналогичные расходы, р.; $ЦП_{имп}$ — цена потребления импортного товара (продукции), т. е. все затраты за весь период его службы, р.:

$$ЦП_{имп} = Ц_{п. и} + Э_{р. и}, \quad (4.18)$$

где $Ц_{п. и}$ — цена покупки (приобретения) импортного товара, включая все расходы (цена контракта, пошлины, сборы, транспорт, страховка, оплата услуг посредников и др.), связанные с его приобретением на внешнем рынке, р.; $Э_{р. и}$ — эксплуатационные расходы за весь период службы импортного товара (продукции), которые включают стоимость потребляемого сырья, материалов, стоимость топлива и энергии, стоимость ремонтов и запчастей и др.), р.

Экономический смысл показателя эффекта, рассчитываемого по формуле (4.16), состоит в том, что он показывает, сколько средств экономит импортер, если приобретет импортную продукцию вместо покупки (изготовления) продукции, альтернативной импортной.

Если $ЦП_{имп} > Z_{и}$, то абсолютное значение показателя говорит об экономии денежных средств, которую может иметь потенциальный импортер, если он вместо импортной продукции приобретет (изготовит) продукцию, альтернативную импортной (при прочих равных технических характеристиках); или, иначе говоря, о размере необоснованного перерасхода денежных средств, который будет иметь импортер, если он все же приоб-

ретет импортную продукцию вместо покупки (изготовления) продукции, аналогичной импортной.

Показатель экономической эффективности импорта продукции для собственного потребления (использования) ($\mathcal{E}_{\text{имп}}$) может быть рассчитан следующим образом:

$$\mathcal{E}_{\text{имп}} = \frac{Z_{\text{и}}}{\text{ЦП}_{\text{имп}}}. \quad (4.19)$$

В этом случае необходимым условием эффективного импорта является $\mathcal{E}_{\text{имп}} > 1$. Экономический смысл данного показателя в том, что он демонстрирует, во сколько раз дороже обходится приобретение (изготовление) продукции, альтернативной импортной (например, отечественных аналогов), по сравнению с покупкой импортной продукции.

Пример расчета эффективности импорта продукции для собственного потребления

Допустим, предприятию необходимо принять решение о закупке оборудования для нужд производства. Существуют два варианта закупки: внутри страны и за рубежом. Требуется определить, в каком случае выгоднее приобрести оборудование на внутреннем рынке, а в каком — на внешнем.

Для решения задачи воспользуемся табличной формой (табл. 4.2). Как показывают расчеты, приведенные в табл. 4.2, при валютном курсе 32 р./евро импорт оборудования оказывается более эффективным по сравнению с закупкой отечественных аналогов. Это объясняется относительно низкими эксплуатационными расходами, несмотря на то, что контрактная цена импортного оборудования выше.

В результате осуществления данной импортной операции прогнозируемая экономия денежных средств составит 220 000 р., т. е. стоимость покупки и эксплуатации импортного оборудования (в целом) обойдется на 6,4 % дешевле по сравнению с приобретением на внутреннем рынке аналогичного по своим техническим характеристикам изделия.

Таблица 4.2

Определение эффективности импорта продукции для собственного потребления

№ строки	Показатель	Импортное оборудование	Отечественное оборудование	Импортное оборудование	Отечественное оборудование	Импортное оборудование	Отечественное оборудование
1	Контрактная цена	40 000 евро	1 280 000 р.	40 000 евро	1 280 000 р.	40 000 евро	1 280 000 р.
2	Затраты, связанные с закупкой, доставкой, монтажом оборудования	15 000 евро	460 000 р.	15 000 евро	460 000 р.	15 000 евро	460 000 р.
3	Срок службы оборудования	8 лет		8 лет		8 лет	
4	Годовые расходы, связанные с эксплуатацией оборудования, р.	210 000	240 000	210 000	240 000	210 000	240 000
5	Курс валюты	32 р./евро		36 р./евро		46 р./евро	
6	Цена приобретения оборудования, р.	$55\,000 \times 32 = 1\,760\,000$	$1\,280\,000 + 460\,000 = 1\,740\,000$	$55\,000 \times 36 = 1\,980\,000$	$1\,280\,000 + 460\,000 = 1\,740\,000$	$55\,000 \times 46 = 2\,530\,000$	$1\,280\,000 + 460\,000 = 1\,740\,000$
7	Эксплуатационные расходы за весь срок службы, р.*	$210\,000 \times 8 = 1\,680\,000$	$240\,000 \times 8 = 1\,920\,000$	$210\,000 \times 8 = 1\,680\,000$	$240\,000 \times 8 = 1\,920\,000$	$210\,000 \times 8 = 1\,680\,000$	$240\,000 \times 8 = 1\,920\,000$
8	Цена потребления, р. (стр. 6 + стр. 7)	3 440 000	3 660 000	3 660 000	3 660 000	4 210 000	3 660 000
9	Эффект от импорта, р.	$3\,660\,000 - 3\,440\,000 = 220\,000$	220 000	$3\,660\,000 - 3\,660\,000 = 0$	0	$3\,660\,000 - 4\,210\,000 = -550\,000$	-550 000
10	Эффективность импорта, р./р.	$3\,660\,000 / 3\,440\,000 = 1,064$	1,064	$3\,660\,000 / 3\,660\,000 = 1$	1	$3\,660\,000 / 4\,210\,000 = 0,87$	0,87

Примечание. * Фактор времени при сложении разновременных затрат (эксплуатационных расходов) для простоты не учитывается, так как срок осуществления затрат одинаков.

При этом если существует тенденция к девальвации рубля относительно евро (валюты контракта), то целесообразность осуществления импортной операции снижается. При курсе 36 р./евро возникает ситуация, когда отсутствует как экономия, так и перерасход денежных средств, т. е. эффективность импорта оборудования становится эквивалентной эффективности приобретения аналогичного оборудования на внутреннем рынке.

При снижении курса рубля ниже этой отметки предприятию выгоднее закупать оборудование на внутреннем рынке (в случае, когда рубль девальвировался до 46 р./евро).

Таким образом, девальвация рубля приводит к снижению конкурентоспособности импортных товаров.

Данный пример является весьма упрощенным. На практике при осуществлении импортных операций (особенно при покупке сложного комплектного оборудования) вся ценовая информация по сделке приводится к единой базе путем внесения определенных поправок на сопоставление технических характеристик изделий, а также с учетом различия в коммерческих условиях, тенденций изменения цен во времени.

Вносимые поправки отражают:

- а) разницу в технико-экономических параметрах изделий;
- б) объем поставки и ее комплектность;
- в) конкретные условия платежа;
- г) изменение цен во времени.

При расчете экономической эффективности внешнеторговых сделок (как экспортных, так и импортных) особое внимание необходимо уделять анализу базисных условий поставок Инкотермс (англ. Incoterms, или International Commercial Terms).

Имеется несколько редакций Инкотермс. Первая редакция была принята Международной торговой палатой в 1936 г., предпоследняя — в ноябре 1999 г. (публикация № 560), которая применяется с 1 января 2000 г. (Инкотермс – 2000). Последняя редакция (публикация № 715) действует с 1 января 2011 г. — Инкотермс – 2010.

Ярче всего взаимосвязь Инкотермс и коммерческой эффективности сделки проявляется через анализ и интерпретацию таможенного законодательства Евразийского экономического союза (ЕАЭС).

Как известно, для таможенных целей (в первую очередь, для определения размера таможенных пошлин, акцизов, НДС и сборов за таможенное оформление) используются методы оценки, предусмотренные Таможенным кодексом ЕАЭС и др.

В большинстве случаев таможенная стоимость товаров определяется на основе цены сделки, т. е. цены, фактически уплаченной или подлежащей уплате. Поскольку участники ВЭД при определении цены сделки часто применяют Инкотермс, то их правильное использование может помочь избежать споров о таможенной стоимости товаров.

Показатель экономической эффективности импорта продукции для реализации на внутреннем рынке может быть рассчитан следующим образом:

$$\text{ЭЭ}_{\text{имп}} = \frac{Ц_{\text{р. и}}}{Ц_{\text{п. и}}}. \quad (4.20)$$

Показатель эффективности, рассчитываемый по формуле (4.20), отражает, сколько рублей выручки получает импортер на каждый рубль затрат, связанных с импортом. Необходимое условие эффективного импорта в этом случае: $\text{ЭЭ}_{\text{имп}} > 1$.

Пример расчета эффективности импорта продукции для реализации на внутреннем рынке

Общие условия предполагаемой импортной операции:

1) *предмет сделки*: поставка лекарственных средств, расфасованных в формы или упаковки для розничной продажи: таблетки, покрытые пленочной оболочкой — 5 000 упаковок (производитель — США);

2) *цена партии* на условиях поставки СІР Москва — 120 000 долл. (основная перевозка осуществляется авиатранспортом). Вся партия будет реализовываться в Екатеринбурге;

3) *розничная цена* на товары-аналоги по Екатеринбургу варьируется в диапазоне от 1 840 до 2 000 р. за упаковку.

Предприятие планирует реализовать одну упаковку препарата в розничной сети по цене 1 670 р.

Необходимо определить эффективность импортной операции. Для решения задачи воспользуемся табл. 4.3.

Таблица 4.3

Определение эффективности импорта продукции для реализации на внутреннем рынке

№	Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4	Вариант 5
1	Валютный курс, р./долл.	34	36	38	48	55
2	Контрактная цена за единицу товара, долл.	24	24	24	24	24
3	Контрактная стоимость партии, долл.	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
4	Таможенная стоимость партии (валютная основа таможенной стоимости), долл.	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
5	Таможенная стоимость партии, р.	4 080 000	4 320 000	4 560 000	5 760 000	6 600 000
6	Таможенная пошлина (12 %), р.	489 600	518 400	547 200	691 200	792 000
7	НДС 10 %, р. от суммы стр. 5 и 6	456 960	483 840	510 720	645 120	739 200
8	Оплата таможенных процедур (сбор за таможенное оформление), р.	5 625	5 625	5 625	15 000	15 000
9	Сертификация товара (0,1 % от стр. 3), р.	4 080	4 320	4 560	5 760	6 600
10	Получение лицензии на импорт партии лекарственных средств, р.	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
11	Стоимость хранения на складе в Москве: 1 400 р./сут., 5 сут.	$1\,400 \times 5 = 7\,000$				
12	Стоимость транспортировки из Москвы до Екатеринбурга (автотранспорт), р.	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000

Окончание табл. 4.3

№	Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4	Вариант 5
13	Приходная стоимость партии, р. (стр. 5 + стр. 6 + стр. 7 + стр. 8 + + стр. 9 + стр. 10 + + стр. 11 + + стр. 12)	5 064 265	5 360 185	5 656 105	7 145 080	8 180 800
14	Приходная цена за единицу това- ра, р.	1 012,853	1 072,037	1 131,221	1 429,016	1 636,16
15	Наценка на единицу товара, р.	657,147	597,963	538,779	240,984	33,84
16	Отпускная цена, р.	1 670	1 670	1 670	1 670	1 670
17	Результат, р.	8 350 000	8 350 000	8 350 000	8 350 000	8 350 000
18	Эффект импортной операции, р. (стр. 17 – стр. 13)	3 285 735	2 989 815	2 693 895	1 204 920	169 200
19	Эффективность импортной опе- рации, р./р. (стр. 17 / стр. 13)	1,65	1,56	1,48	1,17	1,02

Как показывают расчеты, приведенные в табл. 4.3, импорт лекарственных средств оказывается эффективным во всех рассмотренных вариантах (валютный курс варьирует от 34 до 55 р./долл.). Сравнение расчетной отпускной цены с действующими внутренними розничными ценами на товары-аналоги показывает более низкий ее уровень — на 10 % $\left(\frac{1670}{1840} \right)$. На прак-

тике эта разница должна быть, как правило, не менее 10 % по сравнению с конкурентами, чтобы создать «запас прочности» на случай непредвиденного изменения конъюнктуры рынка и страхования от других рисков.

Чтобы выдержать данный «запас прочности», при росте валютного курса приходится снижать наценку на единицу импортного товара, реализуемого внутри страны. Как следствие, со снижением допустимых наценок происходит снижение эффективности импортной операции. Таким образом, если существует тенденция к девальвации рубля относительно доллара (валюты контракта), то целесообразность осуществления импортной операции снижается.

Если внешнеторговая операция проводится на заемные средства с привлечением банковского (коммерческого) кредита, то в приведенные расчеты вводится соответствующая корректировка (в частности, прямые издержки обращения возрастают на величину выплат процентов за пользование кредитом).

Привлечение заемных средств требует от хозяйствующих субъектов особо тщательного анализа эффективности сделки, точного планирования сроков операции, непредвиденный срыв которых может привести к банкротству, объективной оценки степени ликвидности импортируемых товаров с учетом текущей конъюнктуры, увеличения ценового запаса прочности. До заключения импортного контракта необходимо проработать круг потенциальных покупателей, по возможности заключив с ними договоры.

Если предприятие занимается экспортом и импортом одновременно, то для оценки его работы на внешнем рынке за определенный период могут быть рассчитаны интегральные показатели эффективности внешнеторговой деятельности.

Показатель интегрального экономического эффекта от внешнеэкономической деятельности (ЭЭ_{экс-имп}) может быть рассчитан следующим образом:

$$\text{ЭЭ}_{\text{экс-имп}} = \text{ЭЭ}_{\text{экс}} + \text{ЭЭ}_{\text{имп}}, \quad (4.21)$$

где ЭЭ_{экс} — суммарный экономический эффект от экспорта, приведенный к промежутку времени, за который определяется эффект, р.; рассчитывается как сумма эффектов по всем экспортным сделкам, совершенным за соответствующий период времени; ЭЭ_{имп} — суммарный экономический эффект от импорта, приведенный к промежутку, за который определяется эффект, р.; рассчитывается как сумма эффектов по всем импортным сделкам, совершенным за соответствующий период времени.

Экономический смысл показателя интегрального эффекта состоит в том, что он подсчитывает прибыль, которую имел участник ВЭД за конкретный период по всей совокупности проведенных экспортно-импортных операций.

Интегральный показатель эффективности экспортно-импортной деятельности предприятия за определенный период может быть рассчитан следующим образом:

$$\text{Э}_{\text{экс-имп}} = \frac{\text{ЭЭ}_{\text{экс-имп}}}{\text{З}_{\text{экс}} + \text{З}_{\text{имп}}}, \quad (4.22)$$

где ЭЭ_{экс-имп} — интегральный показатель эффективности экспортно-импортной деятельности, р./р., %; З_{экс} — полные затраты на экспорт, приведенные к промежутку времени, за который определяется экономическая эффективность, р.; З_{имп} — полные затраты на импорт, приведенные к промежутку времени, за который определяется экономическая эффективность, р.

Экономический смысл интегрального показателя эффективности внешнеэкономической деятельности состоит в том, что он демонстрирует, какое количество выгоды (результата) имеет предприятие на каждый рубль затрат, связанных с организацией экспортно-импортных операций, иными словами, какова рента-

бельность (в процентном выражении) внешнеторговой деятельности в целом.

Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте основные этапы экспортной операции. Назовите документы, требующиеся при оформлении экспорта.
2. Охарактеризуйте основные этапы импортной операции. Назовите документы, требующиеся при оформлении импорта.
3. Что такое эффект и эффективность внешнеэкономической деятельности?
4. От чего зависит эффективность импорта / экспорта? Чем это объясняется?
5. Как влияет девальвация / ревальвация национальной валюты относительно валюты контракта (доллар, евро и т. п.) на целесообразность осуществления импортной операции?
6. Как влияет девальвация / ревальвация национальной валюты относительно валюты контракта (доллар, евро и т. п.) на целесообразность осуществления экспортной операции?
7. Сформулируйте необходимое и достаточное условие эффективности импорта.

Задание

Екатеринбургское предприятие занимается производством холоднокатаного проката. Оно имеет возможность реализовать на внутреннем и внешнем рынках рулоны холоднокатаного стального проката определенного сортамента (плоский холоднокатаный прокат легированной кремнистой стали, марка 3407 0,30*880 – 1 000 мм). Объем партии составляет 61 т. Необходимо определить, в каком случае выгоднее реализовать продукцию на внутреннем рынке, а в каком — на внешнем (табл. 4.4).

Рассчитайте показатель экономического эффекта от экспорта; показатель экономической эффективности экспорта; минимально допустимую экспортную цену и валютную эффективность экспорта при заданных курсах валюты (45, 59, 66, 79 и 89 р./долл.). Сравните показатель экономической эффективно-

сти экспорта с показателем эффективности производства и реализации продукции на внутреннем рынке.

Ответьте на вопросы.

- В каких рассмотренных вариантах экспортная операция будет эффективной? В каких рассмотренных вариантах экспортная операция будет целесообразной (если существует возможность реализации на внутреннем рынке)?

- Как влияет девальвация / ревальвация рубля (относительно валюты контракта — доллара) на эффективность сделки (валютная эффективность, порог минимально допустимой экспортной цены)?

Таблица 4.4

Условие задачи

№	Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
1	Объем продаж, т	61	61	61
2	Производственная себестоимость тонны продукции:			
2.1	вариант для внешнего рынка, р./т	37 850	37 850	37 850
2.2	вариант для внутреннего рынка, р./т	33 300	33 300	33 300
3	Цена за 1 т:			
3.1	на внешнем рынке, долл.	648	648	648
3.2	на внутреннем рынке, р.	43 150	43 150	43 150
4	Коммерческие затраты, связанные с реализацией на внешнем рынке, долл./т	68	68	68
5	Коммерческие затраты, связанные с реализацией на внутреннем рынке, р./т	3 500	3 500	3 500
6	Курс валюты, р./долл.	65,5	78,1	85,2

Тест

1. К уровню действующей официальной бухгалтерской отчетности относятся следующие показатели:

- а) доход от продаж;
- б) чистая прибыль;

- в) возможности для организации экспортных / импортных поставок;
- г) маржинальная прибыль;
- д) точка безубыточности;
- е) валовая рентабельность;
- ж) стоимость доставки по сравнению с аналогами.

2. К уровню дополнительной информации в рамках управленческого учета относятся следующие показатели:

- а) доход от продаж;
- б) чистая прибыль;
- в) возможности для организации экспортных / импортных поставок;
- г) маржинальная прибыль;
- д) точка безубыточности;
- е) валовая рентабельность;
- ж) стоимость доставки по сравнению с аналогами.

3. К уровню внутренней и внешней информации предприятия о состоянии процессов ВЭД по каждому экспортному товару относятся следующие показатели:

- а) доход от продаж;
- б) чистая прибыль;
- в) возможности для организации экспортных / импортных поставок;
- г) маржинальная прибыль;
- д) точка безубыточности;
- е) валовая рентабельность;
- ж) стоимость доставки по сравнению с аналогами.

4. Абсолютные величины, которые выражаются в соответствующих денежных единицах как разница между результатами и затратами:

- а) эффект;
- б) эффективность.

5. Величины, определяемые на основе отношения результатов к затратам, которые, как правило, выражаются в относительных единицах:

- а) эффект;
- б) эффективность.

6. К результатам относятся:

- а) денежные средства за поставленную продукцию, выполненные работы и услуги;
- б) обязательные отчисления в различные государственные фонды;
- в) стоимость материалов;
- г) стоимость полученного товара, работ, услуг;
- д) стоимость сырья;
- е) стоимость трудовых ресурсов;
- ж) стоимость энергии;
- з) услуги сторонних организаций.

7. К затратам относятся:

- а) денежные средства за поставленную продукцию, выполненные работы и услуги;
- б) обязательные отчисления в различные государственные фонды;
- в) стоимость материалов;
- г) стоимость полученного товара, работ, услуг;
- д) стоимость сырья;
- е) стоимость трудовых ресурсов;
- ж) стоимость энергии;
- з) услуги сторонних организаций.

8. Достаточным условием эффективности экспорта является то, что этот показатель должен быть:

- а) больше 1;
- б) меньше 1;
- в) больше 0;
- г) меньше 0;
- д) нет правильного ответа.

9. Достаточным условием эффективности импорта является то, что этот показатель должен быть:

- а) больше 1;
- б) меньше 1;
- в) больше 0;
- г) меньше 0;
- д) нет правильного ответа.

10. Маржинальная прибыль от внешнеэкономической деятельности по каждому виду товара в расчете на единицу продукции — это:

- а) разница между объемом экспорта в денежном выражении и переменными издержками в составе экспортных затрат;
- б) разница между объемом экспорта в денежном выражении и постоянными издержками в составе экспортных затрат;
- в) разница между объемом экспорта в денежном выражении и полными издержками в составе экспортных затрат.

11. Отношение постоянных затрат к маржинальной прибыли — это:

- а) маржинальная прибыль;
- б) маржинальная рентабельность;
- в) рентабельность экспорта;
- г) точка безубыточности;
- д) валовая рентабельность.

12. Экономия средств, которую будет иметь импортер, если приобретет импортную продукцию вместо покупки (изготовления) продукции, альтернативной импортной, — это:

- а) экономический смысл показателя эффекта от импорта для собственного потребления;
- б) экономический смысл показателя эффективности от импорта для собственного потребления;
- в) экономический смысл показателя эффекта от импорта для реализации на внутреннем рынке;
- г) экономический смысл показателя эффективности от импорта для реализации на внутреннем рынке;
- д) экономический смысл показателя эффекта от экспорта;
- е) экономический смысл показателя эффективности от экспорта.

Библиографический список

1. *Внешнеэкономическая* деятельность предприятия: учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / Л. Е. Стровский и др.; под ред. Л. Е. Стровского. 5-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ, 2011.
2. *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 УрГЭУ, 2014. Ч. 1.
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 УрГЭУ, 2015. Ч. 2.
4. Хмельницкая З. Б., Ковалев В. Е. Оценка эффективности внешнеэкономических операций и международных проектов: учеб. пособие / под ред. З. Б. Хмельницкой. Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2007.
5. *Экономика* предприятия: учебник / под ред. В. И. Гришина, Я. П. Силина. М.: КноРус, 2019.
6. *Экономика* предприятия: учеб. для вузов / Я. П. Силин, В. И. Гришин, А. Н. Головина и др.; под ред. Я. П. Силина, В. И. Гришина. 2-е изд., перераб. и доп. М.; Екатеринбург: АМБ, 2017.

Глава 5

ТРАНСПОРТНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОММЕРЧЕСКИХ ОПЕРАЦИЙ

5.1. Роль транспорта в международной коммерческой деятельности

Транспорт (от лат. *transporto* — перемещаю) представляет собой в широком смысле отрасль сферы услуг, связанную с материальным производством посредством изменения местоположения материальных объектов в пространстве. С помощью транспорта становится возможным преодоление географических и временных разрывов между производством и потреблением, что обуславливает важнейшую роль транспортного обеспечения коммерческой деятельности.

