



ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA

**МОЛДАВСКАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЯ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ  
ОТНОШЕНИЙ  
ДЕПАРТАМЕНТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА**

**Наталия Лобанов**

**ТЕХНИКА ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ**

**УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ**

**Кишинэу, 2026**

**CZU 339.5(075.8)**

**Л 680**

Учебно-методическая работа «Техника внешней торговли. Учебное пособие» была рассмотрена, утверждена и рекомендована для публикации на заседании департамента Международного бизнеса (протокол № 2 от 11 ноября 2025 года, а также на заседании Методической комиссии факультета Международных экономических отношений (протокол № 3 от 5 декабря 2025 года).

**Рецензент:**

Доктор хабилитат экономических наук, профессор **Юрий Кротенко**

**DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII DIN  
REPUBLICA MOLDOVA**

**Лобанов, Наталия.**

Техника внешней торговли : учебное пособие / Наталия Лобанов ; Молдавская экономическая академия, Факультет международных экономических отношений, Департамент международного бизнеса. – Кишинэу : SEP ASEM, 2026. – 177 p. : tab. Cerințe de sistem: PDF Reader.

Ref. bibliogr. la sfârșitul cap. – În red. aut.

ISBN 978-9975-182-04-1 (PDF).

Text : electronic.

339.5(075.8)

Л 680

ISBN 978-9975-182-04-1 (PDF).

**©Автор: Доктор хабилитат, профессор Наталия Лобанов**

**©Издательство МЭА**

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	<b>5</b>
<b>ГЛАВА 1. СУЩНОСТЬ, СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ ЭКСПОРТНО-ИМПОРТНЫХ ОПЕРАЦИЙ</b> .....	<b>6</b>
1.1 Понятие, виды и методы осуществления экспортно-импортных операций..	6
1.2 Методы осуществления внешнеторговых операций .....	12
1.3 Особенности и риски экспортно-импортных операций .....	16
<b>ГЛАВА 2. ТЕХНИКА ПОДГОТОВКИ И ЗАКЛЮЧЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВОЙ СДЕЛКИ ПРИ ПРЯМЫХ СВЯЗЯХ МЕЖДУ КОНТРАГЕНТАМИ</b> .....	<b>20</b>
2.1 Выбор рынка и контрагента для сотрудничества .....	20
2.2 Способы установления контактов с потенциальными контрагентами.....	23
2.3 Техника и способы заключения экспортно-импортных сделок .....	26
<b>ГЛАВА 3. ТОРГОВЫЕ ОБЫЧАИ, ВИДЫ И ПОРЯДОК ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТОВ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛЕ</b> .....	<b>30</b>
3.1 Торговые обычаи и их роль в регулировании международной торговли....	30
3.2 Виды и особенности контрактов международной купли-продажи (МКП) .	34
3.3 Исполнение контракта международной купли-продажи .....	36
<b>ГЛАВА 4. ВСТРЕЧНАЯ ТОРГОВЛЯ: ВИДЫ, ОСОБЕННОСТИ И ТЕХНИКА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИЙ</b> .....	<b>41</b>
4.1 Сущность и роль встречной торговли в современных условиях.....	41
4.2 Товарообменные операции (бартер).....	44
4.3 Компенсационные операции на коммерческой основе .....	45
4.4 Компенсационные сделки на основе соглашений о производственном сотрудничестве.....	47
4.5 Клиринговые операции как механизм расчетов во встречной торговле .....	51
<b>ГЛАВА 5. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТОВАРНЫЕ БИРЖИ И ТЕХНИКА БИРЖЕВЫХ ОПЕРАЦИЙ</b> .....	<b>55</b>
5.1 Роль и функции товарных бирж.....	55
5.2 Мировые центры и организация биржевой торговли .....	57
5.3 Разновидности биржевых сделок.....	60
<b>ГЛАВА 6. МЕЖДУНАРОДНЫЕ АУКЦИОНЫ</b> .....	<b>69</b>
6.1 Сущность и роль международных аукционов.....	69
6.2 Виды аукционов. Классификация аукционов.....	72
6.3 Организация и техника проведения аукциона.....	76
<b>ГЛАВА 7. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТОРГИ</b> .....	<b>83</b>
7.1 Значение и виды торгов .....	83
7.2 Организаторы и участники торгов.....	88