Особое место транспорт занимает в организации международного товарообмена. С одной стороны, транспортные услуги как продукция транспортной отрасли являются объектом экспорта на зарубежных рынках, формируя ВВП и расширяя базу валютных поступлений. Например, вклад от экспорта транспортных услуг в ВВП России составляет порядка 6 %, в ВВП стран ЕС — от 2 до 10 %. Крупнейшими поставщиками транспортных услуг на мировые рынки являются Европейский союз, Соединенные Штаты Америки, Сингапур, Китай, Япония, Гонконг (Китай), Республика Корея, Объединенные Арабские Эмираты, Российская Федерация, Индия.

С другой стороны, транспорт является неотъемлемым условием осуществления международной коммерческой дея-

тельности. Международные перевозки имеют место тогда, когда груз перемещается с территории одной страны на территорию другой страны с помощью надлежащих транспортных средств и при соблюдении взаимно согласованных или принятых на международном уровне экономико-правовых условий. Транспортировка товара обуславливает начало и завершение процесса реализации внешнеторговой сделки, определяет ее сроки, а также влияет на конечную стоимость импортируемой продукции. В связи с этим транспорт выступает центральным элементом в формировании экономической эффективности экспортно-импортных сделок.

При проработке условий внешнеторгового контракта продавцом и покупателем определяется *транспортная составляющая* — договорная условная величина транспортных затрат, включаемая в цену товара, предназначенная для покрытия расходов продавца при организации доставки груза покупателю в соответствии с базисными условиями поставки¹. Фактическая сумма всех расходов, связанная с транспортировкой продукции в процессе реализации внешнеторговой сделки, формирует *транспортные затраты*, которые включаются в стоимость товара напрямую или косвенно.

К возможным затратам на определенных этапах транспортировки товара могут быть отнесены следующие операции: подготовка товара к отгрузке (проверка соответствия качества и количества, упаковка, маркировка); страхование груза, погрузо-разгрузочные работы внутри страны; хранение в пунктах перевалки груза; таможенная очистка; перевозка различными транспортными средствами за рубежом; выгрузка в пункте назначения; аренда транспортного оборудования; унитизация грузовых партий; транспортно-экспедиторское обслуживание и другие виды услуг. На величину транспортных затрат влияют общее количество груза и объем одной партии; вид и тип транспортных средств;

¹ Базисные условия поставки определяют базис цены в контракте через распределение обязанностей и расходов по организации транспортировки, погрузки и перегрузки товара между продавцом и покупателем, а также устанавливают момент перехода риска случайной гибели или повреждения товара с продавца на покупателя. В качестве таких условий при организации внешнеторговых сделок используются Инкотермс (см. подробнее гл. 6).

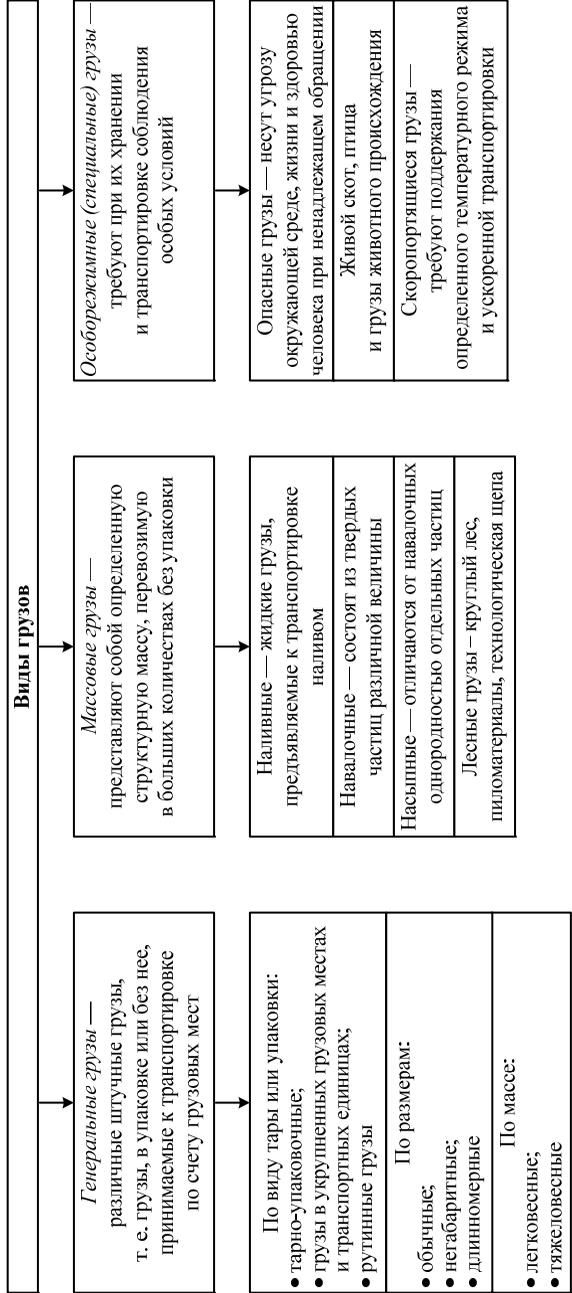


Рис. 5.1. Виды и транспортные характеристики грузов

количество перегрузов товара с одного транспортного средства на другое; скорость доставки груза; особенности маршрута и вид транспортной операции (мультимодальные, интермодальные, сегментированные, комбинированные¹), а также транспортные факторы стран отправления, возможного транзита и назначения. В свою очередь, транспортный фактор является комплексным понятием, влияющим на величину издержек товародвижения, и определяется степенью развития национальной транспортной инфраструктуры и парка подвижных средств различных видов транспорта, характером и эффективностью транспортного процесса и развитием транспортной логистики. Кроме того, важным критерием является *транспортная характеристика грузов* (рис. 5.1) — совокупность их физических и химических свойств, определяющих условия и технику их перевозки, погрузки, выгрузки, перегрузки, хранения, складирования. Она влияет на особенности организации перевозочного процесса и, как следствие, на ценообразование.

Представленный на рис. 5.1 обзор грузовых характеристик основан на наиболее типичных физико-химических свойствах грузов, определяющих условия транспортного процесса, однако не является исчерпывающим. Для каждого вида транспорта существуют свои технические особенности перевозки, а также соответствующие им нормативы и классификации грузов. Например, на автомобильном транспорте тяжеловесным будет считаться штучный неделимый груз массой 30 т и более, а на речном транспорте — груз, масса одного места которого превышает 1 т.

Несмотря на большое количество различных нюансов организации транспортировки тех или иных видов груза, результат, к которому стремятся все участники перевозочного процесса, — это обеспечение качества перевозки. Возвращаясь к роли транспорта в международной коммерческой деятельности, отметим, что показатели качественно организованного перевозочного процесса оказывают влияние на экономическую эффективность внешнеторговой сделки. И наоборот, если в ходе транспортировки возникли обстоятельства, влекущие нарушение условий

¹ Термины, принятые на конференции ЮНКТАД по мультимодальным перевозкам 1996 г.

контракта, это отрицательно скажется на финансовых результатах сделки и поставит под угрозу возможность взаимовыгодного завершения коммерческой операции для продавца и (или) покупателя. Качество перевозки можно оценить с помощью следующих показателей:

- показатели своевременности выполнения перевозок: осуществление доставки груза в сроки, установленные в контракте; регулярность поставок по контракту; срочность транспортных операций, достигаемая за счет построения эффективного маршрута и исключая простой транспортного оборудования;
- показатели сохранности грузов во время транспортировки: отсутствие частичных потерь в процессе перевозки; отсутствие повреждений груза; отсутствие хищений и пропажи товара;
- экономические показатели: удельные затраты на транспортировку грузов; удельные полные расходы на доставку грузов; затраты на производство погрузо-разгрузочных и складских работ; доля транспортных издержек в себестоимости товара.

Достижение показателей качества для конкретного перевозочного процесса осуществляется посредством разработки адекватных транспортных условий внешнеторгового контракта с последовательным принятием решений о видах транспортного обеспечения, соответствующих характеристикам груза и нюансам коммерческой операции.

5.2. Виды транспортного обеспечения международных коммерческих операций

Либерализация и интеграция международной торговли стимулируют трансграничное сотрудничество и ускоряют экономическое развитие стран, в особенности в Азии и Тихоокеанском регионе.

Время и стоимость транспортировки товаров относятся к числу важнейших компонентов международной торговли. Поэтому грузоперевозки различными видами транспорта играют важную роль на основных международных торговых маршрутах на Евразийском континенте. Международный железнодорожный транспорт, соединяющий Азию и Европу, является главной аль-

тернативой глубоководным судоходным операциям через Суэцкий канал. Страны Северо-Восточной и Центральной Азии в основном полагаются на железнодорожные сети, в том числе на Транссибирскую магистраль, для получения доступа к рынкам Европы. В межконтинентальной торговле грузоперевозки морским транспортом выступают наиболее универсальным способом транспортировки.

Исходя из технико-экономических и технологических характеристик *транспорт* — это совокупность путей сообщения и подвижных перевозочных средств, а также различных сооружений и устройств, создающих оптимальные условия для их взаимодействия. Соответственно, каждый вид транспорта независимо от специфики организации перевозочного процесса включает три элемента, которые обеспечивают его бесперебойное функционирование: пути сообщения, транспортные терминалы и подвижной состав.

Пути сообщения представляют собой транспортные пути естественного или искусственного происхождения, по которым движутся транспортные средства, выполняя функции по перемещению грузов или пассажиров. К естественным путям относят, например, воздушное, а также водные пространства — океаны, моря, озера, реки, используемые для грузо- и пассажироперевозок. Искусственные пути представляют собой среду, специально созданную, обустроенную или приспособленную для передвижения транспортных средств, например, железнодорожное полотно, взлетно-посадочные полосы, автодороги, шлюзы и др. Выбор оптимального вида транспорта для международной перевозки, помимо учета транспортных характеристик груза, требует также обратить внимание на пути сообщения, имеющие технические, экономические или правовые особенности в зависимости от государства-эксплуатанта. Например, железные дороги могут различаться по ширине колеи: ширококолейные железные дороги используются в Китае и ряде стран Европы с шириной колеи 1 435 мм; в Испании и Португалии — 1 668 мм; в постсоветских странах, Финляндии, Монголии — 1 520 мм и т. д. Перевозка внешнеторгового груза в прямом железнодорожном сообщении между Россией и Китаем или Россией и европейскими странами может потребовать перегрузочных работ или смены

колесных пар при пересечении границы, что повлияет на стоимость и сроки доставки. Кроме того, универсальным критерием для различных видов путей сообщения является их пропускная способность, т. е. максимальное количество транспортных единиц, которое может быть пропущено в единицу времени по участку пути сообщения при соответствующем уровне их технической оснащённости, и способов организации продвижения материальных потоков. Пропускная способность пути сообщения зависит от ряда факторов, среди которых общая загруженность пути в различные сезоны, близость к пункту пограничного перехода, зависимость от погодных условий, технические средства для распределения грузопотоков и др.

Транспортные терминалы (транспортные узлы, хабы) — специальные транспортные сооружения, обеспечивающие в зависимости от функционального оснащения объединение или разбиение грузопотоков, хранение груза, доступ к подвижному составу, возможность смены или реорганизации подвижного состава, перегрузку на другие виды транспорта, перевозки по данному маршруту, предоставляющие информационное и транспортно-экспедиционное обслуживание, прочие дополнительные услуги. К транспортным терминалам относят морские и речные порты, аэропорты, железнодорожные станции, автостанции и т. д.

К *подвижному составу* относятся разнообразные грузовые транспортные средства, техническое оснащение и особенности эксплуатации которых соответствуют требованиям перевозочного процесса по характеристикам грузов (табл. 5.1).

Таблица 5.1

**Виды транспорта
в международных коммерческих грузоперевозках**

Виды транспорта		Виды грузов		
		Генеральные	Массовые	Особорежимные
Морской	Контейнеровоз	+	+	+
	Лихтеровоз	–	+	+
	Танкер	–	+	+
	Ролкер	+	–	+
	Балкер		+	–

Виды транспорта		Виды грузов		
		Генеральные	Массовые	Особорежимные
Железнодорожный	Полувагон	+	+	–
	Думпкав	–	+	–
	Хоппер	–	+	–
	Транспортер	+	–	–
	Крытый вагон	+	+	+
	Цистерна	–	+	+
	Изотермический вагон	–	–	+
	Специальный	–	+	+
Автомобильный	Автофургон	+	–	–
	Автоплатформа	+	+	–
	Автоцистерна	–	+	+
Воздушный	Грузовой	+	–	+
	Пассажирский	+	–	+
Речной	Контейнеровоз	+	–	–
	Баржа	+	+	–
	Танкер	–	+	+

Морские грузоперевозки занимают наибольшую долю (60%) в грузообороте внешней торговли. До 80% морских грузов перевозится специализированными судами-контейнеровозами в однородных укрупненных грузовых единицах — контейнерах (TEU¹). В морских контейнерных перевозках в основном используются стандартные ISO-контейнеры, которые представляют собой стандартизованную многооборотную тару, предназначенную для перевозки грузов автомобильным, железнодорожным, морским и воздушным транспортом и приспособленную для механизированной перегрузки с одного транспортного средства на другое.

К основным преимуществам морского транспорта можно отнести большую грузоподъемность, относительно низкую стоимость по сравнению с воздушными и наземными перевозками, а также разнообразие вариантов организации перевозки (табл. 5.1,

¹ TEU (от англ. twenty foot equivalent unit — двадцатифутовый эквивалент) — условная единица измерения вместимости грузовых транспортных средств. Один TEU эквивалентен полезному объему стандартного ISO-контейнера длиной 20 футов (6,1 м) и шириной 8 футов (2,44 м). Высота контейнеров может различаться в пределах 1,3–2,9 м.

5.2). Существенным недостатком являются длительные сроки транспортировки (от нескольких недель до нескольких месяцев), а также невозможность доставки «от двери до двери», что предполагает стивидорные работы, хранение груза, привлечение других транспортных средств и иные дополнительные услуги.

Таблица 5.2

Формы организации движения морского грузового транспорта

Критерий сравнения	Регулярная форма	Нерегулярная форма
Тип	<i>Линейное судоходство</i> — движение судов обеспечивается по объявленному расписанию между заранее установленными портами	<i>Трамповое судоходство</i> — работа грузовых судов не связана с постоянными районами плавания, портами погрузки/выгрузки, определенными видами грузов
Грузовая база	Грузовую базу представляют генеральные (тарно-штучные) грузы (готовые изделия и полуфабрикаты). На линейных судах перевозятся относительно небольшие партии грузов	Грузовую базу представляют отдельные виды массовых грузов (лес, уголь, руда, зерно, нефть и нефтепродукты, цемент, удобрения и т. д.)
Формирование тарифа	<i>Линейный тариф</i> включает цену перевозки и стоимость стивидорных работ в портах. Рассчитывается на основе условий применения тарифов и тарифных ставок, которые устанавливаются в зависимости от кубатуры, массы или ценности груза	<i>Фрахтовая ставка</i> отражает мировой уровень цен на морскую перевозку груза. Состоит из базовой ставки (стоимость доставки товара морским путем с учетом протяженности маршрута и габаритов груза), а также дополнительных сборов за топливо, колебания валютного курса и др.

Одним из элементов транспортного обеспечения внешне-торговой сделки посредством морской транспортировки груза является морская фрахт. Это посредническая операция, в ходе которой фрахтовые брокеры подбирают морское судно с техническими и экономическими характеристиками, соответствующими интересам грузоотправителей. Морские перевозки такого рода являются в основном чартерными, их стоимость зависит от специфики груза и географии транспортировки.

Нормативно-правовая база международного регулирования морских перевозок грузов весьма обширна. Выделим несколько ключевых документов, регламентирующих морские грузоперевозки на современном этапе.

1. Международная конвенция об унификации некоторых правил, касающихся коносамента (известная как Гаагские правила), — разработана Международной ассоциацией юристов при участии Международной торговой палаты и впервые представлена на конференции в Гааге в 1921 г., рекомендована как международные правила на дипломатической конференции в Брюсселе в 1924 г.¹ Конвенция устанавливает единообразные требования к выдаче коносамента как основного перевозочного документа, регламентирует обязанности и пределы ответственности перевозчика.

2. Протокол изменений к Международной конвенции об унификации некоторых правил, касающихся коносамента, подписанный в Брюсселе 23 февраля 1968 г. (Правила Висби). Данные правила расширили сферу действия Брюссельской конвенции 1924 г., повысили имущественную ответственность перевозчика.

3. Конвенция ООН по морской перевозке грузов (Гамбургские правила), подготовленная ЮНСИТРАЛ и принятая конференцией ООН в Гамбурге 30 марта 1978 г. Правилами внесены значительные коррективы в существующую терминологию, установлен условный эквивалент (СДР) ответственности перевозчика за каждую грузовую единицу, а также срок исковой давности увеличен до 2 лет.

Непосредственно *коносамент* (фр. *connaissement*, англ. *bill of lading, B/L, BOL*) — это документ, выдаваемый перевозчиком груза грузовладельцу. Он выполняет функцию сразу нескольких документов, поскольку одновременно является:

- распиской лица, осуществляющего перевозку, в том, что груз принят в определенном состоянии и количестве;
- доказательством факта заключения договора международной перевозки морским транспортом;

¹ Международная конвенция об унификации некоторых правил о коносаменте 1924 г. (вместе с Протоколом подписания) (заключена в г. Брюсселе 25 августа 1924 г.).

- товарораспорядительным документом, который наделяет своего предъявителя правом распоряжаться грузом на собственное усмотрение.

Коносаменты, как правило, выписывают в трех и более оригинальных экземплярах: для грузоотправителя или его экспедитора, для грузополучателя и для грузовладельца. На всех оригинальных экземплярах коносамента проставляется штамп «оригинал», однако только один из них может быть товарораспорядительным документом. Обязательными реквизитами коносамента являются: наименование перевозчика; место приема или погрузки судна; наименование отправителя; место назначения груза; наименование получателя (именной коносамент) или указание, что коносамент выдан «приказу отправителя», либо наименование получателя с указанием, что коносамент выдан «приказу получателя» (ордерный коносамент), или указание, что коносамент выдан на предъявителя (коносамент на предъявителя); транспортные характеристики и свойства груза; фрахт и другие причитающиеся перевозчику платежи; время и место выдачи коносамента; число составленных экземпляров коносамента; подпись капитана или иного представителя перевозчика.

Существуют типовые формы коносаментов, разработанные международными организациями и профессиональными сообществами, в зависимости от рода груза и направлений перевозки, а также универсальные проформы чартерных коносаментов — «Дженкон», «Сканкон» и др.

В странах с протяженной территорией относительно велика роль *железнодорожного транспорта* при транспортировке как внешнеторговых, так и внутренних грузов. На железнодорожные грузоперевозки в международной торговле приходится около 15 % от общего грузооборота.

Перевозки внешнеторговых грузов железнодорожным транспортом осуществляются в прямом международном сообщении — это перевозка по одной накладной с участием железных дорог двух и более государств; а также в непрямом международном сообщении, что представляет перевозку по разным накладным с участием железных дорог двух и более государств. Скорость транспортировки груза по железной дороге варьируется от 180 км в сутки для мелких и малотоннажных грузов до

660 км в сутки для скоропортящихся грузов в изотермическом подвижном составе. Как правило, внешнеторговые грузы по территории Российской Федерации доставляются большой скоростью, в среднем 500 км в сутки.

Стоимость транспортировки внешнеторговых грузов по железным дорогам РФ и ряда постсоветских государств базируется на Тарифной политике железных дорог государств — участников Содружества Независимых Государств на перевозки грузов в международном сообщении. Тарифная политика является международным договором межведомственного характера и действует в рамках Тарифного соглашения железнодорожных администраций государств — участников СНГ от 17 февраля 1993 г. Ставки тарифной политики на каждый фрахтовый год устанавливаются на базе Международного железнодорожного транзитного тарифа (МТТ) и Единого транзитного тарифа (ЕТТ) и действуют с 1 января по 31 декабря включительно.

К преимуществам железнодорожного транспорта можно отнести относительно низкую стоимость в сравнении с автомобильными перевозками, регулярность сообщения, возможность перевозить широкую номенклатуру грузов в различных транспортных единицах (табл. 5.1). Недостатком, как правило, является относительно невысокая скорость доставки, а также необходимость комбинировать железнодорожную перевозку с другими видами транспорта для обеспечения поставки «от двери до двери».

С точки зрения нормативно-правового регулирования международных железнодорожных перевозок грузов важны два документа: Соглашение о международном железнодорожном грузовом сообщении (СМГС)¹ и Конвенция о международных железнодорожных перевозках (КОТИФ)².

СМГС действует с 1 ноября 1951 г. с периодическими изменениями и дополнениями, устанавливая прямое международное железнодорожное сообщение для перевозок грузов по железным дорогам Азербайджана, Албании, Афганистана, Беларуси, Болгарии, Венгрии, Вьетнама, Грузии, Ирана, Казахстана,

¹ *Соглашение о международном железнодорожном грузовом сообщении (СМГС) от 1 ноября 1951 г. (с изм. и доп. на 1 июля 2017 г.).*

² *Конвенция о международных железнодорожных перевозках (КОТИФ) от 9 мая 1980 г. согласно тексту изменяющего Протокола от 3 июня 1999 г.*

Китая, Северной Кореи, Кыргызстана, Латвии, Литвы, Молдовы, Монголии, Польши, России, Словакии, Таджикистана, Туркменистана, Узбекистана, Украины, Эстонии. Соглашение устанавливает единые правовые нормы договора перевозки груза в прямом международном железнодорожном сообщении, однако не препятствует действию других международных соглашений, участниками которых могут быть стороны перевозочного процесса. СМГС определяет способы перевозки грузов в том случае, если ширина железнодорожной колеи стран-участниц различается: с перегрузкой груза из вагонов одной ширины колеи в вагоны другой ширины колеи, с перестановкой вагонов на тележки другой ширины колеи или с применением раздвижных колесных пар. Соглашением устанавливаются единые правила перевозки, крепления и размещения грузов, в том числе опасных, по железным дорогам стран-участниц. Документ регламентирует условия заключения договора международной перевозки с применением накладной ЦИМ/СМГС. В накладной должны содержаться следующие сведения: наименование отправителя и получателя с почтовыми адресами; наименование договорного перевозчика; наименование железной дороги и станции отправления и назначения; наименование пограничных станций переходов; наименование груза и его код; номер отправки; род упаковки; количество мест и масса груза; номер вагона (контейнера), кем предоставлен вагон для перевозки груза (отправителем или перевозчиком); перечень сопроводительных документов, приложенных отправителем к накладной; сведения об оплате провозных платежей; количество и знаки пломб; способ определения массы груза; дата заключения договора перевозки.

КОТИФ¹ представляет многостороннее соглашение по вопросам организации международной перевозки грузов и пассажиров железнодорожным транспортом, вступившее в силу 9 мая 1980 г. Стороны, присоединившиеся к этой конвенции в качестве государств-членов, образуют Межправительственную организацию по международным железнодорожным перевозкам (ОТИФ), штаб-квартира которой находится в г. Берн (Швейцария). Орга-

¹ Сокращение КОТИФ происходит от фр. Convention relative aux transports internationaux ferroviaires (COTIF).

низация посредством конвенции декларирует своей целью облегчение и улучшение международного железнодорожного обмена, в том числе через установление единого правового порядка договорных отношений в прямом международном сообщении при перевозке пассажиров и грузов, включая дополнительные перевозки, использующие другие транспортные средства и являющиеся предметом одного договора; при использовании вагонов в качестве транспортного средства; при использовании инфраструктуры в международном железнодорожном обмене; а также при перевозке опасных грузов в международном железнодорожном обмене. В соответствии с конвенцией международный железнодорожный обмен и допуск железнодорожного оборудования для использования в международном обмене определяются Едиными правовыми предписаниями, которые выступают приложением к документу. Данные предписания регламентируют, в частности, правила оформления и структуру накладной ЦИМ, применяемой в международных железнодорожных перевозках грузов как единый перевозочный документ. По содержанию накладная СМГС максимально унифицирована с накладной ЦИМ для упрощения международного железнодорожного обмена.

На сегодня участниками конвенции являются около 50 стран, среди которых государства Европейского союза, Азии и Африки. Российская Федерация присоединилась к конвенции поэтапно, на основании ряда федеральных законов: Федерального закона от 17 июля 2009 г. № 152-ФЗ «О присоединении Российской Федерации к Конвенции о международных железнодорожных перевозках (КОТИФ) от 9 мая 1980 года в редакции Протокола об изменениях от 3 июня 1999 года» и Федерального закона от 27 ноября 2017 г. № 330-ФЗ «О заявлении Российской Федерации в связи с Конвенцией о международных железнодорожных перевозках (КОТИФ)».

Международные автомобильные перевозки в последние годы увеличивают долю в международном грузообороте, приближаясь к железнодорожному транспорту (более 10 %). В отдельных регионах (например, перевозки между странами Европейского союза) на автомобильный транспорт приходится до 80 % грузооборота. К основным преимуществам автомобильных

грузоперевозок относятся: возможность доставки в режиме «от двери до двери» без привлечения дополнительных транспортных средств; высокая мобильность, ритмичность и скорость перевозки; экономичность при перевозке тарно-штучных грузов на небольшие расстояния (до 200 км); отсутствие необходимости накопления больших партий для отправки. Недостатками данного вида транспорта являются: зависимость от конъюнктуры рынка горюче-смазочных материалов; ограниченность использования на большие расстояния (более 200 км) при перевозке значительных партий грузов; зависимость от состояния дорожной сети.

Ключевую роль в правовом обеспечении международных перевозок автомобильным транспортом выполняет Конвенция о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ, или СМР¹), принятая 19 мая 1956 г. в Женеве, вступившая в силу 2 июля 1961 г. Документ наделен статусом конвенции ООН, т. е. имеет высшую юридическую силу при регулировании международных автомобильных перевозок грузов.

Сфера действия КДПГ распространяется на ответственность перевозчика; заключение и исполнение договора перевозки; претензии и иски; организацию перевозки несколькими перевозчиками, а также недействительность условий, отступающих от конвенции. Документ определяет требования к форме, содержанию и структуре накладной, которая должна удостоверить факт заключения договора перевозки автомобильным транспортом между странами — участницами соглашения. Транспортная накладная СМР составляется, как минимум, в трех оригинальных экземплярах, из которых один передается отправителю, второй следует с грузом, третий остается у перевозчика. Накладная должна содержать сведения об отправителе и получателе груза, транспортном агенте, месте и времени принятия груза к перевозке, транспортные характеристики груза, количество и число мест, а также связанные с перевозкой расходы — таможенные пошлины и сборы, прочие издержки с момента заключения договора до сдачи груза.

¹ От фр. *Convention relative au contrat de transport international de Marchandises par Route (CMR)*.

Около 2 % мирового грузооборота перевозится с помощью *воздушного транспорта*. Несмотря на то, что участие авиатранспорта в международных грузоперевозках выглядит незначительным по объему, тем не менее, воздушные перевозки имеют ряд неоспоримых преимуществ, а для некоторых категорий товаров являются единственно возможным вариантом транспортировки. В частности, грузы, для которых сроки доставки играют определяющую роль при выборе транспортной операции (например, свежие цветы, морепродукты, материалы медико-биологического назначения и др.), представлены на зарубежных рынках благодаря воздушным перевозкам. К технико-экономическим характеристикам авиационного транспорта можно отнести: высокую скорость доставки относительно других видов транспорта; возможность сокращения (спрямления) пути; более высокую сохранность груза в пути по сравнению с другими видами транспорта; возможность доставки грузов в отдаленные или труднодоступные районы, где невозможно использование других видов транспорта. Отличительной экономической характеристикой является высокая стоимость транспортировки по воздуху: средняя стоимость 1 т груза, перевозимого по воздуху, может в 150 раз превышать стоимость 1 т аналогичного груза, перевозимого по железной дороге. Несмотря на то, что авиатарифы намного выше наземных или морских, может быть достигнута экономия по следующим позициям: страховые премии, как правило, вдвое меньше, чем для морской транспортировки; складские расходы могут быть существенно снижены или исключены в силу высокой оборачиваемости грузов; авиaperевозки не требуют упаковки груза в контейнеры, если это не вытекает из характера перевозки, что позволяет экономить на аренде многооборотной тары. Ограничением в осуществлении международных авиaperевозок выступает характер груза: взрывчатые вещества, легковоспламеняющиеся жидкости и твердые вещества, газы, вещества, способные к самовозгоранию, окисляющие вещества, токсичные вещества, инфекционные вещества, радиоактивные материалы, коррозионные вещества. Грузовые авиaperевозки, как правило, осуществляются в грузовых отсеках пассажирских воздушных судов или в конвертируемых грузопассажирских самолетах, в связи с чем к транспортировке до-

пускаются только те категории грузов, свойства, габариты, вес и упаковка которых позволяют обеспечить их безопасную транспортировку. Авиаперевозка специализированными воздушными грузовыми судами позволяет использовать все коммерческое пространство самолета и принимать на борт более широкую номенклатуру грузов, куда могут входить тяжеловесные и крупногабаритные грузы, а также живой груз (лабораторные животные, премиальный скот и т. д.).

Значимая роль в регулировании воздушных авиаперевозок принадлежит Чикагской конвенции о международной гражданской авиации (1944 г.), которая установила общие правила деятельности гражданской авиации при осуществлении международных сообщений; категории международных полетов (регулярные и нерегулярные); определила понятие международных рейсов и воздушных трасс. На межгосударственном уровне создана глобальная система управления международным воздушным движением, основная роль в которой отведена Международной организации гражданской авиации (ИКАО), созданной на основе Чикагской конвенции. В настоящее время в рамках ИКАО разрабатываются международные авиационные регламенты.

Одной из наиболее влиятельных организаций в сфере авиаперевозок является Международная ассоциация воздушного транспорта (ИАТА)¹, образованная в 1945 г. и представляющая собой крупный торговый союз мировых авиакомпаний, на которые приходится около 90 % объема всего воздушного передвижения. В компетенции ИАТА находится решение вопросов, связанных с обеспечением высокого уровня безопасности рейсов, осуществлением самих полетов, оптимизацией тарифной политики, выгодной как авиакомпаниям, так и их клиентам, техобслуживанием, безопасностью воздушного пространства и разработкой новых стандартов.

В частности, стандарты ИАТА предписывают правила оформления авианакладной (англ. AWB, Air Waybill) — документа, который может быть определен либо как авианакладная авиакомпании с напечатанным идентификационным кодом выдающего перевозчика, либо как нейтральная авианакладная без

¹ От англ. International air transport association (IATA).

указания кода выдающего перевозчика, которая может быть использована другими перевозчиками, кроме воздушных. Авианакладная не является ни товарораспорядительным, ни передаточным документом, но при этом удостоверяет заключение договора перевозки, принятие товара к перевозке и условия перевозки. Кроме того, авианакладная может использоваться как таможенная декларация, в которой содержится подробное описание груза.

Перевозка внешнеторговых грузов *речными водными путями* занимает незначительную долю в мировом грузообороте (менее 1 %). В основном речной транспорт используется для внутренней перевозки грузов в регионах, где имеются водохранилища и судоходные реки. Однако в Европе распространены также и международные перевозки (например, по рекам Рейн, Дунай между прибрежными странами). К крупнейшим судоходным водным речным путям относятся Береговой канал (США), Великий канал (Китай), Волго-Камский водный путь (Россия), водный путь Рейн — Майн — Дунай (ЕС-28). Грузовые речные перевозки по своей стоимости в среднем на 20–30 % дешевле, чем доставка грузов железнодорожным транспортом. Наибольшая экономическая эффективность транспортировки речными судами достигается при перемещении крупных партий насыпных строительных материалов (щебня, песка, гравия), навалочных пиломатериалов, минеральных удобрений и иных массовых грузов, не требующих специфических условий перевозки.

Контрольные вопросы

1. Раскройте понятие «транспорт», используя разные подходы.
2. В чем заключается роль транспорта в международной коммерческой деятельности?
3. В чем отличие между понятиями «транспортная составляющая» и «транспортные затраты» при расчетах стоимости транспортного обеспечения внешнеторговых сделок?
4. Как влияет транспортный фактор на стоимость международной перевозки?

5. Что включает транспортная характеристика груза?
6. Как влияет качество перевозки на экономическую эффективность международной сделки?
7. Каковы особенности организации морских международных перевозок грузов?
8. Какие международные соглашения регламентируют международные железнодорожные перевозки грузов с участием РФ?
9. Какие правительственные и неправительственные организации в сфере международных автомобильных перевозок грузов вам известны?
10. В чем преимущества и недостатки авиационных перевозок грузов?

Тест

- 1. Перечислите основные элементы, входящие в состав любого вида транспорта:**
 - а) рельсовая система;
 - б) пути сообщения;
 - в) подвижной состав;
 - г) терминалы.
- 2. Какие показатели определяют качество транспортного обеспечения?**
 - а) скорость;
 - б) экономичность;
 - в) дополнительный сервис;
 - г) сохранность.
- 3. Какой фактор определяет величину транспортных расходов при международной перевозке?**
 - а) транспортный фактор;
 - б) технологический фактор;
 - в) дистанционный фактор;
 - г) политический фактор.
- 4. Что определяет роль транспорта в мирохозяйственных связях?**
 - а) обеспечение внешней торговли стран мира;

- б) содействие международному разделению труда;
- в) развитие инфраструктуры;
- г) улучшение экологии.

5. Что из перечисленного относится к транспортным терминалам?

- а) железнодорожная станция;
- б) автокемпинг;
- в) аэропорт;
- г) морской грузо-пассажирский порт.

6. Какие пути сообщения можно считать естественными?

- а) железнодорожное полотно;
- б) воздушное пространство;
- в) река;
- г) судоходный канал.

7. На какой вид транспорта приходится наибольшая доля мирового грузооборота?

- а) автомобильный;
- б) воздушный;
- в) железнодорожный;
- г) морской.

8. Какая категория из перечисленных является условной договорной величиной, включаемой в цену товара, в соответствии с базисными условиями поставок?

- а) транспортные затраты;
- б) транспортная составляющая;
- в) транспортный фактор;
- г) транспортные условия.

9. Что является полезным результатом деятельности транспорта как отрасли сферы услуг?

- а) ускорение темпов производства;
- б) изменение местоположения материальных объектов во времени;
- в) изменение местоположения материальных объектов в пространстве;
- г) унитизация грузов.

10. В процессе обеспечения внешнеэкономической деятельности транспорт способствует устранению:

- а) производственного разрыва между поставщиком и производителем;
- б) временного разрыва между производителем и потребителем;
- в) географического разрыва между производителем и потребителем;
- г) технологического разрыва между производителем и потребителем.

11. Когда транспортные операции приобретают характер международных?

- а) при участии экспедитора-нерезидента в перевозочном процессе;
- б) при пересечении транспортным средством государственных границ;
- в) при использовании транспортных средств с зарубежной регистрацией;
- г) при перемещении груза с территории одной страны на территорию другой страны при соблюдении взаимно согласованных или принятых на международном уровне экономико-правовых условий.

12. В чем заключается значение транспорта для экономик стран мира?

- а) создание рабочих мест;
- б) обеспечение территориальной целостности;
- в) снижение налоговой нагрузки;
- г) привлечение валютных поступлений.

13. В чем проявляется значение транспорта для внешнеэкономической деятельности?

- а) транспорт удешевляет производство;
- б) транспортировка товара обуславливает начало и завершение процесса реализации внешнеторговой сделки;
- в) транспорт влияет на конечную стоимость товаров;
- г) транспорт способствует притоку инвестиций.

14. Транспортная составляющая в контракте предназначена:

- а) для покрытия расходов продавца при организации доставки груза покупателю в соответствии с базисными условиями поставки;
- б) для покрытия расходов покупателя при организации доставки груза до точек сбыта;
- в) для покрытия расходов транспортной компании при организации международной перевозки;
- г) для покрытия расходов экспедиторов.

15. Транспортные затраты представляют собой:

- а) фактическую сумму всех расходов, связанных с транспортировкой товара по зарубежной территории;
- б) фактическую сумму всех расходов, связанную с транспортировкой продукции в процессе реализации внешне-торговой сделки;
- в) условно договорную величину транспортных расходов до границы страны покупателя;
- г) условно договорную величину транспортных расходов от пункта отправления до пункта назначения.

16. Как своевременность перевозок обуславливает качество транспортных услуг?

- а) доставка груза осуществляется в сроки, установленные в контракте;
- б) доставка груза осуществляется с опережением сроков, установленных в контракте;
- в) доставка грузов осуществляется с оптимальной срочностью;
- г) доставка грузов осуществляется с оговоренной в контракте регулярностью.

17. Что понимается под сохранностью груза в процессе перевозки?

- а) отсутствие частичных потерь в процессе перевозки;
- б) отсутствие повреждений груза;
- в) отсутствие хищений и пропажи товара;
- г) нет правильного ответа.

- 18. С помощью каких экономических показателей оценивают качество транспортных услуг?**
- а) удельные затраты на транспортировку грузов;
 - б) удельные полные расходы на доставку грузов;
 - в) затраты на производство погрузо-разгрузочных и складских работ;
 - г) доля транспортных издержек в себестоимости товара.
- 19. Какие функции могут выполнять транспортные терминалы?**
- а) объединение или разбиение грузопотоков;
 - б) функции по перемещению грузов или пассажиров;
 - в) смена или реорганизация подвижного состава;
 - г) предоставление информационного и транспортно-экспедиционного обслуживания.
- 20. Какие элементы транспортного обеспечения относятся к подвижному составу?**
- а) контейнеры различной вместимости;
 - б) разнообразные грузовые транспортные средства;
 - в) рельсовые пути;
 - г) трубо- и газопроводы.
- 21. Какая организация занимается выдачей иностранных разрешений на автомобильные перевозки российским водителям?**
- а) ИРУ;
 - б) КТК ЕЭК ООН;
 - в) АСМАП;
 - г) ФИАТА.
- 22. Какая накладная подтверждает договор автомобильной перевозки грузов в соответствии с КДПГ?**
- а) МДП;
 - б) ЦМР;
 - в) ТИР;
 - г) нет правильного ответа.
- 23. Какой тип судоходства соответствует нерегулярной форме движения судов?**
- а) трамповое;

- б) чартерное;
- в) линейное;
- г) фрахтовое.

24. Что можно отнести к особенностям организации воздушной перевозки грузов?

- а) для подтверждения договора перевозки груза используется накладная;
- б) страховые премии обычно вдвое меньше, чем для морской транспортировки;
- в) авиаперевозки могут существенно снизить и даже исключить необходимость складского хранения;
- г) для организации авиаперевозки груза необходимо привлечение посредника.

25. В каком случае к перевозкам грузов применяется соглашение СМГС?

- а) в случае морских чартерных грузоперевозок;
- б) в случае авиаперевозки между странами ЕС;
- в) в случае международной железнодорожной перевозки между странами — участницами Соглашения о международном железнодорожном грузовом сообщении;
- г) в случае международной железнодорожной перевозки между странами — участницами Соглашения по вопросам организации международной перевозки грузов и пассажиров железнодорожным транспортом.

26. Какие функции может выполнять коносамент в международных перевозках морским транспортом?

- а) служит перечнем и описанием груза;
- б) служит распиской о принятии груза к перевозке;
- в) служит доказательством факта заключения договора международной перевозки морским транспортом;
- г) служит товарораспорядительным документом.

27. Какой международный правовой документ является ключевым для установления единообразных требований к выдаче коносамента как основного перевозочного документа?

- а) Конвенция по облегчению международного морского судоходства;

- б) Международная конвенция об унификации некоторых правил, касающихся коносамента;
- в) Протокол изменений к Международной конвенции об унификации некоторых правил, касающихся коносамента;
- г) Конвенция ООН по морской перевозке грузов.

28. Какая международная организация отвечает за повышение надежности и безопасности судоходства в области международной торговли и за предотвращение загрязнения моря с судов?

- а) Комитет по защите морской среды;
- б) Межправительственная океанографическая комиссия;
- в) Международная морская организация;
- г) Комитет по судоходству Конференции ООН по торговле и развитию.

29. Что понимается под аббревиатурой TEU в морских грузоперевозках?

- а) стандартизированная многооборотная тара, предназначенная для перевозки грузов;
- б) специализированное грузовое судно для перевозки груза в однородных укрупненных грузовых единицах;
- в) документ смешанной перевозки;
- г) условная единица, используемая для определения ответственности перевозчика за утрату груза.

30. Что представляет собой трамповое судоходство?

- а) работа грузовых судов, при которой обеспечивается движение судов по объявленному расписанию между заранее установленными портами;
- б) работа грузовых судов в отдаленных районах плавания;
- в) работа грузовых судов, связанная с перевозкой опасных грузов;
- г) работа грузовых судов, не связанная с какими-либо постоянными районами плавания, портами и определенными видами грузов.

31. Из каких элементов формируются линейные тарифы?

- а) фрахтовая ставка и тарифная ставка;
- б) условия применения тарифов и тарифные ставки;

- в) базовая ставка морского фрахта и дополнительные сборы;
- г) фрахтовая ставка и надбавка за топливо.

32. Какая организация является главным европейским регулирующим органом по вопросам транспорта?

- а) Комиссия по транспорту ЕС;
- б) Европейская конференция министров транспорта;
- в) Европейская ассоциация экспедиторских организаций;
- г) Европейский союз автомобильного транспорта.

33. Какой документ является международным соглашением, имеющим высшую юридическую силу при регулировании автомобильных перевозок грузов?

- а) Международная конвенция об унификации некоторых правил, касающихся коносамента;
- б) Соглашение о международном железнодорожном грузовом сообщении;
- в) Конвенция о договоре международной дорожной перевозки грузов;
- г) Чикагская конвенция о международной гражданской авиации.

34. Какие утверждения, характеризующие товарно-транспортную накладную ЦМР, являются верными?

- а) накладная не является оборотным и товарораспорядительным документом;
- б) накладная является оборотным и товарораспорядительным документом;
- в) накладная используется для подтверждения факта оказания услуг по доставке;
- г) накладная не используется для подтверждения факта оказания услуг по доставке.

35. Какая страна не является участницей Соглашения о международном железнодорожном грузовом сообщении?

- а) Россия;
- б) Китай;
- в) Франция;
- г) Монголия.

36. Какие функции несет в себе накладная СМГС?

- а) основной перевозочный документ;
- б) документ, подтверждающий заключение договора перевозки между грузоотправителем и администрацией железной дороги;
- в) расписка, которая подтверждает принятие железной дорогой груза к перевозке;
- г) нет правильного ответа.

37. Является ли Россия участницей Соглашения по вопросам организации международной перевозки грузов и пассажиров железнодорожным транспортом?

- а) является;
- б) не является;
- в) является, но приняты не все положения соглашения;
- г) находится в статусе наблюдателя.

38. Какая международная организация представляет собой крупный торговый союз мировых авиакомпаний, обеспечивающий высокий уровень безопасности рейсов и оптимизацию тарифной политики?

- а) Международная организация гражданской авиации (ИКАО);
- б) Межгосударственный авиационный комитет (МАК);
- в) Европейская ассоциация по обеспечению безопасности аэронавигации (Евроконтроль);
- г) Международная ассоциация воздушного транспорта (ИАТА).

39. Какой документ устанавливает общие правила деятельности гражданской авиации при осуществлении международных сообщений?

- а) Правила Висби;
- б) Чикагская конвенция;
- в) Брюссельская конвенция;
- г) Гамбургские правила.

40. В какой форме могут быть организованы международные воздушные грузоперевозки?

- а) перевозки грузов в грузовых отсеках пассажирских самолетов;

- б) перевозки грузов в конвертируемых грузо-пассажирских самолетах;
- в) перевозки грузов в специализированных грузовых самолетах;
- г) нет правильного ответа.

Библиографический список

1. *Кочин Ю. А.* Транспортное обеспечение коммерческой деятельности: учеб. пособие. Пермь: ОТ и ДО, 2012. Ч. 1: Общие вопросы.

2. *Куречка А. Г.* Транспортный фактор — основа межрегиональных грузопотоков // Российский внешнеэкономический вестник. 2011. № 12. С. 60–71.

3. *Милославская С. В., Почаев Ю. А.* Транспортные системы и технологии перевозок: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». М.: ИНФРА-М, 2018.

4. *Официальный сайт* Всемирной торговой организации (ВТО). URL: <http://www.wto.org>.

5. *Прокушев Е. Ф., Костин А. А.* Внешнеэкономическая деятельность: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / под ред. Е. Ф. Прокушева. 10-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2019.

6. *David P.* International Logistics: Management of International Trade Operations. 5th ed. Brea: Cicero Books LLC, 2017.

7. *Goldsby T. J., Iyengar D., Rao S.* The Critical Role of Transportation in Business and the Economy // InformIT. 2014. № 2. P. 1–2.

8. *Gubbins E. J.* Managing Transport Operations. L.: Kogan Page Business Book, 2003.

9. *Prentice B. E., Prokop D.* Concepts of Transportation Economics. Singapore: World Scientific Publishing Company, 2016.

Глава 6

ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОНТРАКТ

6.1. Понятие и признаки внешнеэкономического контракта

Многообразные формы и виды ВЭД, о которых шла речь ранее, представлены различными видами международных договоров.

Понятие «внешнеэкономический контракт» применяется главным образом в подзаконных нормативных актах. Законы России используют понятие «внешнеэкономическая сделка».

ГК РФ лишь дважды использует термин «внешнеэкономическая сделка»:

- п. 3 ст. 162 ГК РФ: «Несоблюдение простой письменной формы внешнеэкономической сделки влечет недействительность сделки»;

- п. 2 ст. 1209 ГК: «Форма внешнеэкономической сделки, хотя бы одной из сторон которой является российское юридическое лицо, подчиняется независимо от места совершения этой сделки российскому праву».