7.3	Порядок и условия проведения торгов.....	90
7.4	Ключевые тенденции и особенности современных международных торгов..	97
<b>ГЛАВА 8 МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОБМЕН ТЕХНОЛОГИЯМИ.....</b>		<b>106</b>
8.1	Предпосылки международного научно-технического обмена на уровне стран и предприятий.....	106
8.2	Формы международного технологического обмена.....	109
8.3	Международное лицензионное соглашение.....	110
8.4	Передача "ноу-хау" .....	113
<b>ГЛАВА 9. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОБМЕН ИНЖЕНЕРНО-ТЕХНИЧЕСКИМИ УСЛУГАМИ .....</b>		<b>117</b>
9.1	Понятие, сущность и виды международного инжиниринга.....	117
9.2	Организация мирового рынка инженерно-технических услуг.....	121
9.3	Содержание международного договора на консультативный инжиниринг .....	125
<b>ГЛАВА 10 РАСЧЕТЫ И КРЕДИТОВАНИЕ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ СДЕЛОК.....</b>		<b>131</b>
10.1	Формы международных расчетов.....	131
10.2	Фирменный (коммерческий) кредит .....	135
10.3	Банковское кредитование экспорта и импорта.....	138
10.4	Кредиты международных и региональных финансовых организаций ....	141
<b>ГЛАВА 11 СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ФОРМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ.....</b>		<b>147</b>
11.1	Роль специфических форм финансирования внешней торговли.....	147
11.2	Лизинг в международной торговле .....	148
11.3	Факторинг: финансирование экспортной выручки.....	152
11.4	Форфетирование – финансирование среднесрочных экспортных сделок.....	156
<b>ГЛАВА 12 МЕЖДУНАРОДНЫЕ ДЕЛОВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ.....</b>		<b>162</b>
12.1	Цели и основные формы ведения деловых переговоров .....	162
12.2	Этапы подготовки и проведения международных деловых переговоров .....	167
12.3	Межкультурные аспекты деловых переговоров.....	172

## ВВЕДЕНИЕ

Внешняя торговля имеет ключевое значение для национальной экономики, стимулируя экономический рост, создавая рабочие места, повышая уровень жизни и обеспечивая доступ к новым рынкам, технологиям и инвестициям. Поэтому будущим специалистам в области экономики, в том числе бизнес-администрирования, маркетинга и логистики, необходимо уметь решать проблемы, связанные с выбором иностранных контрагентов, организацией и техникой внешнеторговых операций, составлением и заключением международных контрактов.

Основной целью курса «Техника внешней торговли» является формирование комплексной системы знаний по организации и осуществлению внешнеторговых операций, а его основными задачами являются:

- предоставление теоретических знаний, необходимых для деятельности специалиста в области внешней торговли;
- формирование практических навыков, необходимых для организации и реализации коммерческих операций;
- развитие умения оценивать и оптимизировать методы внешнеторговой деятельности.

В данном учебном пособии рассматривается широкий круг вопросов, связанных с экспортно-импортными операциями: техника подготовки и заключения международной сделки, порядок исполнения контрактов в международной торговле, встречная торговля, техника биржевых операций, международные аукционы и торги, международный обмен технологиями, международный обмен инженерно-техническими услугами, а также другие темы. Приведены многочисленные примеры из международной практики. Выделяются те операции, которые имеют более широкое применение на международном уровне и/или перспективны для использования в практике отечественных экономических агентов. В рамках каждой главы представлены вводная часть, задачи курса, контрольные вопросы, практические задания и указаны библиографические источники.

Учебное пособие «Техника внешней торговли» предназначено для студентов Молдавской Экономической Академии, обучающихся по образовательным программам 0413.1. Бизнес и управление, 0414.1. Маркетинг и логистика, а также для всех интересующихся теорией и практикой внешнеторговой деятельности.

*Автор*

---

# ГЛАВА 1. СУЩНОСТЬ, СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ ЭКСПОРТНО-ИМПОРТНЫХ ОПЕРАЦИЙ

---

Внешняя торговля – это особый вид международной экономической деятельности. Она играет значительную роль в развитии каждого государства, поскольку оказывает влияние на экономический рост и инновационные процессы. Экспортно-импортные операции являются основным видом внешнеторговых операций. Они позволяют государствам получать доступ к товарам и услугам, которые не производятся внутри страны, а также расширять рынки сбыта для собственной продукции. За счет импорта страна может предложить населению большее разнообразие товаров и услуг, что улучшает качество жизни и удовлетворение потребностей граждан. Экспорт же обеспечивает приток иностранной валюты, поддержку национальных производителей на внешних рынках. Кроме того, внешняя торговля способствует созданию рабочих мест в экспортно-ориентированных отраслях.