В Венской конвенции о договорах международной купли-продажи товаров 1980 г. (далее — Венская конвенция), участником которой является и Россия, сказано, что она применяется к договорам, когда «коммерческие предприятия сторон находятся в разных государствах...». При этом термин «коммерческое предприятие стороны» имеет специальное значение и характеризует место основной деятельности стороны (place of business).

Исходя из законодательства Российской Федерации, а также Венской конвенции *внешнеэкономическую сделку* можно определить как сделку, заключенную между сторонами, коммерческие предприятия (основное место деятельности) которых находятся в разных государствах.

По сути, понятия «внешнеэкономическая сделка» и «внешнеэкономический контракт» рассматриваются как синонимы. Таким образом, обязательным признаком внешнеэкономического контракта является нахождение коммерческих предприятий сторон контракта в разных государствах. Отсюда не имеет решающего значения национальность (государственная принадлежность) сторон контракта.

Пример

Российское юридическое лицо (т. е. организация, зарегистрированная на территории России) может постоянно осуществлять свою деятельность на территории иностранного государства (иметь там свое коммерческое предприятие). Соответственно, контракт, заключенный между таким юридическим лицом и другой российской фирмой, будет рассматриваться как внешнеэкономический контракт. И наоборот, контракт, заключенный между американской и российской фирмами, не будет рассматриваться как внешнеэкономический, если коммерческие предприятия американской фирмы и российской фирмы находятся в России. В этом случае сделка будет характеризоваться как обычная (внутренняя) гражданско-правовая сделка и регулироваться гражданским законодательством России.

В числе других **признаков внешнеэкономической сделки** можно назвать следующие.

1. *Специфический круг источников, регулирующих сделку.* В отличие от внутренней сделки внешнеэкономическая сделка (контракт) находится в сфере действия гражданского (торгового) права нескольких государств. Соответственно, возникает проблема выбора применимого национального права для регулирования такой сделки. Кроме того, государства заключают международные договоры для того, чтобы упорядочить, привести к единообразию процесс заключения, исполнения и прекращения внешнеэкономических сделок. Содержание таких сделок во

многим предопределяется и применимыми к сделке международными торговыми обычаями.

2. *Перемещение товаров через государственную границу* (на таможенную территорию другого государства). В некоторых случаях перемещение товаров через государственную границу выступает квалифицирующим признаком внешнеэкономической сделки.

3. *Нерезидентность одного из контрагентов*. В большинстве случаев внешнеэкономический контракт (сделка) характеризуется тем, что заключается с партнерами-нерезидентами, т. е. лицами, находящимися под юрисдикцией другого государства.

4. *Использование иностранной валюты*. При расчетах используется валюта, которая как минимум для одной из сторон является иностранной. Соответственно, возникает проблема перевода обязательства, выраженного в иностранной валюте, в национальную валюту, а также проблема страхования валютных рисков от изменения стоимости национальной валюты. Кроме того, использование иностранной валюты влечет применение валютного законодательства, абсолютное большинство норм которого носит императивный характер.

5. *Специфика рассмотрения споров, вытекающих из внешнеэкономических контрактов*. Такие споры могут быть предметом рассмотрения как государственных арбитражных судов, так и международных коммерческих арбитражей. При этом арбитраж использует специальные правила для определения права, применимого к сделке (см. п. 1 ст. 1186 ГК РФ, ст. 28 Закона РФ от 7 июля 1993 г. № 5338-1 «О международном коммерческом арбитраже»).

Признание контракта внешнеэкономическим означает, что он попадает под особый режим регулирования. Однако такое признание во многом зависит от позиции органов таможенного и валютного регулирования.

Для каждого из органов, осуществляющих контроль за внешнеэкономической деятельностью резидентов РФ, важен свой признак, наличие которого они признают обязательным в конкретном внешнеэкономическом контракте.

Для таможенных органов первостепенный интерес представляют те сведения, которые обычно указываются в таможен-

ной декларации, т. е. связанные с пересечением товаром таможенной границы. Для органов валютного контроля имеют значение прежде всего условия о платежах и расчетах. Для налоговых органов важно отражение различной государственно-территориальной принадлежности сторон контракта (например, факт реального экспорта), поскольку от этого зависит правомерность использования участниками сделки налоговых льгот.

Как показывает практика, участников ВЭД вследствие достаточно жесткого публично-правового регулирования этой сферы более волнуют не проблемы классификации сделки как внешнеэкономической (в подавляющем большинстве случаев таких вопросов не возникает ни у предпринимателя, ни у контролирующих органов), а проблемы взаимоотношений с контролирующими органами, в первую очередь налоговыми и таможенными. Именно этот вопрос вызывает наибольшее беспокойство, споры, конфликты при реализации российским предпринимателем внешнеэкономической сделки.

Для всех видов договоров, оформляющих различные отношения в сфере ВЭД, роль базового выполняет договор международной купли-продажи товаров, в международной коммерческой практике называемый контрактом.

Контракт международной купли-продажи — основной коммерческий документ, оформляющий внешнеторговую сделку, в котором содержатся договоренности сторон о поставке товара:

- обязательство продавца-экспортера в оговоренные сроки передать в собственность покупателя-импортера товары согласованного количества и качества;

- обязательство покупателя-импортера принять и оплатить поставленные товары.

Функции контракта международной купли-продажи товара:

- юридически закреплять отношения между сторонами, придавая им характер обязательств;

- определять порядок, последовательность и способы совершения сделок между партнерами;

- предусматривать меры по обеспечению выполнения обязательств сторонами.

В соответствии с международным правом международный контракт — это сделка между двумя или несколькими сторонами, которые находятся в разных странах, на поставку установленного количества товарных единиц и (или) оказание услуг в соответствии с согласованными сторонами условиями. Правовой основой для заключения договоров купли-продажи на мировом рынке является Венская конвенция.

В национальном законодательстве практически всех стран закрепляется возможность сторон внешнеэкономического контракта самим выбирать применимое к отношениям из контракта национальное право. В российском законодательстве, в ст. 1210 ГК РФ, на этот счет изложено общее правило: «Стороны договора могут при заключении договора или в последующем выбрать по соглашению между собой право, которое подлежит применению к их правам и обязанностям по этому договору... Соглашение сторон о выборе подлежащего применению права должно быть прямо выражено...».

В случае если стороны не выберут применимое право, оно будет определяться судом, рассматривающим спор, в соответствии с коллизионными нормами, которые он считает применимыми (ст. VII Европейской конвенции о внешнеторговом арбитраже 1961 г.). Так, если спор будет рассматриваться в России, то государственный суд или международный коммерческий арбитраж будет применять коллизионные нормы, содержащиеся в законодательстве и международных договорах РФ.

Важнейшей для определения права, применимого к сделке, считается ст. 1211 ГК РФ, содержание которой имеет смысл привести полностью, поскольку она включает *коллизионные привязки*, знать которые необходимо всем участникам ВЭД.

1. При отсутствии соглашения сторон о подлежащем применению праве к договору применяется право страны, с которой договор наиболее тесно связан.

2. Правом страны, с которой договор наиболее тесно связан, считается, если иное не вытекает из закона, условий или существа договора либо совокупности обстоятельств дела, право страны, где находится место жительства или основное место деятельности стороны, которая осуществляет исполнение, имеющее решающее значение для содержания договора.

3. Стороной, которая осуществляет исполнение, имеющее решающее значение для содержания договора, признается, если иное не вытекает из закона, условий или существа договора либо совокупности обстоятельств дела, сторона, являющаяся, в частности:

- продавцом — в договоре купли-продажи;
 - перевозчиком — в договоре перевозки;
 - экспедитором — в договоре транспортной экспедиции
- и т. д. (подробнее в ст. 1211 ГК РФ).

Таким образом, если применимым правом будет избрано право России, то к сделке будет применяться гражданское законодательство России, прежде всего ГК РФ.

Если в качестве применимого будет выступать право Германии, то к правам и обязанностям сторон по сделке будет применяться Германское гражданское уложение; если право Франции — французский Гражданский кодекс, право США — Единый торговый кодекс США и т. д.

В ряде решений в соответствии с коллизионной нормой Международный коммерческий арбитражный суд (МКАС) применял иностранное право (ЕТК США, французское, шведское, германское, финляндское право). В случаях, когда применимым правом избирается иностранное право, МКАС привлекал для установления его содержания работы иностранных специалистов.

Существуют две формы договора как сделки: устная и письменная. Причем письменная форма представляет собой либо фиксацию волеизъявления сторон на материальном носителе — единый документ, подписанный сторонами, либо сообщения, переданные по телеграфу, телефаксу и т. п.

В силу п. 2 ст. 1209 ГК форма внешнеэкономической сделки, хотя бы одной из сторон которой является российское юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, устанавливается независимо от места совершения этой сделки согласно российскому праву. Несоблюдение простой письменной формы внешнеэкономической сделки влечет ее недействительность (п. 3 ст. 162 ГК РФ).

Венская конвенция допускает заключение контракта международной купли-продажи в любой форме, в том числе в устной (ст. 11). Факт заключения контракта может доказываться

любыми средствами, включая свидетельские показания. Однако при присоединении к конвенции государство может сделать специальное заявление об обязательности письменной формы контракта, если коммерческое предприятие одной из сторон контракта находится в таком государстве (ст. 12). Такое заявление при присоединении к конвенции сделал СССР. Следовательно, в отношениях с российскими лицами контракт, регулируемый конвенцией, должен заключаться только в письменной форме. В письменной форме в такой ситуации должны совершаться также оферта, акцепт или иное выражение намерения.

Классификация контрактов международной купли-продажи представлена в табл. 6.1.

Таблица 6.1

Классификация контрактов международной купли-продажи

Признак классификации	Виды контрактов
1. По продолжительности отношений между контрагентами	1.1. Разовые контракты, оформляющие единичную поставку одной стороной другой стороне согласованного между ними количества товара к определенной дате. 1.2. Контракты с периодической поставкой, предусматривающие регулярные поставки согласованного количества товара на протяжении установленного срока
2. В зависимости от формы оплаты	2.1. Контракты с оплатой в денежной форме. 2.2. Контракты с оплатой в товарной форме. 2.3. Контракты со смешанной формой оплаты (денежной и товарной)
3. В зависимости от разработчика	3.1. Индивидуальные контракты, текст которых разрабатывают контрагенты по сделке, руководствуясь нормами международного и национального права. 3.2. Типовые контракты, представляющие примерный договор или ряд унифицированных условий, изложенных в письменной форме и сформулированных заранее с учетом торговых правил, обычаев, обыкновений

Типовой контракт — это примерный договор или ряд унифицированных условий, которые изложены в письменной форме и заранее сформулированы с учетом торговой практики или обычаев, принятые договаривающимися сторонами после того, как они были согласованы с требованиями конкретной сделки.

Типовые контракты разрабатываются международными экономическими организациями; ассоциациями и союзами производителей, экспортеров, предпринимателей; комитетами товарных бирж применительно к определенным товарам (например, к машино-технической продукции), видам услуг (например, инжиниринговым) или видам производственного и научно-технического сотрудничества. Как правило, типовой контракт состоит из двух частей — согласуемой и заполняемой партнерами (например, наименования сторон, количество, качество, цена, срок и место поставки товара) и унифицированной части (общих условий), которая остается неизменной в каждом конкретном случае.

Типовой контракт применяется в основном при заключении сделок на поставку промышленного сырья на долгосрочной основе, а также при заключении сделок на биржах. Это обусловлено тем, что товары массового производства, отличающиеся однородностью, имеют стандартизованное качество. Однако типовой контракт не имеет юридической силы. Он выполняет вспомогательную роль — оказание предпринимателям помощи при подготовке текста контракта (позволяет воспользоваться отработанными, готовыми формулировками, включить в текст контракта все необходимые условия сделки). В этих целях могут быть использованы рекомендуемые в специальных изданиях формы типовых контрактов купли-продажи во внешнеторговом обороте.

Контракт купли-продажи — это коммерческий вариант сделки на поставку товара и, если необходимо, на поставку сопутствующих услуг, приравненных к товару. Контракт представляет собой совокупность взаимосвязанных условий.

Контракт совершается тогда, когда экспортер и импортер достигли соглашения в торговой сделке по всем ее существенным условиям и заключили договор.

Условие международного контракта — это пункт, параграф или статья договора, фиксирующая отдельные обязанности сторон по сделке.

Во-первых, условия контракта делятся на существенные и несущественные. *Существенными* называют условия, невыполнение которых одной стороной дает право другой стороне расторгнуть контракт с возмещением ей всех потерь, последо-

вавших в связи с расторжением контракта. Они определяются сторонами сделки (в частности, в договоре купли-продажи существенным условием является предмет продажи). Некоторые условия признаются существенными по закону или торговому обычаю. *Несущественными* называют условия, при неисполнении или ненадлежащем исполнении которых одной стороной другая не имеет права отказаться от принятых обязательств, но вправе требовать надлежащего исполнения нарушенного условия и возмещения ущерба в соответствии со штрафными санкциями, зафиксированными в контракте.

ГК РФ предусматривает, что существенными условиями договора поставки служат наименование и количество товара, а также срок поставки (ст. 455, 506). Такие условия, как цена и качество товара, по общему правилу не являются существенными в силу закона. Таким образом, любая оферта должна включать все существенные условия контракта и содержать окончательное решение оферента связать себя таким контрактом при условии принятия его предложения.

Согласно ст. 14 Венской конвенции предложение о заключении контракта будет рассматриваться в качестве оферты, если такое предложение является «достаточно определенным». Оно считается таковым, «если в нем обозначен товар и прямо или косвенно устанавливаются количество и цена либо предусматривается порядок их определения».

Пример

В одном из дел, рассмотренных МКАС, ответчик утверждал, что между ним и истцом был заключен договор, в то время как истец отрицал это. Было установлено, что телекс ответчика содержал обозначение товара и его количество. Но в нем не были установлены ни цена на товар, ни порядок ее определения. Указание же телекса, что цены на этот товар будут согласованы за 10 дней до начала нового года, не может толковаться как означающее установление порядка определения цены, а является лишь выражением согласия на определение цены в будущем. По мнению МКАС, не применима в данном случае и ст. 55 Венской конвенции, согласно которой «в тех случаях, когда договор был юридически действительным образом заключен, но в нем прямо или косвенно не устанавливается цена или не предусматривается порядок ее определения, считается, что

стороны, при отсутствии какого-либо указания об ином, подразумевали ссылку на цену, которая в момент заключения договора обычно взималась за такие товары, продававшиеся при сравнимых обстоятельствах в соответствующей области торговли». Из взаимоотношений сторон следует, что они подразумевали необходимость достичь соглашения о цене в будущем. Поскольку цена впоследствии сторонами определена не была, МКАС признал договор незаключенным, соответственно, исключалась какая-либо ответственность по договору, в частности, требование о возмещении убытков, причиненных его неисполнением. Вместе с тем уклонение стороны от согласования цены в установленные в ранее достигнутом соглашении сроки, если оно вызвало убытки, может послужить основанием для возложения на сторону ответственности за невыполнение обязанности, вытекающей из такого предложения.

Во-вторых, выделяют обычные и специфические (случайные) условия контракта. *Обычные условия* вытекают из нормы закона, регулирующей данное отношение, если в контракте нет специальной оговорки, то применяется норма права. Например, если в контракте отсутствует оговорка об уплате аванса, то покупатель не обязан уплачивать аванс и может осуществить расчет по стоимости товара в целом при его получении. Обычные условия, как правило, присутствуют в тексте контракта (например, арбитраж, форс-мажор и др.). *Специфические условия* присущи только данному контракту (например, конфиденциальность, патентная оговорка и т. п.). Специфические (случайные) условия не входят в перечень существенных, однако включены в контракт по требованию сторон, причем эти условия отличаются от обычных, установленных законом, но не противоречат ему. Случайные условия являются обязательными для исполнения, а неисполнение их рассматривается как нарушение контракта.

В-третьих, существуют *юридические условия* контракта. Они фиксируют место и дату подписания контракта; наименование сторон; правомочность лиц, подписывающих контракт; санкции за ненадлежащее исполнение или неисполнение сторонами своих обязательств; условия прекращения контракта, арбитражи; коммерческие условия сделки — количество, качество товара и сумму контракта, валюту цены и платежа, порядок и сроки расчетов и др.

Можно выделить следующие методические принципы при разработке текста контракта:

1) учет нормативной правовой базы заключения международных договоров, выработанной мировым сообществом;

2) соблюдение национального законодательства в части порядка оформления международных сделок стран — контрагентов договора;

3) учет наличия типовых контрактов;

4) контракт — это система, в которой изменение одного из условий (например, увеличивающего обязанности экспортера) ведет к изменению других условий, в том числе обязанностей импортера, поэтому при составлении контракта применяется системный подход;

5) каждая сторона в контракте отстаивает свои интересы, но учитывает интересы другой стороны. Без компромиссов подписание контракта станет невозможным;

6) каждая сторона должна учитывать ошибки, как типичные, так и свои, допущенные в ранее заключенных контрактах.

При заключении внешнеторгового контракта стороны, как правило, придерживаются не официальной, но общепринятой практики составления договоров с достаточно устоявшейся структурой разделов, в которых содержатся основные моменты предмета контракта и его существенные части.

При заключении контракта стороны используют язык страны-продавца или страны-покупателя. В этом случае должны быть подготовлены аутентичные (полностью соответствующие) документы, содержащие аутентичные тексты на обоих иностранных языках.

6.2. Структура и содержание договоров международной купли-продажи

Структура и содержание контракта зависят от применимого к контракту национального права, а также международных договоров, прежде всего Венской конвенции. Кроме того, они во многом определяются используемыми сторонами ссылками на торговые обычаи, в частности Инкотермс.

Структура и содержание контракта носят индивидуальный характер. Следовательно, универсальной формы внешнеэкономического контракта, способной полностью обезопасить сделку, не существует. Поэтому готовые либо типовые контракты рекомендуется использовать крайне аккуратно, составлять и дорабатывать их применительно к условиям конкретной сделки.

Не следует перегружать контракт положениями «для подстраховки». Стремление предусмотреть в контракте условия «на все случаи», которые могут возникнуть при его исполнении, во-первых, осложняет переговоры при заключении контракта, а во-вторых, приводит к отягощению контракта большим числом общих положений. Эти общие положения зачастую могут быть более точно сформулированы в применимых нормах права. Если к контракту подлежит применение Венской конвенции, условия которой устраивают российского предпринимателя, то нет необходимости тратить усилия на согласование таких условий с зарубежным партнером в контракте.

Можно выделить следующие устоявшиеся элементы внешнеэкономического контракта:

- 1) преамбула;
- 2) предмет контракта и объект поставки;
- 3) сроки и место поставки товара,
- 4) базисные условия поставки;
- 5) цена и общая сумма контракта;
- 6) платежные условия (условия платежа);
- 7) качество товара;
- 8) порядок сдачи и приемки товара;
- 9) страхование;
- 10) транспортные условия;
- 11) заявление претензий;
- 12) условия о гарантиях и санкциях;
- 13) порядок разрешения споров (возмещения убытков);
- 14) обстоятельства непреодолимой силы (форс-мажор);
- 15) арбитраж;
- 16) срок действия договора;
- 17) особые и прочие условия;
- 18) юридические адреса сторон;

19) подписи ответственных лиц или уполномоченных в совершении сделки;

20) печати.

Преамбула и предмет внешнеторгового контракта

Преамбула — это вводная часть контракта, в которой указываются номер; место и дата подписания контракта; официальные названия сторон; наименование договора (например, договор аренды, договор совместной деятельности, договор лицензионных услуг, договор агентских услуг, договор купли-продажи и т. д.).

Пример формулировки преамбулы внешнеторгового контракта

Контракт № 001-UR/01

г. Ростов-на-Дону

19 марта 2010 г.

Стороны договора: фирма «Сумитомо Корпорейшн» (Токио), именуемая в дальнейшем Продавец, с одной стороны, и ООО «Агросоюз „Юг Руси“» (Ростов-на-Дону), именуемое в дальнейшем Покупатель, с другой стороны, заключили контракт на следующих условиях.

Предмет контракта — это часть контракта, в которой в сжатом виде определяются: вид сделки (купля-продажа, аренда, подряд, оказание услуг и т. д.); наименование товара; количество товара; характеристика товара; базисные условия поставки.

Технические характеристики отдельных видов товаров (например, машинотехнических изделий) могут быть вынесены в специальный раздел, который будет приложением к контракту, и в этом случае дается ссылка на данное приложение. При наличии такой ссылки указывается, что это приложение является неотъемлемой частью контракта.

Предмет контракта определяет вид действия, что отражается в его названии. Предметом международной купли-продажи товаров выступает поставка отечественных товаров за границу (экспорт) либо поставка зарубежных товаров в Российскую Федерацию (импорт).

Примеры формулировки статьи «Предмет внешнеторгового контракта»

Пример 1

Продавец продает, а Покупатель покупает на условиях DDP (Инкотермс – 2010) Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону (таможенный пункт Янтарный) средства защиты растений — «Сумитион», КЭ (500 /л), называемый в дальнейшем товар, в количестве и ассортименте, указанном в Приложении № 1, являющемся неотъемлемой частью контракта.

Пример 2

1.1. Продавец обязуется передать в собственность Покупателю, а Покупатель обязуется принять и оплатить поставляемое на условиях CIF-Новороссийск (Инкотермс – 2010) товары в соответствии со спецификацией (приложение 1), являющейся неотъемлемой частью настоящего контракта.

Объект контракта — товары, продукция, а также результаты производственного и научно-технического сотрудничества, приобретающие при реализации форму товара.

Продавец обязан передать покупателю товар, свободный от любых прав третьих лиц, за исключением случаев, когда покупатель согласится принять товар, обремененный правами третьих лиц. Неисполнение продавцом этой обязанности дает покупателю право требовать уменьшения цены товара либо расторжения договора купли-продажи, если не будет доказано, что покупатель знал или должен был знать о правах третьих лиц.

Количество товара

Условие «количество товара» может быть выделено в отдельную статью либо объединено с другими (например, с предметом контракта), но в любом случае в него включаются: объем закупки; единица измерения количества; система мер и весов; порядок определения количества; оговорка о включении (невключении) упаковки и тары в количество.

Количество товара указывается в характерных для него единицах измерения веса, объема, длины, в штуках, комплектах и т. п. Выбор единиц измерения зависит от характера самого товара и сложившейся практики международной торговли.

Количество товара может быть определено двумя способами:

- 1) твердо фиксированной величиной (например, 300 т);
- 2) в установленных пределах (например, +3 %).

Оговорка об отклонениях часто базируется на торговых обычаях (например, на зерно ± 5 %, кофе ± 3 %, лес ± 10 %, машины и оборудование ± 5 %).

Если единицей измерения является вес, то в тексте контракта необходимо указать его. В зависимости от того, включается ли тара и упаковка в количество, различают вес брутто, нетто, полубрутто, брутто за нетто. В последнем случае тара составляет не более 1–2 % веса товара и цена товара в упаковке мало отличается от цены той же весовой единицы товара.

Для товаров, подверженных естественной убыли (усушке, утруске, утечке), в контракт включают ее предельно допустимое значение и определяют, кто ее оплачивает.

В статье оговаривается, по какой цене будет производиться расчет за поставку сверхконтрактного количества (по цене контракта либо по рыночной цене на момент поставки).

Ссылка на используемую систему мер необходима, так как страны Западной Европы, Латинской Америки, большинство стран Африки и Юго-Восточной Азии используют метрическую систему мер, США и Канада — английскую. Следует учитывать также то, что под одноименными названиями (бочка, мешок, кипа, бушель) в разных странах понимается разное количество товара.

Пример формулировки статьи «Количество товара»

Количество поставляемой сырой нефти по этому контракту должно составить 300 000 т при допустимых отклонениях ± 5 % по усмотрению продавца и по договорной цене.

Особое значение для эффективной реализации договоров международной купли-продажи имеют базисные условия поставки Инкотермс. Как отмечалось, базисными эти условия называются потому, что устанавливают основу (базис) цены в зависимости от того, включаются расходы по доставке в цену товара или нет.

В определении типов и содержания контрактов большую роль играют Международные правила по толкованию торговых терминов — Инкотермс, являющиеся по юридической природе обычаями. Они выступают источником международного частного права не сами по себе. Нормы, составляющие их содержание, представляют собой сложившиеся в международной коммерческой практике правила, приобретенные или приобретающие качество юридической обязательности.

Стороны, желающие применить Инкотермс, должны сделать специальную отсылку к ним в контракте. Инкотермс в редакции 2010 г. содержат детальную регламентацию типов контрактов, применяемых в международной практике. Тип контракта позволяет определить его базисные условия, отличающие его от другого.

Международной торговой палатой определяются два важных условия экспортно-импортной сделки:

1) момент перехода риска потери или повреждения товара;

2) распределение затрат между продавцом и покупателем.

Базисные условия включают:

- перевозку товара;
- страхование товара;
- момент перехода права собственности на товар от продавца к покупателю;
- момент перехода риска случайной гибели и повреждения товара с продавца на покупателя;
- передачу товара продавцом покупателю.

Тип контракта указывает, каким образом определяется объем прав и обязанностей продавца и покупателя применительно к базисным условиям.

В Инкотермс – 2010 можно выделить четыре группы контрактов, связанных как с морскими, так и с комбинированными перевозками:

- *группа E* — отправление, продавец предоставляет товар в распоряжение покупателя на своем предприятии;
- *группа F* — основной фрахт не оплачен, продавец предоставляет товар в попечение первого перевозчика, указанного покупателем и им зафрахтованного;

- *группа С* — основной фрахт оплачен, продавец заключает договор перевозки и предоставляет товар в попечение перевозчика;

- *группа D* — прибытие, продавец заключает договор перевозки и предоставляет товар в распоряжение покупателя в согласованном месте назначения с оплатой или без оплаты пошлины.

В основу этой классификации положены два принципа:

- 1) определение обязанностей сторон по отношению к перевозке поставляемого товара;

- 2) увеличение объема обязанностей продавца.

Детальная расшифровка условий поставки в Международных правилах по толкованию торговых терминов Инкотермс в редакции 2010 г. представлена в табл. 6.2.

Следует иметь в виду, что применение того или иного термина ограничивает вид транспортного средства или способ транспортировки.

Состав расходов, которые войдут в цену товара, являющегося предметом купли-продажи, зависит от того, на каких базисных условиях поставки заключен контракт.

Расходы по доставке товара, которые несет продавец, включаются в цену товара. При определении обязанностей продавца следует ориентироваться на то, в какую из групп (*E*, *F*, *C* или *D*) входит данное базисное условие поставки товара. В зависимости от вида транспорта расходы, включаемые в цену базисного условия поставки, будут состоять из различных элементов.

Группа E

Цена товара на базисных условиях поставки «с завода» (EXW — EXB) определяется следующим образом:

$$Ц_1 = (C \times O) + П + P_1, \quad (6.1)$$

где *C* — себестоимость единицы продукции; *O* — объем закупок (продаж) товаров; *П* — прибыль; *P*₁ — расходы на упаковку и маркировку товара.

Условия поставки в Инкотермс – 2010 по группам типов контрактов

Базис поставки	Условное обозначение	Переход риска с продавца на покупателя	Переход затрат с продавца на покупателя
Группа E			
Франко-завод (в обусловленном пункте)	EXW Ex Works	В момент передачи товара в распоряжение покупателя на складе продавца	Покупатель несет все расходы с момента предоставления товара в его распоряжение
Группа F			
Франко-перевозчик (в обусловленном пункте)	FCA Free Carrier	В момент передачи товара в распоряжение перевозчика или другого лица, указанного покупателем	Продавец оплачивает все расходы до момента доставки товара перевозчику
Франко вдоль борта судна (в указанном порту отгрузки)	FAS Free alongside Ship	После размещения товара вдоль борта поименованного судна в порту отгрузки	Затраты после размещения товара вдоль борта судна несет покупатель
Франко-борт (в указанном порту отгрузки)	FOB Free on Board	В момент пересечения товаром поручней судна в порту погрузки	Все затраты до пересечения грузом поручней судна при погрузке несет продавец
Группа C			
Стоимость и фрахт (в поименованном порту назначения)	CFR Cost and freight	В момент пересечения товаром поручней судна в порту погрузки	Продавец несет все расходы по до-ставке товара на борт судна в поименованный порт назначения
Стоимость, страхование и фрахт (в поименованном порту назначения)	CIF Cost, insurance, freight	В момент пересечения товаром поручней судна в порту погрузки	Продавец несет все расходы по до-ставке товара в поименованный порт назначения, включая страхование

Окончание табл. 6.2

Базис поставки	Условное обозначение	Переход риска с продавца на покупателя	Переход затрат с продавца на покупателя
Перевозка и страхование оплачены до... (указанного места назначения)	СIP Carriage and insurance paid to	В момент передачи товара первому перевозчику	Продавец несет все расходы по транспортировке и страхованию товара до указанного места назначения
Перевозка оплачена до... (указанного места назначения)	СPT Carriage paid to	В момент передачи товара первому перевозчику	Продавец несет все расходы по транспортировке любыми видами транспорта до указанного места назначения
Группа D			
Поставка на терминале (название терминала)	DAT Delivered At Terminal (...named terminal of destination)	В момент передачи товара в распоряжение покупателя в поименованном грузовом терминале	Продавец несет все расходы по доставке товара до выбранного конкретного грузового терминала
Поставка в пункте (название пункта)	DAP Delivered At Point (...named point of destination)	В момент передачи товара в распоряжение покупателя в поименованном пункте назначения	Продавец несет все расходы по доставке товара до поименованного (конкретного) пункта назначения
Поставлено с оплатой пошлины (в поименованном месте назначения)	DDP Delivered duty paid	В момент передачи товара в распоряжение покупателя в поименованном месте назначения в стране импорта	Продавец несет все расходы по доставке товара в указанное место назначения в стране импорта

Группа F

Цена товара на базисных условиях поставки «франко-перевозчик» (перевозчик — железная дорога) (FCA — ФСА) определяется следующим образом:

$$Ц_2 = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6 + P_7 + P_8, \quad (6.2)$$

где P_2 — расходы по погрузке товара на складе продавца; P_3 — расходы на перевозку товара от склада продавца до основных перевозочных средств; P_4 — расходы по выгрузке товара (на железнодорожной станции); P_5 — расходы на складирование товара в пункте перевалки грузов; P_6 — прочие расходы в стране экспортера; P_7 — расходы на экспортные формальности; P_8 — расходы на погрузку товара на основной транспорт.

Цена товара на базисных условиях поставки «свободно вдоль судна» (FAS — ФАС) определяется следующим образом:

$$Ц_3 = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6. \quad (6.3)$$

Цена товара на базисных условиях поставки «свободно на судне» (FOB — ФОБ) определяется следующим образом:

$$Ц_4 = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6 + P_7 + P_8. \quad (6.4)$$

Группа C

Цена товара на базисных условиях поставки «стоимость и фрахт» (CFR — СФР) определяется по формуле:

$$Ц_5 = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6 + P_7 + P_8 + P_9, \quad (6.5)$$

где P_9 — расходы на транспортировку товара от пункта перевалки в стране экспортера до пункта перевалки в стране импортера.

Цена товара на базисных условиях поставки «стоимость, фрахт и страхование» (CIF — СИФ):

$$Ц_6 = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6 + P_7 + P_8 + P_9 + P_{10} + P_{11}, \quad (6.6)$$

где P_{10} — расходы на страхование товара в стране экспортера; P_{11} — расходы на страхование товара от пункта перевалки в стране экспортера до пункта перевалки в стране импортера.

Цена товара на базисных условиях поставки «перевозка оплачена до...» (СРТ — СПТ):

$$Ц_7 = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6 + P_7 + P_8 + P_9. \quad (6.7)$$

Цена товара на базисных условиях поставки «перевозка и страхование оплачены до...» (СIP — СИП):

$$Ц_8 = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6 + P_7 + P_8 + P_9 + P_{10} + P_{11}. \quad (6.8)$$

Группа D

Цена товара на базисных условиях поставки «поставка в пункте» (DAP — ДАП) определяется по формуле:

$$Ц_9 = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6 + P_7 + P_8 + P_9 (P_{12}), \quad (6.9)$$

где P_{12} — расходы на перевозку товара до границы импортера.

Цена товара на базисных условиях поставки «поставка на терминале» (DAT — ДАТ):

$$Ц_{10} = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6 + P_7 + P_8 + P_9 + P_{13} + P_{14} + P_{15}, \quad (6.10)$$

где P_{13} — расходы на доставку товаров в пункт назначения порт; P_{14} — расходы на импортные формальности; P_{15} — расходы на выгрузку товара с основного транспортного средства в пункте перевалки.

Цена товара на базисных условиях поставки «поставка с оплатой пошлины» (DDP — ДДП) определяется следующим образом:

$$Ц_{11} = (C \times O) + П + P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6 + P_7 + P_8 + P_9 + P_{14} + P_{15} + P_{16} + P_{17} + P_{18} + P_{19}, \quad (6.11)$$

где P_{16} — расходы по складированию в пункте перевалки; P_{17} — расходы на погрузку товара в пункте перевалки; P_{18} — расходы на перевозку товара от основного транспортного средства до склада покупателя; P_{19} — расходы на выгрузку товара на складе покупателя.

Цена и общая стоимость контракта

В статье договора международной купли-продажи «Цена и общая стоимость контракта», как правило, отражаются:

- цена единицы товара;
- валюта цены;
- базисные условия поставки товара;
- способ фиксации цены;
- общая сумма контракта.

Цена товара является его важнейшей характеристикой и существенным условием сделки. От того, как эти условия определены во внешнеторговом контракте, зависит, какую валюту, в какой сумме и в какой срок получит экспортер и, соответственно, уплатит импортер за проданный товар и/или оказанные услуги.

Валютные условия контракта включают: валюту цены и способ определения цены; валюту платежа; курс пересчета валюты цены в валюту платежа или способ его определения (если валюта цены и валюта платежа не совпадают); валютные оговорки (которые используют контрагенты для защиты от возможных потерь в связи с изменением курса валют).

Единица измерения цены. При установлении цены прежде всего определяется единица измерения, на которую устанавливается цена. Выбор такой единицы измерения зависит от характера товара и от практики, которая сложилась в торговле данным товаром на мировом рынке.

Цена в контракте может быть установлена:

- за определенную количественную единицу (или за определенное число единиц) товара, обычно применяемую в торговле данным товаром (вес, длина, площадь, объем, штуки, комплекты и т. д.), или в счетных единицах (сотня, дюжина);
- за весовую единицу исходя из базисного содержания основного вещества в товаре (для таких товаров, как руды, концентраты, химикалии и др.);
- за весовую единицу в зависимости от колебаний натурального веса, содержания посторонних примесей и влажности;
- за единицу товара каждого вида, сорта, марки в отдельности (при поставке товара разного качества и ассортимента);

- при поставке по одному контракту большого числа разных по качественным характеристикам товаров цены на них, как правило, указываются в спецификации, составляющей неотъемлемую часть контракта;
- по позициям на каждую частичную поставку или на отдельные комплектующие части при поставках комплектного оборудования цены обычно указываются в приложении к контракту.

Контрактная цена — это количество денежных единиц, которые должен заплатить покупатель продавцу в той или иной валюте за весь товар или за единицу товара, который продавец доставляет в указанный в контракте географический пункт на базисных условиях.

Весовая единица при определении цены. Если в основе цены лежит весовая единица, то необходимо определить характер веса (нетто — чистый вес или брутто — вес с упаковкой) или оговорить, включает ли цена стоимость тары и упаковки. Это указание необходимо также в тех случаях, когда цена устанавливается за штуку, за комплект.

Базис цены

При фиксации в контракте цены товара большое значение имеет определение цены базиса в отношении места поставки. Базис устанавливает, входят ли транспортные, страховые, складские и другие расходы по доставке товара в цену товара. Базис цены обычно определяется с применением соответствующего термина базисного условия поставки (ФОб, СИФ и др.) с указанием пункта сдачи товара.

Валюта цены

Валюта, в которой устанавливается цена продаваемого товара, называется валютой цены. Цена товара в контракте может быть выражена в любой валюте (в валюте страны-экспортера, страны-импортера, третьей страны). На выбор валюты цены влияют следующие факторы:

- конъюнктура товарных рынков;
- состояние отдельных валют, в которых принято устанавливать цены на определенные товары;
- традиции торговли разными товарами;
- наличие стандартных условий поставки.

Значимую роль в установлении валюты цены во внешне-торговом контракте играют торговые обычаи. Например, в контрактах на каучук и на некоторые цветные металлы цены принято указывать в фунтах стерлингов; в контрактах на нефтепродукты, пшеницу — в американских долларах.

Экспортер заинтересован установить цену в относительно более устойчивой валюте или в валюте, курс которой имеет тенденцию к повышению. Импортер же, наоборот, заинтересован установить цену в валюте, которая имеет тенденцию к понижению.

Способы фиксации цены и виды цен

Одновременно с установлением валюты цены стороны определяют в контракте способы ее фиксации. Существует несколько способов фиксации цены, в зависимости от которых различают следующие виды цен:

- твердая;
- подвижная;
- скользящая;
- с последующей фиксацией.

Твердая цена фиксируется в контракте в момент его подписания и уже не может быть изменена в ходе исполнения сделки. Этот вид цены применяется как в сделках с немедленной поставкой в течение короткого срока, так и в сделках, предусматривающих длительные сроки поставки. В последнем случае в контракте обычно делается оговорка: «Цена твердая, изменению не подлежит».

Подвижная цена фиксируется при заключении контракта и может быть пересмотрена в дальнейшем, если рыночная цена данного товара изменится к моменту его поставки. При установлении подвижной цены в контракт вносится оговорка, предусматривающая, что если к моменту исполнения сделки цена на рынке на товар повышается или понижается, то, соответственно, должна измениться и цена, зафиксированная в контракте. Эта оговорка называется «оговоркой о повышении/понижении цены».

Обычно в контракте оговаривается интервал отклонения рыночной цены от контрактной (2–5 %), в пределах которого пересмотр зафиксированной цены не делается.

При установлении подвижной цены в контракте обязательно должен быть указан источник, по которому следует судить об изменении рыночной цены. Этот вид цены устанавливается чаще всего на промышленные, сырьевые, продовольственные товары, поставляемые по долгосрочным контрактам.

Скользящая цена характерна для контрактов, предусматривающих поставки в течение длительного периода и/или проведение каких-либо подрядных работ. Обычно скользящая цена исчисляется в момент исполнения контракта путем пересчета контрактной, т. е. базисной, цены ввиду изменений в издержках производства, происшедших за период действия контракта. Если контрактом предусматриваются частичные поставки, скользящая цена рассчитывается на каждую поставку.

Скользящие цены применяются в контрактах на товары, требующие длительных сроков использования (например, крупное промышленное оборудование, суда и т. д.). При этом в контракте фиксируется так называемая базисная цена и оговаривается ее структура, т. е. доля в цене таких ее составляющих, как прибыль, материальные затраты, затраты на заработную плату, накладные расходы, амортизационные отчисления и т. д.

Метод расчета скользящей цены, рекомендуемый Европейской экономической комиссией ООН:

$$P_1 = \frac{P_0}{100} \times \left(a + b \times \frac{M_1}{M_0} + c \times \frac{S_1}{S_0} \right), \quad (6.12)$$

где P_1 — окончательная цена по счету; P_0 — договорная, т. е. базисная, цена, которая устанавливается на день заключения контракта (обычно это указанная в контракте цена за вычетом стоимости упаковки и страхования); M_1 — средняя арифметическая, или средневзвешенная, цена (средняя индекса цен) на перечисленные в договоре сырье и материалы за период использования контракта или его части; M_0 — цены или индексы цен на указанные выше материалы в момент подписания контракта; S_1 — средняя арифметическая (средневзвешенная) заработная плата, включая расходы на отчисления по социальному страхованию или соответствующие индексы, относящиеся к определенной в договоре категории рабочей силы за установленный

период; S_0 — заработная плата или соответствующие индексы в отношении тех же категорий рабочей силы в момент подписания контракта; a — постоянная часть расходов; b — доля расходов на материалы; c — доля расходов на заработную плату, включая отчисления по социальному страхованию.

Показатели a , b , c выражают процентное отношение отдельных элементов договорной цены, их сумма составляет 100 ($a + b + c = 100$). При необходимости b и c могут быть разбиты на требуемое число частных процентных отношений, которые в сумме должны давать принимаемую в расчете данную переменную величину. Например, $b = b_1 + b_2 + b_3 + \dots$; $c = c_1 + c_2 + c_3 + \dots$

В контракте обязательно оговариваются источники, на основе которых должны определяться изменения стоимости материалов, а также ставок заработной платы за расчетный период.

Скольжение цены может быть предусмотрено в контракте не на весь срок его действия, а на более короткий период, например на первые шесть месяцев с даты заключения контракта. Здесь подразумевается, что в течение этого периода поставщик может закупить все необходимые материалы для выполнения заказа.

Иногда на практике применяется смешанный способ фиксации цены, при котором часть цены фиксируется твердо при заключении контракта, а часть является скользящей.

Цена с последующей фиксацией устанавливается в процессе выполнения сделки. В контракте стороны оговаривают лишь принцип определения уровня и условий фиксации цены. Например, при договоренности сторон цена устанавливается перед каждой предусмотренной контрактом поставкой партии товара или при долгосрочных поставках перед началом каждого календарного года.

Покупателю также может быть предоставлено право выбрать момент фиксации цены в течение срока исполнения сделки. При этом указывается оговорка, какими источниками информации оценок ему следует пользоваться для определения уровня цен. При сделках на биржевые товары оговаривается, по котировкам какой биржи и по какой рубрике котировального бюллетеня будет определяться цена, а также срок, в течение ко-

торого покупатель обязан сообщить продавцу о своем желании зафиксировать цену в контракте. Такие сделки называются он-кольными. Цены с последующей фиксацией применяются в основном при поставках товаров в течение длительного периода, когда конъюнктура мировых товарных рынков может существенно измениться.

**Пример формулировки статьи
«Цена и общая стоимость контракта»**

Цена клея — 10 долл. за 1 кг на условиях DDP (порт г. Ростов-на-Дону) по Инкотермс – 2010.

Общая сумма контракта составляет 30 000 (тридцать тысяч) долл. Цена на товар является фиксированной и не подлежит изменению на период срока действия настоящего контракта.

Источники информации о ценах

При определении уровня цены в контракте обычно используются два вида цен: публикуемые и расчетные.

Публикуемые цены — это цены, сообщаемые в специальных и фирменных источниках информации. Они обычно отражают уровень мировых цен. Практически мировые цены — это экспортные цены основных поставщиков данного товара или импортные цены в важнейших центрах импорта данного товара. Если по сырьевым товарам мировые цены определяют основные страны-поставщики, то в отношении готовых изделий и оборудования решающую роль играют фирмы, выпускающие и экспортирующие определенные типы и виды изделий.

К публикуемым ценам также относятся: справочные цены; биржевые котировки; цены аукционов; средние экспортные и импортные цены (или цены, приводимые в общестатистических справочниках); цены фактических сделок; цены предложений.

Справочные цены — это цены товаров во внутренней оптовой или внешней торговле, которые публикуются в печатных изданиях, экономических газетах и журналах, специальных бюллетенях, фирменных каталогах, прейскурантах. Эти цены могут быть номинальными, т. е. не связанными с реальными коммерческими операциями. Тем не менее они часто используются для определения уровня цены с последующей фиксацией, подвижной или скользящей цены.

Биржевые котировки — это цены товаров, являющихся объектом биржевой торговли, которая в основном отражает фактические сделки. К ним близки и *цены аукционов*, которые, как правило, тоже отражают реальные сделки.

Среднеэкспортные/среднеимпортные цены исчисляются на основе данных внешнеторговой статистики путем деления стоимости товара на его количество. Они более показательны, чем справочные цены, хотя отражают не столько цены фактически совершенных в данный период экспортно-импортных сделок, сколько экспорт-импорт в определенный отрезок времени. Это особенно заметно, когда речь идет о товарах с сезонными колебаниями спроса.

Цены фактических сделок, как правило, не публикуются, но периодически появляются в печати.

Цены предложений. В ответ на запрос покупателя, заинтересованного в приобретении товара, продавец направляет предложение на продажу, в котором содержатся предполагаемые условия поставки, платежа и цены. Для многих товаров, особенно для машин и оборудования, цены предложений, по существу, служат единственным источником информации об уровне цен на рынке.

Цены предложений корректируются в ходе переговоров. Однако в целом они также отражают уровень реальных цен по сравнению с прейскурантными и справочными ценами, так как при их установлении продавец учитывает состояние спроса, особенности покупателя, специфику условий сделки и т. д.

При анализе динамики цен и определении их уровня также используют такие ценовые показатели, как:

- прейскуранты и ценники — показатели цен готовых изделий потребительского и производственного назначения. Прейскурантные цены, по сути, аналогичны справочным ценам на сырьевые товары;
- индексы цен — относительные показатели, отражающие динамику цен, но не дающие представления об их уровне. Существуют статистические публикации по индексам экспортных, импортных и внутренних оптовых цен, а также по специализированным индексам.

Публикуемые цены имеют по преимуществу справочный характер и зачастую заметно отличаются от фактически уплачиваемых покупателем вследствие широкого использования скидок.

Расчетные цены поставщика применяются в контрактах на нестандартное специальное оборудование, производимое, как правило, по индивидуальным заказам.

Специфика такого оборудования делает его уникальным, ввиду чего становится невозможным сравнение его с аналогичным оборудованием такого же назначения. В этом случае цены рассчитываются и обосновываются поставщиком для каждого конкретного заказа и в некоторых случаях окончательно устанавливаются лишь после выполнения заказа. Сведения о ценах на такое специальное оборудование встречаются в печати эпизодически. Их, как правило, невозможно использовать для сравнения при выборе уровня цен.