## *Задачи*

- Усвоить определения, используемые в международной коммерческой практике при совершении экспортно-импортных операций
- Раскрыть методы осуществления экспортно-импортных операций, их преимущества и недостатки
- Уяснить классификацию внешнеторговых операций
- Определить особенности и риски экспортно-импортных операций

## **1.1 Понятие, виды и методы осуществления экспортно-импортных операций**

Экспортно-импортные операции представляют собой коммерческую деятельность, связанную с международной куплей-продажей товаров, при которой товары перемещаются через государственную границу.

### *Виды экспортно-импортных операций*

К основным видам экспортно-импортных операций относятся экспорт, импорт, а также их особые разновидности – реэкспорт и реимпорт.

В международной коммерческой практике под экспортом и импортом понимаются обычно только операции, осуществляемые на коммерческой основе, а именно, на основе заключения и исполнения международных торговых сделок – контрактов купли-продажи. Поставки в виде помощи, даров и другие, осуществляемые на безвозмездной основе, в стоимость экспортно-импортных операций, как правило, не включаются, а учитываются отдельно.

Экспортно-импортные операции считаются совершенными, если товар пропущен через государственную границу страны контрагента, что возможно после выполнения определенных таможенных формальностей и процедур, в числе которых предоставление сведений для статистического учета. Таможенный учет экспортно-импортных грузов – база статистического учета международных товарных потоков. Он кладется в основу национальной внешнеторговой статистики каждой страны и статистики международной торговли в целом, которая ведется и публикуется международными коммерческими организациями системы ООН. Поэтому единообразие ведения таможенного статистического учета, унификации понятий, стандартизации внешнеторговой документации придается чрезвычайно большое значение как на международном, так и на национальном уровнях.

Остановимся на некоторых определениях, используемых в международной коммерческой практике при совершении экспортно-импортных операций.

**Экспорт** (от лат. exportare – вывозить) – вывоз товара, работ, услуг, результатов интеллектуальной деятельности с таможенной территории страны за границу без обязательства об обратном ввозе. Целью экспорта является реализация товара на внешнем рынке.

В составе экспорта выделяется **реэкспорт** – вывоз за границу ранее ввезенного иностранного товара. Существует: а) реэкспорт товаров после переработки, б) реэкспорт товаров без переработки (классический). Например, в Республике Молдова по данным за 2024 год реэкспорт иностранных товаров (после переработки и классический) составил 846,8 млн долларов США (23,8% от общего объема экспорта).

Реэкспорт товаров после переработки (включая одежду и принадлежности к одежде; обувь и ее части; провода, кабели и другие электрические проводники; электрические трансформаторы, статические преобразователи, катушки индуктивности и сопротивления; части и принадлежности

автотранспортных средств; трехколесные велосипеды, самокаты и аналогичные игрушки; обыкновенные очищенные грецкие орехи; стулья и части стульев) составил 13,8% от общего объема экспорта, а классический реэкспорт товаров, не подвергшихся существенной переработке (автомобильный бензин; дизельное топливо; подсолнечное масло; вычислительные машины; лекарственные средства; обыкновенные очищенные грецкие орехи; пластмассовые транспортные и упаковочные изделия; кондиционеры и оборудование) – 10,0%.

**Импорт** (от лат. *importare* – ввозить) – ввоз товара, работ, услуг, результатов интеллектуальной деятельности на таможенную территорию страны из-за границы без обязательства об обратном вывозе. Цель импорта – приобретение и использование иностранного товара на внутреннем рынке.

Выделяют также *реимпорт* – ввоз в страну ранее вывезенного с ее территории отечественного товара, не подвергшегося за границей переработке. Частые причины реимпорта: возврат не проданных на аукционе товаров, возврат бракованной продукции, возврат оборудования после завершения строительных работ за рубежом.

Важно иметь в виду, что в стоимость экспорта и импорта таможенный учет включает также все товары, поставляемые материнскими компаниями транснациональных корпораций (ТНК) своим дочерним компаниям, находящимся на территории других стран. Практически только таким образом учитывается внутрифирменный обмен, осуществляемый в рамках ТНК, который включается в международный товарообмен. На основе данных таможенной статистики можно определить долю ТНК в международной торговле.

Кроме того, в стоимость товарного экспорта и импорта включаются:

- стоимость поставок комплектного оборудования и материалов, включая стоимость технических услуг;
- лицензионные отчисления;
- стоимость товаров, проданных или купленных через торговых посредников на ярмарках и выставках;
- стоимость товаров, предоставляемых в аренду иностранному контрагенту и перемещаемых через таможенную границу (учитывается и публикуется отдельно).

**Таможенная территория.** Под таможенной территорией понимается территория, на которой контроль за ввозом и вывозом товаров осу-

ществляет единое таможенное учреждение. Границы таможенной территории могут не совпадать с государственной границей страны: при таможенных союзах двух или нескольких государств (например, Бельгия и Люксембург), при наличии в стране свободных зон, при выравнивании по соглашению граничащих государств таможенных границ (когда по географическим условиям установление таможенного контроля на пограничной территории не представляется возможным или удобным). Границы таможенной территории устанавливаются правительством каждой страны и обычно публикуются в специальной печати. Правительства решают также вопросы о выделении из таможенной территории страны приписных складов и свободных зон, не подлежащих таможенному контролю.

**Транзитные операции.** Под прямым транзитом товаров следует понимать перевозку их из одной страны в другую через территорию или воздушное пространство третьей страны. Он не включается ни в экспорт, ни в импорт, а учитывается по видам транспортных средств, количеству перевезенных грузов, по странам отправления и странам назначения. Под косвенным транзитом обычно понимают складирование товаров в таможенные склады с целью их вывоза в переработанном виде в другую страну.

**Операции на территории свободных зон.** Свободной зоной (зоной свободной торговли, свободной экономической зоной) называется территория порта, находящаяся вне таможенной территории данной страны. Ввозимые на территорию этих зон товары не облагаются таможенными пошлинами и освобождаются на время пребывания там и при ввозе для реэкспорта от всяких пошлин, сборов и налогов с импорта, обращения, потребления или производства.

На складах, расположенных в свободной зоне, товары хранятся до их перемещения внутрь страны через таможенную границу или до их реэкспорта. В первом случае уплачивается соответствующая таможенная пошлина, во втором – товары вывозятся без соблюдения каких-либо таможенных формальностей.

На территории свободных зон совершаются операции: по очистке и сушке сырьевых товаров, оклейке этикетками и снабжению ключами консервных банок, расфасовке и розливу напитков в розничную тару, подбору товаров по ассортименту; по сортировке и перегрузке товаров; по отбору товарных образцов и ознакомлению с ними покупателей. Страны, не имеющие выхода к морю, пользуются свободными зонами близлежащих портов на основе международных соглашений.

В использовании режима свободных зон заинтересованы фирмы – как импортеры, так и экспортеры товаров, поскольку это может дать некоторую экономию на накладных расходах. Так, импортер до совершения сделки может произвести осмотр товара, получить необходимые образцы, провести испытания, переупаковать товар для розничной продажи. Экспортер может изменить или перемаркировать товар, отремонтировать поврежденные изделия. Свободные зоны используются также в целях отсрочки уплаты таможенных пошлин на иностранные товары до тех пор, пока они не поступят на рынок страны. При реэкспорте таможенные пошлины вообще не уплачиваются. Иностранные фирмы при ввозе продукции, на которую в стране установлены квоты, обычно пользуются зонами для хранения товаров, ввезенных с превышением установленных квот до начала действия квоты следующего периода. Товары, лимитируемые квотами, могут после поставки в зоны быть использованы для изготовления различных изделий, ввоз которых не ограничивается.

**Обеспечивающие (вспомогательные) операции.** Следует понимать, что реальный экспорт или импорт товара часто сопровождается целым комплексом вспомогательных коммерческих операций. К ним относятся: транспортировка груза, его страхование, финансово-расчетные операции (аккредитивы, инкассо, предоставление кредита, валютные обмены), таможенное оформление, услуги по хранению, маркетинговые и агентские услуги, оформление патентов и лицензий, консультационные и брокерские услуги и др. Выполнение этих обеспечивающих операций может брать на себя либо сам экспортёр/импортёр, либо специализированные организации (перевозчики, экспедиторы, банки, страховые компании, таможенные брокеры, торговые посредники) на основе отдельных договоров.