Пример формулировки условия цены во внешнеторговом контракте

- 2.1. Цена товара, указанного в п. 1.1 настоящего Контракта, составляет ... (сумма прописью) за единицу.
- 2.2. Общая стоимость проданного по настоящему контракту товара составляет ... (сумма прописью).
- 2.3. В стоимость товара включаются стоимость упаковки и маркировки товара, расходы по его погрузке, укладке ...

Платежные условия контракта: валюта и срок платежа

При определении условий платежа в контракте устанавливаются: валюта платежа; срок платежа; способ платежа и формы расчетов; оговорки, направленные на уменьшение или устранение валютного риска.

Валюта платежа

Валюта платежа может совпадать или не совпадать с валютой цены.

Несовпадение обусловлено тем, что цена выражена в валюте международных расчетов, а платеж может проводиться в валюте страны-импортера или страны-экспортера, но, как правило, в том случае, если эти валюты свободно конвертируемые.

Если же конвертируемость валюты одной из сторон по контракту ограничена, то используется либо валюта контрагента, либо международная ключевая валюта (доллар, японская йена, евро). Иногда в контракте предусматривается право импортера произвести платеж в различных валютах по собственному выбору.

Когда валюта платежа не совпадает с валютой цены, возникает вопрос о курсе пересчета валюты в валюту платежа. В контракте должен быть оговорен либо курс пересчета, либо способ его определения. При этом в контракте четко оговариваются следующие условия:

- валютный рынок, котировка которого будет принята за базу пересчета (как правило, это рынок страны валюты платежа);
- вид курса: курс продавца, покупателя или средний курс, а также прямое указание на то, курс какого вида платежных средств (т. е. телеграфного или почтового перевода) будет использован для оплаты;
- время определения курса по системе «Рейтер». Обычно это 12:00;
- день, по котировке валютного рынка которого должен быть произведен пересчет (как правило, это день платежа или же день, предшествующий дню платежа).

Сроки платежа

В контракте стороны устанавливают сроки платежа. Если сроки не установлены, то платеж производится через определенное число дней после получения продавцом подтверждения от покупателя о том, что товар предоставлен в его распоряжение. При других условиях поставки платеж производится через определенное число дней после уведомления продавцом покупателя об отправке товара. Конкретно это зависит от торговых обычаев, принятых в международной практике.

Валютные оговорки

Валютные оговорки необходимы при несовпадении валюты цены и валюты платежа. Они представляют собой условие, которое оговаривает пересмотр суммы платежа в зависимости от изменения курса валюты.

Существуют два основных вида валютных оговорок:

1) прямая (при совпадении валют цены и платежа), когда цена товара и сумма платежа ставятся в зависимость от курса другой валюты;

2) косвенная (при несовпадении валют цены и платежа), когда цена товара выражается в более устойчивой валюте, а платеж — в другой, в которой осуществляется подавляющая масса расчетов.

Оговорки могут иметь двустороннюю направленность, когда коррекция платежа осуществляется с учетом снижения курса валюты, его роста («если курс... изменится»), и одностороннюю направленность, предусматривающую коррекцию платежа либо при повышении, либо при понижении курса («если курс... будет выше (ниже)»).

Как правило, валютные оговорки предполагают пересчет суммы платежа в случае, если курс валюты платежа отклонился от базисного на определенную величину.

Способы платежа

От правильности выбора способов платежа, форм расчета и других финансовых условий зависит не только степень обеспеченности поступлениями валютной выручки для экспортера, а для импортера — получение определенного оплаченного товара в соответствии с условиями контракта, но и скорость оборачиваемости средств, вложенных во внешнеторговую сделку. Выбор финансовых условий зависит от следующих обстоятельств:

- личных контактов между договаривающимися сторонами;
- длительности отношений между партнерами;
- финансового положения зарубежного партнера, его деловой репутации и торговой порядочности;
- состояния конъюнктуры на том или ином товарном рынке, так как соотношение спроса и предложения на тот или иной товар определяет позиции экспортера и импортера;
- установившихся международных торговых правил и обычаев для продажи определенных групп товара. Например, суда, дорогостоящее оборудование продаются, как правило, с частичной оплатой авансом, а оставшаяся часть — по коммерческому

кредиту, в то время как ряд других товаров, в основном биржевых, продаются и покупаются на мировых рынках по стандартным условиям;

- действующих норм международного валютного и финансового права, а также норм национального законодательства;
- наличия в межправительственных соглашениях положений, определяющих валютно-финансовые взаимоотношения контрагентов.

Финансовые условия включают: условия платежа; формы расчетов; порядок несения банковских расходов; меры ответственности сторон. Условия расчетов предусматривают, на какой стадии движения проданного по контракту товара должна быть произведена его оплата.

В международной практике применяются расчеты с использованием следующих основных способов платежа: наличный платеж; авансовый платеж; платеж в кредит.

Наличный платеж производится через банк до или после (но не позднее) передачи экспортером товаросопроводительных документов в распоряжение покупателя. Этот платеж предусматривает оплату товара в полной стоимости в период от его готовности для экспорта до перехода в распоряжение покупателя. Он может осуществляться как одновременно, так и по частям.

Наличный единовременный платеж предполагает оплату полной стоимости товара по одному из нижеперечисленных условий:

- по получении телеграфного извещения экспортера о готовности товара к отгрузке;
- по получении телеграфного извещения капитана судна об окончании погрузки товара на судно в порту отправления;
- при вручении импортеру комплекта документов, перечисленных в контракте;
- при вручении отгрузочных документов с предоставлением для оплаты нескольких льготных дней или часов;
- по получении телекса банка экспортера банку импортера о приеме и отсылке отгрузочных документов.

В этих случаях экспортер обычно требует от импортера предоставления банковской гарантии против приемки импорте-

ром товара в порту назначения. Перечисленные условия даны в последовательности с точки зрения убывания интересов экспортера. Первое условие наиболее выгодно для экспортера, последнее — для импортера.

Наличный платеж по частям предусматривает осуществление платежей несколькими взносами в соответствии с условиями, оговоренными в контракте. Такая разбивка платежа на части может производиться по условиям поставки или по мере готовности товара.

При *авансовом платеже* оплата товара производится до момента начала поставки товара или по получении документарного подтверждения готовности товаров к отправке. Если авансовый платеж осуществляется до начала поставки товара, то в контракте фиксируется время между авансовым платежом и началом поставки.

Авансовый платеж в виде частичных выплат обычно составляет 10–25 % суммы контракта. Авансовые платежи обычно выгодны экспортеру и не выгодны импортеру, так как последний не имеет гарантии в получении товара и у него замедляется оборачиваемость средств (оборот капитала). Авансовый платеж также представляет собой форму кредитования импортером экспортера и средство обеспечения обязательств, принятых покупателем по контракту.

Аванс может быть предоставлен в двух формах:

- денежной (определяется в процентах от общей суммы контракта);
- товарной (предоставление заказчиком-импортером экспортеру сырьевых материалов или комплектующих частей, необходимых для изготовления заказанного оборудования).

Расчеты на основе коммерческого кредита — *платеж в кредит* — подразумевают оплату товара через некоторое время после его поставки, другими словами, предусматривают рассрочку платежа.

Главная проблема кредитных отношений состоит в гарантировании платежей за поставленные товары. В практике международной торговли одной из наиболее распространенных форм гарантий является вексельная.

Пример формулировки статьи «Условия платежа»

Пример 1 (оплата вперед)

4.1. Стоимость поставляемого товара, указанная в п. ... настоящего Контракта, оплачивается путем предоплаты.

4.2. Покупатель обязан перечислить денежную сумму в уплату полной стоимости поставляемого товара на расчетный счет ... (указываются реквизиты) до ... (указывается дата).

Пример 2

4.1. Стоимость поставляемого товара, указанная в п. ... настоящего Контракта, оплачивается путем предоплаты.

4.2. Покупатель обязан перечислить денежную сумму в уплату полной стоимости поставляемого товара на расчетный счет ... (указываются реквизиты) немедленно по получении следующих документов: счета ... экз., коносамента ... экз., сертификата качества ... экз.

Формы расчетов

К основным формам международных расчетов относятся: банковский перевод; инкассовая форма расчетов; документарный аккредитив; векселя; чеки; расчеты по открытому счету; почтовый или телеграфный перевод и др.

Банковский перевод — одна из наиболее простых в осуществлении форм международных расчетов. Схема банковского перевода представлена на рис. 6.1.

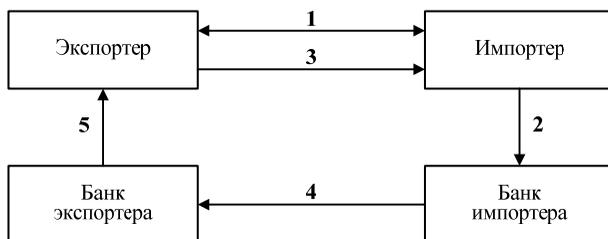


Рис. 6.1. Банковский перевод:

- 1 — заключение контракта; 2 — заявление на банковский перевод;
- 3 — экспортер отправляет товар; 4 — банк импортера направляет от своего имени платежное поручение в банк экспортера;
- 5 — банк экспортера проверяет подлинность поручения и зачисляет деньги на счет экспортера

Инкассовая форма расчетов (инкассо) — это вид банковской операции, заключающейся в получении банком денег по различным документам (векселям, чекам и т. п.) от имени своих клиентов и в зачислении их в установленном порядке на счет получателя средств. В основе инкассовой формы расчетов лежит договоренность экспортера со своим банком, предусматривающая его обязательство передать товарораспорядительную документацию импортеру только при условии выплаты последним стоимости отгруженного товара либо договориться об этом с банком импортера.

Инкассовая форма расчетов — это поручение экспортера (кредитора) своему банку получить от импортера (плательщика, должника) непосредственно или через другой банк определенную сумму или подтверждение (акцепт), что эта сумма будет выплачена в определенный срок. Инкассовая форма расчета обозначается В. С. или В/С (bill for collection). В инкассовом поручении экспортер просит свой банк, чтобы им была получена стоимость отгруженного товара на условиях «наличными против документов» и реже — «наличными при сдаче товаров».

Расчеты путем инкассо на условиях «платеж против документов» или на условиях акцепта дают экспортеру гарантию в том, что товар не перейдет в распоряжение покупателя до тех пор, пока им не будет произведен платеж или дано обязательство оплатить товар. Выделяют два вида инкассо:

- чистое инкассо — инкассо финансовых документов (в этом случае для получения платежа используются чеки, векселя, платежные расписки и другие платежные документы);

- документарное инкассо — инкассо коммерческих документов. К коммерческим документам относят коммерческий счет (счет-фактура, или инвойс); отгрузочные документы (накладные воздушного, железнодорожного, морского и грузового автотранспорта; дубликаты накладных (оригинал передается с грузом, а дубликат остается у продавца, по нему получают платеж)); страховой полис (документ, выдаваемый страховщиком, подтверждающий заключение договора страхования); сертификаты различных видов и другие свидетельства, удостоверяющие происхождение, состояние, качество и иные свойства товаров; спецификации, описывающие товар, который отправ-

ляется; time sheet (документ, удостоверяющий продолжительность погрузки).

Схема инкассовой формы расчетов приведена на рис. 6.2.

Аккредитивная форма расчетов (аккредитив) — вид банковского счета, дающий возможность контрагенту получить на условиях, указанных в аккредитивном поручении, платеж за товар, работы или услуги немедленно по исполнении обязательств. Расчеты по аккредитивам — одна из наиболее часто используемых во внешнеэкономических договорах форма оплаты. Для нее характерно, что снятие денег со счета плательщика предшествует отправке товаров в его адрес. Платежи производятся банком плательщика (получателя товара) согласно его поручению и за счет его средств или полученного им кредита против названных в аккредитивном поручении документов и при соблюдении других условий поручения, которые банк доводит до сведения стороны, уполномоченной на получение платежа.

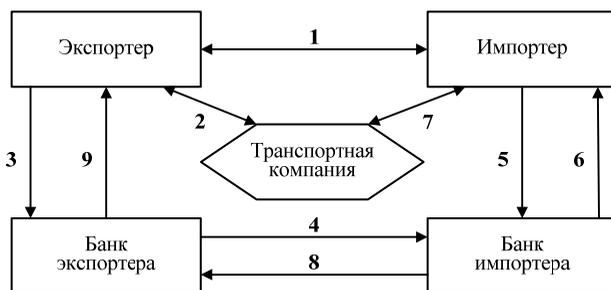


Рис. 6.2. Инкассовая форма расчетов:

- 1 — заключение контракта; 2 — экспортер отгружает товар и получает документы от транспортной компании;
- 3 — экспортер поручает своему банку выслать инкассо;
- 4 — банк экспортера высылает инкассо банку импортера;
- 5 — банк получает платеж от импортера;
- 6 — банк передает документы импортеру для проверки;
- 7 — импортер отдает отгрузочные документы транспортной компании и получает товар; 8 — банк импортера посылает платеж;
- 9 — банк экспортера зачисляет выручку экспортеру

Аккредитив — одностороннее условное денежное обязательство банка, которое выдается им по поручению клиента-приказодателя (импортера) в пользу его контрагента по контрак-

ту — бенефициара (экспортера). По этому обязательству банк, открывающий аккредитив (банк-эмитент), должен произвести бенефициару платеж. Аккредитивная форма расчетов часто записывается как L/C (letter of credit).

Можно выделить следующие преимущества данной формы расчетов:

- банк-эмитент открывает аккредитив только на основании инструкций импортера (приказодателя), составляемых в соответствии с условиями контракта;
- импортер может быть уверен, что до совершения отгрузки и представления экспортером в банк документов платеж производиться не будет;
- экспортер вправе требовать платеж сразу по представлении им в банк предусмотренных условиями аккредитива документов;
- банк берет на себя важную функцию доверенного лица между сторонами.

Схема аккредитивной формы расчетов представлена на рис. 6.3.

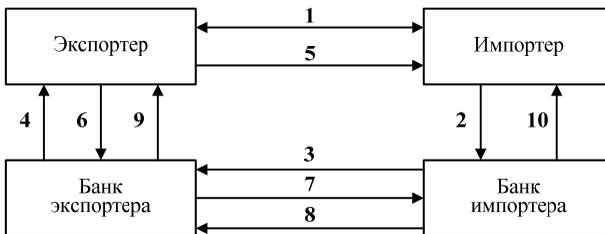


Рис. 6.3. Аккредитивная форма расчетов:

- 1 — стороны заключают контракт; 2 — импортер предоставляет заявление на открытие аккредитива в банк; 3 — банк открывает аккредитив банку экспортера; 4 — банк извещает экспортера об открытии аккредитива; 5 — получив аккредитив, экспортер проверяет его на предмет соответствия условиям контракта и производит отгрузку товаров; 6 — экспортер предоставляет в банк комплект документов, банк проверяет эти документы; 7 — документы посылаются банку импортера для оплаты; 8 — банк проверяет документы и переводит платеж банку экспортера; 9 — банк зачисляет выручку экспортеру; 10 — импортер, получив документы, вступает во владение товаром

Использование аккредитивной формы расчетов наиболее выгодно экспортеру, поскольку несвоевременное открытие аккредитива импортером позволяет ему задержать поставку или даже отказаться от исполнения заключенного договора, ссылаясь на неплатежеспособность контрагента. Открытие же аккредитива дает ему уверенность в том, что поставленный товар будет оплачен.

Платеж на открытый счет — самая простая, самая дешевая, но и самая рискованная для продавца форма расчетов. Специфической областью применения этой формы является коммиссионная и консигнационная торговля.

Экспортер поставляет покупателю товар вместе с товарораспорядительными документами и записывает в дебет открытого покупателю счета сумму отгрузки. Импортер записывает сумму отгрузки в кредит счета поставщика. В течение оговоренного в контракте срока импортер должен оплатить стоимость товара путем банковского перевода, чека или векселя. После оплаты стороны делают в своих бухгалтерских документах обратные записи. Сроки оплаты согласовываются сторонами (ежемесячно, ежеквартально, по полугодиям).

Эта форма расчетов используется также между фирмами, состоящими в длительных деловых отношениях и осуществляющими систематические взаимные поставки.

Перевод (телеграфный или почтовый) применяется обычно в случаях, когда предоставление валюты не связывается с каким-либо дополнительным условием (например, с передачей банку товарных документов). Как правило, используется при уплате долгов по займам и кредитам, при возврате излишне полученных сумм, осуществлении предварительной оплаты.

Пример формулировки статьи «Условия платежа»

(из контракта международной купли-продажи семян подсолнечника урожая будущего года на условиях FOB Ростов-на-Дону)

1. Покупатель перечисляет до 31 мая 2011 г. 300 000 (триста тысяч) долл. США в качестве предоплаты за первые 3 000 т от общего количества, которое должно быть отгружено до 15 декабря 2010 г., в том числе: 2000 т — по цене 220 долл. за 1 т и 3000 т — по цене 225 долл. В случае изменения конъюнктуры рынка цена и/или коли-

чество второй партии может быть изменено по взаимному согласованию сторон.

2. Покупатель перечисляет сумму, равную стоимости погруженного на судно груза, за минусом предоплаты на счет Продавца в течение трех банковских дней по представлению оригиналов судовых грузовых документов представителю Покупателя в России:

- а) счета-фактуры в трех экземплярах;
- б) полного комплекта (трех оригиналов и трех копий) чистого бортового коносамента, подписанного капитаном судна и подтвержденного печатью судна с пометкой «фрахт оплачен»;
- в) сертификата качества, выписанного Государственной хлебной инспекцией, в оригинале и трех копиях, подтверждающего, что качество отгруженных семян отвечает условиям Контракта;
- г) фитосанитарного (карантинного) сертификата, выданного представителем Министерства сельского хозяйства России, в оригинале и трех копиях;
- д) сертификата происхождения товара, выписанного Торгово-промышленной палатой, в оригинале и трех копиях;
- е) сертификата радиоактивности товара в пределах, допускаемых ЕС, с указанием уровней радиоактивности по цезию 134/137 в оригинале и трех копиях;
- ж) расписки капитана судна, подтверждающей получение последней отдельной папки, содержащей копии коносамента, оригиналов сертификатов.

Сроки поставки

Сроки поставки — это календарные даты, к которым товары должны быть доставлены продавцом в установленные контрагентами географические пункты.

Существуют следующие наиболее распространенные способы установления сроков поставки во внешнеторговых контрактах:

- фиксируется календарный день поставки;
- фиксируется период, в течение которого должна быть произведена поставка («не позднее...», «в течение...», «ежемесячно до... числа»);
- составляется график поставки товаров (декадный, суточный, часовой) при поставках отдельными партиями в течение срока действия договора;

- сроки могут быть указаны косвенно (в течение 50 дней с даты подписания контракта, в течение 90 дней с даты открытия аккредитива; «немедленно» — срок, необходимый для оформления таможенных формальностей и транспортировки (не более двух недель в соответствии с торговыми обычаями); «как можно быстрее» — продавец обязан принять все меры к поставке товара в кратчайший срок; «по мере готовности», «по открытии навигации», «по накоплении партии не менее ... т»).

В этой статье, как правило, оговариваются возможности досрочной и частичной поставок, а также санкции за нарушение сроков поставки. Приложением к данной статье в долгосрочных контрактах с периодическими поставками может быть график поставки.

Примеры формулировки статьи «Срок поставки»

Пример 1

Поставка товара осуществляется несколькими партиями, последняя из которых должна быть произведена в срок до 30 сентября 2010 г. Дополнительные поставки оговариваются в дополнениях к Контракту.

Датой поставки партии товара является дата прибытия товара на склад временного хранения или таможенный склад покупателя в г. Ростове-на-Дону и передачи товаросопроводительных документов Покупателю; или поставка по настоящему контракту должна быть произведена в срок не позднее 15 января 2011 г.

Датой поставки считается дата чистого бортового коносамента.

Пример 2

1.2. Поставка товара, указанного в п. 1.1 настоящего Контракта, будет осуществлена в течение ... (период времени).

1.3. Поставка товара, указанного в п. 1.1 настоящего Контракта, будет осуществлена в течение трех месяцев со дня получения авансовой оплаты согласно пункту ... настоящего Контракта.

1.4. Товары, указанные в п. 1.1 настоящего Контракта, должны быть поставлены в сроки, указанные в графике выполнения поставки, приложенном к настоящему Контракту и являющемся его неотъемлемой частью.

Качество товара

Качество — совокупность свойств (техничко-экономических и эстетических), обуславливающих способность удовлетворять определенные потребности, связанные с назначением вещи, продукции, товара.

Условие «качество товара» описывает качественную характеристику товара, т. е. совокупность свойств, определяющих пригодность товара для использования его по назначению.

Способы определения качества зависят от вида товара, сложившейся практики международной торговли и отличаются многообразием. В международной практике можно встретить следующие способы определения качества товара.

По стандарту. Предполагается поставка товара по качеству, точно соответствующему определенному стандарту — документу, в котором дается качественная характеристика товара. В контракте достаточно сослаться на номер и дату стандарта и указать разработавшую его организацию.

По техническим условиям. Этот способ применяется, когда стандарты на данный товар отсутствуют и по особым условиям производства и эксплуатации товара требуется установление специальных требований к его качеству. Технические условия могут быть разработаны либо самим заказчиком, либо фирмой-поставщиком и подтверждены заказчиком или сторонней организацией по заявке заказчика.

По спецификации, являющейся частью договора. Спецификация обычно содержит необходимые технические параметры, характеризующие товар.

По образцу. Предполагается установление качества товара в контракте в соответствии с определенным образцом, согласованным и подтвержденным сторонами и являющимся эталоном. В контракт, как правило, вносится указание относительно количества отобранных образцов, порядка их хранения и сплошного или выборочного сличения поставленного товара с образцом.

По описанию. В контракте приводится подробная характеристика всех свойств товара. Этот способ используется для определения качества товаров, обладающих индивидуальными признаками, например фруктов.

По предварительному осмотру. В контракте данный способ обозначается словами «осмотрено — одобрено». Покупателю предоставляется право осмотреть всю партию товара в установленный срок. Продавец гарантирует качество товара таким, каким его осмотрел и одобрил покупатель. В этом случае продавец фактически не отвечает за качество поставляемого товара, если только в нем не было скрытых недостатков, которые покупатель при осмотре установить не мог и о которых ему не было сообщено до совершения сделки. По предварительному осмотру обычно продаются товары на аукционах и со складов.

По содержанию отдельных веществ в товаре. В контракте устанавливается в процентах минимально допустимое содержание полезных веществ и максимально допустимое — нежелательных элементов или примесей.

По выходу готового продукта. Устанавливается показатель (в процентах или абсолютных величинах), определяющий количество конечного продукта, который должен быть получен из сырья (например, сахара-рафинада из сахара-сырца, пряжи из шерсти, масла из семян).

По справедливому среднему качеству. Данный способ применяется в основном в контрактах на зерновые. В контракте дается указание, что качество товара должно соответствовать справедливому среднему качеству зерна в определенный период и в установленном месте отгрузки.

По натурному весу. Таким способом определяется качество зерновых.

Натурный вес — это вес, выраженный в килограммах одного гектолитра (объемной единицы) зерна, отражающий физические свойства зерна (форма, величина зерна, наполненность, удельный вес) и дающий представление о количественных выходах муки и крупы из него. Показатели натурного веса обычно применяются в сочетании с другими показателями (например, содержание посторонних примесей в зерне).

Способ «тель-кель». Означает поставку товара таким, «какой он есть». Продавец не несет ответственности за качество поставляемого товара. Покупатель обязан принять товар независимо от его качества, если он соответствует наименованию (виду, сорту), указанному в договоре. Этот способ применяется,

в частности, при продаже будущего урожая зерновых, цитрусовых «на корню» (еще не снятых), а также при морской перевозке грузов, когда продавец не несет ответственности за ухудшение качества товара в пути.

Если в контракте не указан способ определения качества, считается, что качество должно соответствовать среднему качеству, являющемуся в стране продавца или в стране происхождения товара обычным для данного товара. Часто качество товара в контракте определяется двумя или несколькими способами.

Пример формулировки статьи «Качество товара»

Качество семян подсолнечника должно удовлетворять следующим характеристикам:

- содержание масла — минимум 42 %;
- влажность — максимум 9 %;
- серная примесь — максимум 3 %;
- кислотность — максимум 4 мг КОН.

Семена подсолнечника должны быть свободны от постороннего запаха, живых вредителей, касторовых и ядовитых семян.

Подтверждением вышеуказанных параметров являются сертификат качества Государственной хлебной инспекции, сертификат Министерства сельского хозяйства и сертификат радиоактивности Министерства здравоохранения России.

Сертификация производится за счет Продавца.

Покупатель за свой счет имеет право пригласить независимого сюрвейера для проверки качества товара.

Гарантии качества

Гарантии качества — это надежность характеристик товара, пригодность товара к использованию в течение определенного срока.

Стороны согласовывают в контракте:

- сроки гарантий (гарантийный период);
- обязанности продавца и покупателя в течение гарантийного периода;
- порядок предъявления претензий и удовлетворения рекламаций.

Объем предоставляемой гарантии зависит от характера товара и технических условий контракта.

Гарантийные сроки устанавливаются сторонами сделки с учетом сложившейся международной практики и вида товара. Гарантийный период может исчисляться с даты поставки, с даты передачи товара первому покупателю, с момента получения покупателем от продавца уведомления в письменной форме о том, что оборудование готово к отправке, с даты пуска оборудования в эксплуатацию. В пределах согласованного срока продавец несет ответственность за качество поставленного товара и его эффективную эксплуатацию.

В контракте также перечисляются случаи, на которые гарантии не распространяются:

- неправильное хранение;
- ненадлежащая эксплуатация;
- чрезмерные нагрузки;
- применение изделия не по назначению;
- недостаточный или неправильный монтаж;
- пуск в ход неквалифицированным персоналом покупателя;
- несоблюдение покупателем технических инструкций продавца, касающихся монтажа или сборки и пуска;
- поломки и повреждения, возникшие при транспортировке товара.

Гарантия может не распространяться на быстроизнашивающиеся детали и запасные части.

Упаковка и маркировка товара

Упаковка и маркировка могут быть отдельными статьями или объединенным условием контракта международной купли-продажи товаров.

Главное предназначение *упаковки* — обеспечить (при условии надлежащего обращения с грузом) полную сохранность товара, защитить его от повреждения при транспортировке всеми видами транспорта с учетом перевалок, а также предохранить от атмосферных воздействий.

Упаковка должна служить носителем информации (рекламы и маркировки). Выделяют два основных вида упаковки:

1) внешняя упаковка — тара (контейнеры, ящики, картонные коробки и т. п.). Вид внешней упаковки товара определяется базисными условиями поставки (морская или сухопутная);

2) внутренняя упаковка — неотделимая от товара (коробка для обуви, пачка для сигарет и т. п.).

Требования к упаковке делятся на общие, обеспечивающие сохранность груза в процессе транспортировки, и специальные, исходящие от импортеров и стран, через которые груз проходит транзитом. Особые требования в соответствии с Международным соглашением о транспортировке опасных грузов предъявляются к упаковке химических, взрыво- и пожароопасных веществ, материалов, представляющих радиологическую опасность, и т. п.

В контракте оговаривают внешнюю и внутреннюю упаковку. Ответственность за повреждение товара в случае неправильной упаковки несет продавец.

Тара (внешняя упаковка) может быть безвозвратной и возвратной. Стоимость безвозвратной тары отражается в контракте путем:

- включения цены упаковки в цену товара;
- установления цены упаковки в виде процента от цены товара;
- определения цены упаковки отдельно.

В случае использования возвратной тары в контракте прописывается порядок ее возврата.

В целом в содержании статьи «Упаковка» отражается обязанность продавца обеспечить товар упаковкой, отвечающей специфике товара, принятым международным обычаям и правилам, современным методам ведения погрузочно-разгрузочных работ, условиям транспортировки, и его ответственность за повреждение товара из-за несоответствия упаковки условиям контракта.

Маркировка — это необходимые надписи и условные обозначения, помещаемые на упаковке, бирках или отгружаемом товаре.

Согласовывая требования к маркировке, продавец и покупатель обычно преследуют следующие цели:

- предупредить транспортно-экспедиторские фирмы об особенностях обращения с товаром в пути («не кантовать», «с сортировочных горок не спускать», «не бросать», «стропить в определенных местах»);

- информировать транспортные и таможенные организации о весе нетто (брутто) товара для выбора подъемных средств, расчетов за перевозки и перегрузки, взимания таможенных пошлин и сборов;
- подчеркнуть особенности товара («легкобьющийся», «беречь от влаги», «беречь от нагрева» и т. п.);
- облегчить сортировку грузовых мест по принадлежности определенному контракту или одному грузополучателю;
- проверить комплектность погрузки и выгрузки по нумерации мест в партии;
- обеспечить возможность (в случае потери груза и последующего его обнаружения) отправки его в адрес покупателя.

Для достижения этих целей маркировка товара должна содержать:

- 1) реквизиты покупателя (грузополучателя);
- 2) номер контракта;
- 3) номер ящика (если в партии несколько ящиков, то нумерация проставляется в виде дроби, в числителе которой — номер ящика, а в знаменателе — число ящиков в партии);
- 4) весогабаритные характеристики;
- 5) дополнительную маркировку, указывающую на характер груза и способы обращения с ним в соответствии с международными стандартами.

Примеры формулировки статьи «Упаковка и маркировка»

Пример 1

3.1. Упаковка поставляемого товара должна соответствовать установленным стандартам и гарантировать при должном обращении с товаром его сохранность во время транспортировки.

3.2. На каждый контейнер должна быть нанесена следующая маркировка: наименование пункта назначения, адрес получателя товара — Покупателя, наименование и адрес Продавца с указанием страны отправления товара, номер места, вес брутто, вес нетто и другие реквизиты, которые могут быть заблаговременно, до начала поставки, сообщены Покупателем Продавцу.

3.3. В случае, если упаковка не обеспечит сохранности товара, на что будет составлен коммерческий акт, Продавец возместит Покупателю убытки, вызванные ненадлежащей упаковкой.

Пример 2

(из контракта купли-продажи табачных изделий)

1. Товар, поставляемый по настоящему Контракту, должен отгружаться в таре и упаковке, соответствующей характеру поставляемого товара. Упаковка должна обеспечивать полную сохранность груза от всякого рода повреждений и порчи при его перевозке с учетом возможных перегрузок и длительного хранения. Всякие изменения в таре и упаковке должны согласовываться с Покупателем.

2. Каждая упаковочная единица товара должна иметь следующую маркировку:

- номер и дату Контракта;
- наименование Покупателя и его реквизиты;
- номер партии;
- вес брутто;
- вес нетто;
- общее количество товара в маркируемой единице;

дополнительные манипуляционные знаки для специального обращения с товаром («Осторожно», «Верх», «Беречь от влаги», «Не кантовать», «Ограничение температур»).

3. Продавец несет ответственность в пределах базисных условий DDU за убытки, возникшие вследствие некачественной или ненадлежащей консервации упаковки, расходы на перемаркировку в случае ее несоответствия условиям настоящего Контракта, а также связанные с повреждением товара и/или отгрузкой его не по адресу вследствие неполноценной или неправильной маркировки.

Сдача-приемка товара

В данном условии отражается порядок сдачи-приемки, а именно:

- вид сдачи-приемки (предварительная, окончательная);
- место фактической сдачи-приемки (склад продавца, согласованный пункт отправления, склад покупателя или конечный пункт реализации товара);
- способы сдачи-приемки по количеству и качеству (на основе документов, подтверждающих соответствие количества и качества поставленного товара условиям контракта, либо путем проверки количества и качества фактически поставленного товара);
- методы сдачи-приемки (выборочный или сплошной);

- кто осуществляет приемку товара (покупатель или по его поручению независимая сюрвейерская компания либо представители обеих сторон).

Сдача товара — передача товара продавцом во владение покупателя в соответствии с условиями контракта купли-продажи.

Приемка товара — это проверка соответствия качества, количества и комплектности товара его характеристикам и техническим условиям, указанным в контракте.

Сроки сдачи-приемки товара по количеству и качеству часто не совпадают. Покупатель, как правило, обязан произвести количественную приемку немедленно по прибытии товара, а для приемки товара по качеству возможны более длительные сроки. Приемка товара по количеству может осуществляться по отгруженному либо по выгруженному весу. На случай их несовпадения в контракте устанавливается предел ответственности продавца за недостачу груза и способы ее возмещения.

Проверка качества фактически поставленного товара может производиться путем проведения анализа качества, испытаний, сличения ранее отобранных образцов и т. п. В контракте могут оговариваться возможности поставки товаров более высокого (низкого) качества и их влияние на цену товара. Скидка за поставку товара более низкого качества (но в согласованных пределах) называется рефакцией, наценка на товар более высокого качества — бонификацией.

В контракте купли-продажи может быть сделана оговорка и о том, что с согласия покупателя продавец имеет право поставить товар без приемки.

Пример формулировки статьи «Сдача-приемка товара»

Товар считается сданным Продавцом и принятым Покупателем по количеству и качеству при погрузке.

Окончательный расчет между сторонами производится согласно количеству товара, указанному в коносаменте и принятому в соответствии с актом независимой инспекции «Котекна Инспекшн».

Оплата сюрвейерских услуг — за счет Покупателя.

Анализ качества зерна производится согласно правилам GAFTA.

Форс-мажор

На ход исполнения обязательств по контракту могут оказать большое влияние условия, которые возникают по не зависящим от сторон обстоятельствам в результате неотвратимых событий чрезвычайного характера, наступление которых невозможно было предвидеть при подписании контракта.

При наступлении таких обстоятельств сроки исполнения обязательств стороной, на которую они воздействуют, отодвигаются на весь период их действия, включая ликвидацию их последствий.

Сторона, подвергшаяся воздействию форс-мажорных обстоятельств, освобождается от обязанности возмещать другой стороне убытки и выплачивать неустойки. Поэтому очень важно, чтобы стороны контракта правильно трактовали, какие обстоятельства по данному контракту считаются обязательствами непреодолимой силы или, как их нередко называют, форс-мажорными обстоятельствами. Для этого они подробно перечисляются в контракте.

В состав перечисляемых обстоятельств обычно включают следующие:

- землетрясения;
- наводнения;
- ураганы;
- пожары;
- эпидемии;
- военные действия;
- забастовки;
- акты правительства (например, эмбарго на торговлю определенными товарами или с определенными странами).

К форс-мажору не относятся:

- повышение таможенных пошлин и сборов;
- введение квотирования или лицензирования торговли, а также отказы в регистрации паспортов сделок при экспорте, импорте и бартере;
- нарушение обязательств контрагентами должника;
- отсутствие на рынке нужных для исполнения обязательств товаров;
- отсутствие у должника средств.

Сторона, для которой наступили форс-мажорные обстоятельства, обязана:

1) известить другую сторону контракта об их наступлении и прекращении немедленно быстрой связью;

2) в течение установленного в контракте срока (10–15 дней) предоставить официальное письменное подтверждение наступления таких обстоятельств (обычно национальными торговыми палатами стран, в которых такие обстоятельства произошли).

Условиями контрактов может быть предусмотрено, что несвоевременное предоставление официальных подтверждений наступления форс-мажорных обстоятельств потерпевшей стороной делает ее ответственной за убытки, причиненные несвоевременным предоставлением такого подтверждения.

Обстоятельства непреодолимой силы могут действовать так долго, что исполнение контракта для сторон становится бессмысленным. Поэтому стороны устанавливают в контракте предельные сроки (обычно не короче 6 мес.), после истечения которых они имеют право аннулировать взаимные обязательства, т. е. прекратить действие контракта. При этом всегда оговаривается, что ни одна из сторон не будет иметь права потребовать от другой стороны возмещения убытков, выплаты неустоек, возвращения авансов и иных произведенных платежей.

Изменение или расторжение контракта

Изменение или расторжение контракта может быть осуществлено по соглашению сторон, если иное не предусмотрено самим контрактом и не противоречит действующему законодательству.

Изменение или расторжение договора оформляется в письменной форме и подписывается лицами, уполномоченными на подписание коммерческих документов по положению, или иными лицами на основании письменной доверенности от руководителей фирм.

Изменение или расторжение контракта по требованию одной из сторон возможно только по решению суда в случаях существенного нарушения договора другой стороной и иных случаях, предусмотренных ГК РФ, другими законами или самим контрактом. Односторонний отказ от исполнения контракта допускается, если такое нарушение обязательств перечислено

в договоре как основание для его расторжения или предусмотрено действующим законодательством. Те же последствия могут возникнуть при реализации покупателем своих прав отказаться от принятия товаров при допущенных продавцом нарушениях в части количества товара, ассортимента и т. д.

Переуступка своих прав и обязанностей по контракту допускается, если она не противоречит закону, правовым актам или договору. Она оформляется в простой письменной или нотариальной форме. При оформлении такого согласия в нем следует подчеркнуть, что третья сторона «...принимает на себя все права и обязательства, как предусмотренные контрактом, так и те, которые дополнительно возникли в ходе его исполнения или в связи с ним».

Разногласия при урегулировании вопроса об уступке прав передаются на решение арбитражного суда, как указано в контракте. Убытки, возникшие в связи с переуступкой, подлежат компенсации в пользу потерпевшей стороны другой стороной, осуществившей такую переуступку.

Задание

Кейс «Внешнеторговый контракт: анализ структуры и оценка особенностей исполнения импортной сделки»

Сценарий

Российская фирма заключила внешнеторговый контракт с турецкой компанией и собирается осуществить импортную операцию. Параметры будущей сделки определены настоящим договором (табл. 6.3).

Постановка задачи

Необходимо провести анализ структуры рассматриваемого внешнеторгового контракта и выявить особенности исполнения предлагаемой импортной сделки.

Вопросы

1. Какая дополнительная информация вам может потребоваться для более детальной оценки особенностей исполнения рассматриваемой импортной сделки?

2. Для чего необходима эта информация и каким образом она может быть связана с особенностями реализации торговой политики в рамках ЕАЭС?

3. Какое условие поставки обговаривают стороны в настоящем внешнеторговом контракте? Есть ли в договоре положения — дополняющие, конкретизирующие или противоречащие данному условию поставки?

4. Каким образом раздел 3 контракта «Условия оплаты» может быть связан с условиями поставки? Через какие элементы внешнеторговой сделки это можно увидеть?

5. Существуют ли определенные риски в формулировках раздела 3 контракта «Условия оплаты» для контрагентов? Если да, какие это риски и на кого из контрагентов (продавца или покупателя) они оказывают наибольшее влияние? Если эти риски отсутствуют, поясните свою позицию.

6. Будет ли использована Конвенция Организации Объединенных Наций о договорах международной купли-продажи товаров (заключена в г. Вене 11 апреля 1980 г.) при рассмотрении споров и разногласий, которые могут возникнуть в связи с исполнением настоящего контракта? Поясните свой ответ ссылкой на раздел внешнеторгового контракта, из которого следует вывод, и объясните свою позицию.

7. Каким образом возможность или невозможность использования данной конвенции может отразиться на контрагентах при осуществлении внешнеэкономической деятельности?

Рекомендации

Для решения кейса необходимо использовать Инкотермс – 2010, Конвенцию Организации Объединенных Наций о договорах международной купли-продажи товаров, Унифицированные правила и обычаи для документарных аккредитивов (в последней редакции Международной торговой палаты), документы, размещенные на официальном сайте Евразийской экономической комиссии (ЕЭК), нормативные правовые акты Правительства Российской Федерации (официальный сайт Правительства России, справочно-правовые системы «ГАРАНТ», «КонсультантПлюс»).

Внешнеторговый контракт

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
1. SUBJECT OF CONTRACT	1. ПРЕДМЕТ КОНТРАКТА
<p>1.1. The Seller is the manufacturer of the goods or the representative of a producer of the goods and has all the rights under the laws of the export and import countries for the goods delivered.</p> <p>The Buyer shall accept the goods and pay for them the contractual price in the manner specified in the present Contract.</p> <p>The goods are the property of the Seller, are free from any rights of third parties and unencumbered by any pledge, and are not under arrest.</p>	<p>1.1. Продавец является производителем товаров либо представителем производителя товаров и имеет все права, предусмотренные законодательством стран экспорта и импорта в отношении поставляемых товаров.</p> <p>Покупатель обязуется принять товары и оплатить за них контрактную цену в порядке, согласованном настоящим контрактом.</p> <p>Товары принадлежат Продавцу на праве собственности, свободны от любых прав третьих лиц, не обременены залогом, под арестом не состоят.</p>
<p>1.2. The Seller sells and the Buyer purchases foodstuff by prices from price-list of Seller. Exact assortment of goods being purchased, its quantity and price per unit shall be given in specifications (invoices) to be complied for each shipment supplied.</p>	<p>1.2. Продавец продает, а Покупатель покупает продукты питания по ценам, указанным в прайс-листе Продавца. Конкретный ассортимент покупаемого товара, его количество и стоимость будут указываться в счет-фактуре (инвойс), составляемой на каждую поставляемую партию.</p>
<p>1.3. Together with the goods supplied the Seller shall furnish the Buyer with the following documents for each and every shipment of the goods: a packing list, a copy of the export customs declaration prepared and submitted during the export of goods from the Republic of Turkey and a commercial invoice issued in accordance with the applicable laws of the Republic of Turkey, carnet TIR, CMR, Phytosanitary Certificate, Certificate of the Country of Origin (Form A).</p>	<p>1.3. Продавец обязуется предоставить Покупателю с каждой поставкой следующие документы: упаковочный лист, копию экспортной таможенной декларации, оформленной при вывозе товаров из Турецкой Республики, счет-фактуру (инвойс), оформленную в соответствии с законодательством Турецкой Республики, книжку МПД (TIR), товарно-транспортную накладную (CMR), фитосанитарный сертификат, сертификат страны происхождения (формы А).</p>

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
2. PRICE AND DELIVERY TERMS	2. ЦЕНА И УСЛОВИЯ ПОСТАВКИ
2.1. The goods shall be supplied subject to conditions CPT (Kurgan) (Incoterms 2010). Prices for epy goods shall be set in US Dollars and are to be understood as prices CPT (Kurgan, Russia (INCOTERMS 2010)).	2.1. Поставка товаров осуществляется на условиях СРТ (г. Курган РФ (Инкотермс – 2010)). Цены на товары устанавливаются в долларах США на условиях поставки СРТ (г. Курган РФ (Инкотермс – 2010)).
2.2. The goods shall be supplied by separate lots of goods. Each lot shall be accompanied by a separate specification (invoice). The goods listed in the Specification (invoice) shall be shipped within 30 days from the date of the Specification (invoice).	2.2. Товары поставляются партиями. На каждую партию согласовывается отдельная счет-фактура (инвойс). Товары, указанные в счете-фактуре (инвойсе), должны быть поставлены не позднее 30 дней от даты счет-фактуры.
2.3. The unit price for each item of the goods supplied under the present Contract shall be amended in the context of the general market trends and seasonal conditions.	2.3. Цены на единицу каждого вида закупаемой продукции подлежат пересмотру в связи с изменением конъюнктуры рынка и сезонными условиями.
2.4. The total value of the present Contract is 5,000,000.00 (five millions) US Dollars.	2.4. Общая сумма настоящего Контракта составляет 5 000 000.00 (пять миллионов) долларов США.
2.5. The delivery date shall be the date of customs clearance release of the goods for free circulation in the Russian Federation.	2.5. Датой поставки считается дата выпуска товаров в свободное обращение на территории Российской Федерации.
2.6. The Seller may provide to the Buyer discounts for the supplied goods. Discounts may be provided in cases of seasonal changes in demand for supplied goods, purchases of certain volumes and assortments of goods by the Buyer, which, in Sellers opinion, entitles Buyer to a discount.	2.6. Продавцом могут предоставляться скидки Покупателю на поставляемый товар. Скидки предоставляются в случае сезонных изменений спроса на продаваемый товар, приобретения Покупателем определенного объема и номенклатуры товаров, дающих, по мнению Продавца, право на скидку.
2.7. In cases where discounts are being made, their size and conditions of provision shall be listed by the Seller in a commercial invoice.	2.7. В случае предоставления скидки на товар ее размер и условия предоставления указываются Продавцом в счете-фактуре.
2.8. In any and all circumstances the conditions of provision of discounts shall be at Sellers discretion.	2.8. Условия предоставления скидок в любом случае определяются Продавцом товара.

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
3. TERMS OF PEYMENT	3. УСЛОВИЯ ОПЛАТЫ
3.1. The Buyer should pay for the goods within 30 calendar days from the delivery date and obtainment of all accompanying documents.	3.1. Покупатель обязуется оплатить товары в течение пяти календарных дней с даты поставки и получения всех сопроводительных документов.
3.2. The date of payment shall be understood as the date of draw of monies from the Buyer's account.	3.2. Датой оплаты товара считается дата списания денег со счета Покупателя.
3.3. Ownership to the goods shall pass from the Seller to the Buyer after release of goods in free circulation in the territory of the Russian Federation.	3.3. Право собственности на товары переходит от Продавца к Покупателю после выпуска товаров в свободное обращение на территории Российской Федерации.
3.4. If the Buyer has not paid within the time specified in Clause 3.1. of the present contract, the Seller has the right to receive cash under the letter of credit in accordance to Clause 3.7 of the present contract.	3.4. В случае если Покупатель не произвел оплату в сроки, указанные в п. 3.1 настоящего договора, Продавец имеет право получить денежные средства по аккредитиву в порядке п. 3.7 настоящего договора.
3.5. Within 30 days from the date of signing of this contract, the Buyer shall open a letter of credit in the amount of \$ 250,000 (Two hundred and fifty thousand US dollars) valid until 30 June 2015. Issuing Bank:	3.5. В течение 30 банковских дней от даты подписания настоящего договора Покупателем открывается аккредитив на сумму в размере 250 000 (двести пятьдесят тысяч) долларов США со сроком действия до 30 июня 2015 г. Банк-эмитент:
3.6. Applying rules: complaint to Uniform Customs and Practice for Documentary Credits (the latest version of the ICC publication), a publication of the International Chamber of Commerce in force at the time of its opening wording.	3.6. Применяемые правила: подчиняется Унифицированным правилам и обычаям для документарных аккредитивов (последней версии публикации МТП), публикация Международной торговой палаты в действующей на момент их открытия редакции.
3.7. The Letter of Credit is effected at a rate of 100 % of the value of the goods agreed by the Parties in the Specification (invoice), against presentation by the Seller to the bank of the following documents:	3.7. Аккредитив исполняется в размере 100 % стоимости товара, согласованного Сторонами в счет-фактуре (инвойсе), против представления Продавцом в банк следующих документов:

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
<p>a) specification (invoice) for the goods to be delivered with a rectangular stamp of the customs authorities of the Russian Federation “release permitted” certified with a personal seal and signature of the customs inspector;</p> <p>b) the CMR bill of lading (original), signed by a representative of the Buyer, with a rectangular stamp of the customs authorities of the Russian Federation “release permitted”, certified with a personal seal and signature of the customs inspector.</p> <p>Deadline for submission of documents is within the validity period of the credit. The documents should be written in English.</p>	<p>а) счет-фактура (инвойс) на поставляемые Товары с прямоугольным штампом таможенных органов РФ «выпуск разрешен», заверенная личной печатью и подписью таможенного инспектора;</p> <p>б) товарно-транспортная накладная CMR (оригинал), подписанная представителем Покупателя, с прямоугольным штампом таможенных органов РФ «выпуск разрешен», заверенная личной печатью и подписью таможенного инспектора.</p> <p>Срок представления документов в пределах срока действия аккредитива. Документы должны быть составлены на английском языке.</p>
3.8. The bank charges and commissions on the letter of credit in the country of the Buyer should be borne by the Buyer, outside the country of the Buyer should be borne by the Seller.	3.8. Банковские расходы и комиссии по аккредитиву в стране Покупателя несет Покупатель, за пределами страны Покупателя — Продавец.
4. QUALITY AND PACKING OF THE GOODS	4. КАЧЕСТВО И УПАКОВКА ТОВАРА
4.1. Quality of the goods, supplied under the present Contract shall be of level generally acceptable for and expected from the kinds of goods supplied. Each lot of the goods should be accompanied by a compliance certificate, certified in appropriate order and (or) by others document, certifying quality of the goods.	4.1. Качество товара, поставляемого согласно данному Контракту, должно соответствовать условиям, присущим данным видам товаров. Каждая партия товара должна сопровождаться сертификатами соответствия, заверенными в надлежащем порядке, и (или) другими документами, удостоверяющими качество товара.
4.2. Goods shall be shipped in packages suitable for transportation. Packages must protect the goods from damages and corrosion during sea, air or ground transportation and their handling via cranes or manual work.	4.2. Товар поставляется в упаковке, отвечающей требованиям поставляемых товаров. Упаковка должна предохранять товары от повреждений и коррозии в течение их наземной, воздушной или морской транспортировки с помощью кранов или вручную.

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
<p>4.3. Labels to be affixed to each package/container shall include the following information:</p> <ul style="list-style-type: none"> – package/Container no. & invoice no.; – the gross and net weight of the goods; – general description of goods within; – harmonized tariffs code including at least the first 6 symbols/numbers; – names of manufacturer and the country of origin; – trade mark; – number of goods in additional units-of measurement; – name of sender/exporter; – name of addressee. 	<p>4.3. На каждом грузовом месте — маркировка, содержащая следующие сведения о товарах:</p> <ul style="list-style-type: none"> – порядковый номер грузового места с указанием номера инвойса; – вес товаров брутто/нетто; – общее описание; – коды товаров в соответствии с гармонизированной системой описания и кодирования товаров на уровне не менее первых шести знаков; – наименование фирмы-изготовителя, страна происхождения; – товарный знак; – количество товаров в дополнительных единицах измерения; – наименование отправителя; – наименование получателя.
<p>4.4. Acceptance of the goods in quantity and quality will be made by the Buyer immediately upon arrival of the goods at the warehouse of the Buyer.</p>	<p>4.4. Приемка товара по количеству и качеству будет производиться Покупателем сразу же по прибытии товара на склад Покупателя.</p>
<p>4.5. The goods shall be deemed accepted by the Buyer:</p> <ul style="list-style-type: none"> – in terms of quantity — in accordance with accompanying documents; – in terms of quality — according to the quality certificate of the Seller. 	<p>4.5. Товар считается принятым Покупателем:</p> <ul style="list-style-type: none"> – по количеству — в соответствии с сопроводительными документами; – по качеству — в соответствии с сертификатом качества Продавца.
<p>4.6. The final acceptance is performed in the country of the Buyer. The goods should be accepted:</p> <ul style="list-style-type: none"> – according to the number of places — at the moment of receipt of goods from the forwarder (Carrier); – according to the contents of the package and the quality — not later than five days after receiving the goods, as well as at the time of opening the package. 	<p>4.6. Окончательная приемка выполняется в стране Покупателя. Товары принимаются:</p> <ul style="list-style-type: none"> – по количеству мест — на момент получения товара от Экспедитора (Перевозчика); – по количеству содержимого в упаковке и по качеству — не позднее пяти дней после получения товара, а также на момент вскрытия упаковки.

Внешнеэкономический контракт

Продолжение табл. 6.3

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
<p>4.7. Upon detection of the delivery of defective goods the Buyer should make a unilateral act of the determinated difference between the quantity and quality at acceptance of the imported goods according to Form № TORG-3.</p>	<p>4.7. При обнаружении поставки бракованного товара Покупатель должен составить односторонний акт об установленном расхождении по количеству и качеству при приемке импортных товаров по форме № ТОРГ-3.</p>
<p>4.8. If it is found that the quantity and quality of all goods delivered or part thereof does not correspond to the accompanying documents, the Seller will replace the relevant goods to the Buyer without imposing any additional costs or will reduce in proportion to the price of the consignment at a discount to the actual quality and quantity of the goods, or the shall return to the Buyer early cash paid for the non-conforming goods. Return of the goods not conforming to their quality requirements of this contract does not relieve the Seller from liability for the timely fulfillment of obligations to deliver the goods within the period stipulated in the present contract.</p>	<p>4.8. Если будет установлено, что количество и качество всего поставленного товара или его части не соответствуют сопроводительным документам, то Продавец обязуется заменить соответствующий товар без возложения на Покупателя каких-либо дополнительных расходов или соразмерно уменьшить цену за данную партию товара со скидкой на фактические качество и количество товара либо осуществляет возврат Покупателю ранее уплаченных денежных средств за несоответствующий товар. Возврат товара, не соответствующего по своему качеству требованиям настоящего договора, не освобождает Продавца от ответственности за своевременное исполнение обязательств по поставке товара в сроки, предусмотренные настоящим договором.</p>
<p>4.9. If in the course of quality check of the delivered goods it is determined that no more than 3 % of the total quantity of the goods does not meet the quality requirements of this contract, the Seller shall not be a subject to application of the sanctions provided for in the present Contract.</p>	<p>4.9. Если в ходе проверки качества поставленного товара будет установлено, что не более 3 % общего количества товара не соответствует по качеству требованиям настоящего договора, к Продавцу не применяются санкции, предусмотренные настоящим договором.</p>

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
5. FORCE-MAJEURE	5. ФОРС-МАЖОР
5.1. The Parties shall not be held responsible for partial or full default of conditions of the present Contract and additional Agreements thereto if it was caused by force majeure circumstances, namely, fire, flood, earthquake, military operations, etc. and if these circumstances have directly affected the default of conditions of the Contract.	5.1. Стороны освобождаются от ответственности за частичное или полное неисполнение условий настоящего Контракта и дополнительных Соглашений, если оно стало следствием обстоятельств непреодолимой силы, а именно: пожара, наводнения, землетрясения, военных действий и др., и если эти обстоятельства непосредственно повлияли на неисполнение условий Контракта.
5.2. The Party for which it becomes impossible to perform its obligations under the present Contract shall within 3 days inform the other Party about the onset and discontinuation of aforementioned circumstances. As a proof of existence of such circumstances and their duration a letter from the Chamber of Commerce of the corresponding country shall be acceptable.	5.2. Сторона, для которой создалась невозможность исполнения обязательств по данному Контракту, обязана в трехдневный срок известить другую сторону о наступлении и прекращении вышеуказанных обстоятельств. Надлежащим доказательством наличия указанных выше обстоятельств и их продолжительности будут служить справки, выдаваемые торговой палатой соответствующей страны.
5.3. If such circumstances persist for over 3 month any Party of the contract shall be empowered to withdraw from the Contract. In this case no right of compensation for any possible damages shall be given to the other Party.	5.3. Если эти обстоятельства будут продолжаться более трех месяцев, то каждая сторона будет иметь право отказаться от дальнейшего исполнения обязательств по данному Контракту, и в этом случае другая сторона не будет иметь права требовать от другой стороны возмещения возможных убытков.
6. PENALTIES	6. ШТРАФНЫЕ САНКЦИИ
6.1. If goods are supplied later than dates specified in the present Contract, the Seller must, upon the Buyers request, pay to the Buyer a forfeit in the amount of 0,1 % of the total cost of a particular shipment of goods irrespective of length of delivery delay.	6.1. В случае нарушения Продавцом сроков поставки сверх сроков, оговоренных в настоящем Контракте, Продавец по требованию Покупателя оплачивает последнему неустойку в размере 0,1 % от стоимости отдельной поставки вне зависимости от длительности нарушенного срока.

Внешнеэкономический контракт

Продолжение табл. 6.3

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
6.2. If the Buyer is late in payment, the Buyer must, upon the Seller's request pay to the Seller a forfeit in the amount of 0,1 % of the total cost of a shipment of goods in question per day. The total amount of forfeit shall not, however exceed 5 % of the total value from its cost.	6.2. В случае нарушения Покупателем сроков оплаты, указанных в настоящем Контракте, Покупатель уплачивает по требованию Продавца неустойку в размере 0,1 % в день от стоимости несвоевременно оплаченного, но не более 5 % от его стоимости.
6.3. If the customs clearance of goods in the territory of Russian Federation was not accomplished due to the Seller's fault, and the Buyer has incurred all the expenses concomitant to the customs clearance of goods, the Seller shall, upon the Buyer's demand compensate the expenses that can be verified and confirmed.	6.3. Если по вине Продавца не было произведено таможенное оформление товара на территории Российской Федерации, но при этом Покупателем для таможенного оформления были понесены необходимые расходы, Продавец по требованию Покупателя возмещает последнему документально подтвержденные расходы.
6.4. If the Seller shall be late in furnishing the Buyer with the documents listed in p. 1.4 of the present Contract or shall supply such documents containing erroneous information, the Seller shall upon the Buyer's request pay to the Buyer a forfeit in the amount of 0.1 % of the total cost of a shipment of epy goods in question per day until all the documents are provided by him in their correct form. The total amount of the forfeit shall not, however, exceed 5 % of the total value of the present Contract.	6.4. За несвоевременное предоставление документов, предусмотренных в п. 1.4 настоящего Контракта, или предоставление таковых документов, содержащих неверные сведения, Продавец уплачивает по требованию Покупателя неустойку в размере 0,1 % от стоимости партии товара в день, пока им не будут предоставлены корректные документы в полном объеме. Общая сумма неустойки не может превышать 5 % от стоимости Контракта.
6.5. If the administrative action is brought against the Buyer owing to improper execution by the Seller its obligations, then the amount of penalty is to be admitted as the losses of the Buyer. The Seller should compensate the mentioned losses to the Buyer within 30 calendar days from the date of presentation of such demand by the Buyer.	6.5. В случае, если вследствие ненадлежащего исполнения (неисполнения) своих обязанностей Продавцом Покупатель будет привлечен к административной ответственности, то сумма штрафа (иных материальных взысканий) признается убытками Покупателя. Данные убытки Продавец обязуется возместить Покупателю в течение 30 календарных дней с момента предъявления такого требования Покупателем.

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
7. ARBITRATION	7. АРБИТРАЖ
7.1. All disputes and differences, which can arise in connection with the present Contract, should be solved via negotiations.	7.1. Все споры и разногласия, которые могут возникнуть в связи с исполнением Контракта, должны быть разрешены в процессе переговоров.
7.2. In case where the disputes and differences cannot be resolved by negotiations, they are to be settled by arbitration in Courts of Moscow, without recourse to any other courts. Rulings of Arbitration shall be final and binding upon both Parties. Applicable legislation — material law of the Russian Federation.	7.2. В случае, если споры и разногласия не могут быть разрешены путем переговоров, они должны быть решены в арбитражном порядке в суде города Москвы без обращения в другие суды. Решения арбитража рассматриваются как окончательные и обязывающие обе стороны. Применимое право — материальное право РФ.
8. TERMINATION OF CONTRACT	8. РАСТОРЖЕНИЕ КОНТРАКТА
8.1. Termination of the present Contract shall be possible only by the written agreement of the Parties.	8.1. Расторжение Контракта возможно только по письменному согласию обеих сторон.
9. VALIDITY OF CONTRACT	9. СРОК ДЕЙСТВИЯ КОНТРАКТА
9.1. This Contract is made in 2 original copies each in Russian and English languages. In case of differences Russian language version shall have priority.	9.1. Контракт составлен в двух экземплярах на русском и английском языках. В случае наличия разночтений в Контракте преимущественную силу имеет вариант на русском языке.
9.2. The Contract comes into legal force from the moment it is signed by the both Parties.	9.2. Контракт действителен со дня подписания обеими Сторонами.
9.3. The Contract is valid until December 31st 2015 whereupon it can be extended for any period of time by an agreement of the Parties.	9.3. Срок окончания Контракта — 31 декабря 2015 г., далее при согласии Сторон он может быть пролонгирован на любой срок.
10. OTHER TERMS AND CONDITIONS	10. ПРОЧИЕ УСЛОВИЯ
10.1. Upon the signing of the present Contract any and all previous negotiations and communications pertaining thereto shall be regarded null and void.	10.1. После подписания настоящего Контракта все предшествующие переговоры и переписка, относящиеся к нему, считаются недействительными.

Kurgan 20 March 2015	Курган 20 Март 2015
CONTRACT № 01/03-15	КОНТРАКТ № 01/03-15
10.2. Any alterations, Addenda and Appendices to the present Contract shall have legal force only when concluded in writing and signed by both Parties or by their duly authorized representatives.	10.2. Любые изменения, Приложения и Дополнения к настоящему Контракту имеют юридическую силу, только если они совершены в письменной форме и подписаны обеими Сторонами или их уполномоченными представителями.
10.3. Neither of the Parties may transfer its rights and obligations under the present Contract to any third party without a written consent from the other Party.	10.3. Ни одна из Сторон не вправе передать свои права и обязанности по настоящему Контракту любой третьей стороне без письменного согласия другой Стороны.
10.4. Kurgan is to be considered the place of the conclusion of this Contract.	10.4. Курган рассматривается местом заключения настоящего Контракта.
10.5. All documents transmitted by the Parties of the present Contract by facsimile communication (fax) and e-mail, shall have legal force.	10.5. Все документы, передаваемые Сторонами настоящего Контракта по факсимильной связи и средствами электронной почты, имеют юридическую силу.

Методические указания по проведению деловой игры «Инкотермс – 2010»

I. Цели:

- закрепление теоретических знаний по основным характеристикам, особенностям и «подводным камням» Инкотермс;
- развитие навыков работы в группе (команде) посредством совместного обсуждения и принятия решения;
- развитие навыков работы с контрагентом посредством выработки решения и достижения его принятия с учетом интересов своей команды.

II. Участники — все студенты.

III. Организация.

1. Непосредственно перед проведением занятия учебная группа разбивается на 6 команд по 3–5 чел. таким образом, чтобы 3 команды выполняли функции продавцов, а 3 другие

команды — функции покупателей. Из этих команд образуются соответствующие пары.

2. Задача каждой команды состоит в выборе одного из условий Инкотермс и подробном рассмотрении внутри команды всех особенностей данного условия с учетом приложенных схем.

3. Необходимо определить, какие вопросы требуют уточнения в переговорах с контрагентом для включения их в текст контракта.

Преподаватель, переходя от команды к команде, контролирует ход дискуссии.

4. Следующей задачей выступает проведение переговоров в паре с контрагентом таким образом, чтобы именно выбранное в команде условие было включено в контракт с учетом уточнений, выработанных в процессе обсуждения в команде.

5. После завершения дискуссий в парах их результаты в виде краткого резюме передаются другим парам: например, от первой пары ко второй, от второй — к третьей и от третьей — к первой. Задача пар (двух команд вместе) заключается на этом этапе в нахождении какого-либо «подводного камня» рассматриваемого другой парой условия Инкотермс и прослеживании возможных последствий этого неучтенного фактора.

6. На следующем этапе происходит общая дискуссия, во время которой каждая пара подробно докладывает результаты своей работы, отвечает на вопросы, в том числе с учетом найденных другими парами «подводных камней».

7. Преподаватель подводит итог занятия.

Библиографический список

1. *Аналитический* портал права и таможни. URL: <http://www.tamognia.ru>.

2. *Арустамов Э. А., Андреева Р. С.* Внешнеэкономическая деятельность. Сущность и основы организации ВЭД в России: учебник. М.: Интерэксперт, 2008.

3. *Бахрамов Ю. М., Глухов В. В.* Организация внешнеэкономической деятельности. Особенности менеджмента: учеб. пособие. СПб.: Лань, 2000.

4. *Бровкова Е. Г., Продиус И. П.* Внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие. М.: Сирин, 2002.

5. *Внешнеэкономическая* деятельность предприятия: учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / Л. Е. Стровский и др.; под ред. Л. Е. Стровского. 5-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011.

6. *Внешнеэкономическая* деятельность предприятия: учеб. пособие / Е. П. Темнышова и др.; под ред. И. Н. Иванова. М.: ИНФРА-М, 2008.

7. *Воронкова О. Н., Пузакова Е. П.* Внешнеэкономическая деятельность: организация и управление: учеб. пособие для студентов / под ред. Е. П. Пузаковой. М.: Экономистъ, 2008.

8. *Герчикова И. Н.* Международное коммерческое дело: учеб. для студентов вузов. М.: Юнити-Дана, 2001.

9. *Гофман Н. Ф., Маховикова Г. А.* Основы внешнеэкономической деятельности: учеб. пособие для студентов вузов. СПб.: Питер, 2001.

10. *Грачев Ю. Н.* Внешнеэкономическая деятельность. Организация и техника внешнеторговых операций: учеб.-практ. пособие. М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001.

11. *Дегтярева О. И., Полянова Т. Н., Саркисов С. В.* Внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие. 5-е изд., испр. и доп. М.: Дело, 2006.

12. *Маховикова Г. А., Ефимова Н. Ф., Павлова Е. Е.* Внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие. СПб.: Вектор, 2006.

13. *Международная* торговля: финансовые операции, страхование и другие услуги: пер. с англ. Киев: Торгово-изд. бюро BHV, 1994.

14. *Официальный* сайт Всемирной торговой организации (ВТО). URL: <http://www.wto.org>.

15. *Покровская В. В., Разлетовская Е. В., Головина А. Н., Андреева Е. Л.* Организация и техника внешнеторговых операций: сб. задач. М.: Юристъ, 1999.

16. *Попов С. Г.* Внешнеэкономическая деятельность фирмы. Особенности менеджмента и маркетинга: учеб. пособие. М.: Ось-89, 2000.

17. *Прокушев Е. Ф.* Внешнеэкономическая деятельность: учебник. М.: Дашков и К°, 2009.

18. *Родыгина Н. Ю.* Организация и техника внешнеторговых операций: учеб. пособие. М.: Высшее образование, 2008.

19. *Ростокин Ю. М.* Внешнеэкономическая деятельность. М.: Магистр, 2008.

20. *Смитиенко Б. М., Поспелов В. К.* Внешнеэкономическая деятельность. М.: Академия, 2008.

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Организационная структура содействия и развития внешнеэкономической деятельности на международном и национальном уровнях	5
1.1. Международные экономические организации по содействию и развитию международного бизнеса	5
1.2. Государственные органы регулирования внешнеэкономической деятельности России на федеральном уровне	15
1.3. Негосударственные организации России, содействующие развитию внешнеэкономической деятельности	18
1.4. Инфраструктура внешнеэкономической деятельности в России на региональном уровне (на примере Свердловской области)	21
<i>Контрольные вопросы</i>	32
<i>Тест</i>	34
<i>Библиографический список</i>	35
Глава 2. Стратегия выхода предприятия на международные рынки	36
2.1. Разработка стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия	36
2.2. Реализация стратегии на оперативном уровне управления ВЭД предприятия	59
<i>Контрольные вопросы</i>	76
<i>Тест</i>	79
<i>Библиографический список</i>	83
Глава 3. Выход предприятия на внешний рынок	85
3.1. Способы поиска партнера	85
3.2. Влияние деловых культур на международную коммерческую деятельность	93
<i>Контрольные вопросы</i>	105
<i>Ситуации для анализа</i>	106
<i>Библиографический список</i>	110

Глава 4. Организация и техника международных коммерческих операций.....	112
4.1. Понятие и классификация внешнеторговых операций. Основные этапы подготовки и организации внешнеторговых сделок	112
4.2. Система показателей эффекта и эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия.....	122
4.3. Оценка экономической эффективности внешнеторговых операций предприятия	128
<i>Контрольные вопросы</i>	144
<i>Задание</i>	144
<i>Тест</i>	145
<i>Библиографический список</i>	149
Глава 5. Транспортное обеспечение международных коммерческих операций.....	150
5.1. Роль транспорта в международной коммерческой деятельности.....	150
5.2. Виды транспортного обеспечения международных коммерческих операций	154
<i>Контрольные вопросы</i>	167
<i>Тест</i>	168
<i>Библиографический список</i>	177
Глава 6. Внешнеэкономический контракт.....	178
6.1. Понятие и признаки внешнеэкономического контракта.....	178
6.2. Структура и содержание договоров международной купли-продажи	188
<i>Задание</i>	228
<i>Методические указания по проведению деловой игры</i> « <i>Инкотермс – 2010</i> ».....	239
<i>Библиографический список</i>	240

Учебное издание

Вязовская Вероника Владимировна,
Ковалёв Виктор Евгеньевич,
Линецкий Александр Федорович
и др.

**МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОММЕРЧЕСКИЕ ОПЕРАЦИИ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

Учебное пособие

Редактор и корректор *И. П. Зорина*
Компьютерная верстка *И. В. Засухиной*

Поз. 9. Подписано в печать 04.06.2019.

Формат 60 × 84 1/16. Бумага офсетная. Печать плоская.

Уч.-изд. л. 10,3. Усл. печ. л. 14,4. Печ. л. 15,5. Заказ 349. Тираж 42 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
УрГЭУ-СИНХ