Для более глубокого понимания внешнеторговых операций можно классифицировать по различным признакам, что представлено в таблице ниже.

**Таблица 1.1. Классификация внешнеторговых операций**

<b>Признак классификации</b>	<b>Виды операций</b>	<b>Краткая характеристика</b>
<b>По направлению торговли</b>	Экспортные, импортные, реэкспортные, реимпортные	Определение направления товарного потока относительно таможенной границы.

<b>По объекту сделки</b>	Купля-продажа товаров	Материально-вещественные ценности (сырье, оборудование, потребительские товары).
	Купля-продажа услуг	Транспортные, страховые, финансовые, туристические, инжиниринговые и др. услуги.
	Купля-продажа объектов интеллектуальной собственности	Патенты, лицензии, товарные знаки, ноу-хау, авторские права.
<b>По характеру взаимоотношений</b>	Операции на коммерческой основе (валютные)	Продажа товара за денежное вознаграждение в иностранной валюте.
	Товарообменные (компенсационные, встречные) сделки	Оплата поставок осуществляется встречными поставками товаров (бартер, встречные закупки, компенсационные соглашения).
<b>По степени готовности товара</b>	Операции с готовой продукцией	Товары, готовые к конечному потреблению или использованию.
	Операции с комплектующими изделиями	Поставка частей и узлов для сборки готового изделия в стране покупателя.
	Операции с сырьем и полуфабрикатами	Поставки для дальнейшей переработки.
<b>По методу осуществления</b>	Прямые операции	Сделка заключается напрямую между производителем и конечным потребителем.
	Косвенные (посреднические) операции	Сделка заключается через торговое-посредническое звено.

Практика показывает, что на одну основную внешнеторговую сделку может приходиться более десяти вспомогательных операций. Соответственно, экспортно-импортная деятельность требует скоординированной работы множества участников.

## **1.2 Методы осуществления внешнеторговых операций**

Выбор метода осуществления торговой операции зависит от множества факторов: специфики товара, емкости рынка, наличия у компании опыта и ресурсов для выхода на внешний рынок, уровня конкуренции и сложившейся практики торговли данным товаром.

В международной торговой практике используются два основных метода (способа) осуществления экспортно-импортных коммерческих операций: прямой и косвенный (через посредников). Выбор метода влияет на схему взаимодействия между продавцом и покупателем.

**Прямой метод** – это выход на внешние рынки напрямую, без посреднических звеньев. Производитель-экспортёр заключает договор купли-продажи непосредственно с иностранным покупателем-импортёром и организует поставку товара напрямую конечному потребителю. Импортёр, в свою очередь, закупает товар у зарубежного производителя без помощи торговых агентов. Прямой экспорт широко применяется, когда продавец и покупатель способны самостоятельно найти друг друга и организовать сделку.

Как правило, прямые связи характерны для: долгосрочных контрактов на поставку промышленного сырья, экспорта крупногабаритного дорогого оборудования, поставок массовой стандартной продукции через собственные зарубежные филиалы производителя, а также для прямых закупок сельхозпродукции у производителей (например, фермеров в развивающихся странах). Во многих странах значительная часть операций государственных компаний осуществляется на прямой основе (особенно в развивающихся государствах, где внешняя торговля централизована). Прямой метод позволяет экспортёру и импортёру поддерживать непосредственный контакт, лучше изучать требования рынка и быстрее адаптировать ассортимент и производство под запросы иностранного потребителя. Таким образом, прямой экспорт способствует установлению долгосрочных партнерских отношений и повышению конкурентоспособности за счет близости к клиенту.

**Косвенный метод** – это осуществление внешнеторговой операции через посредника. Между производителем (продавцом) и конечным зарубежным покупателем вклинивается торгово-посредническое звено – специализированная фирма или агент, который берет на себя роль продавца на внешнем рынке или покупателя от имени импортёра. Для этого с посредником заключается отдельное соглашение, регламентирующее обязательства сторон (например, дистрибьюторское соглашение, агентский договор, контракт комиссии или консигнации и т.п.).

**Таблица 1.2. Основные виды посредников**

<b>Тип посредника</b>	<b>Характеристика деятельности</b>	<b>Права и обязанности</b>
Дистрибьютор	Покупает товар от своего имени и за свой счет	Полная ответственность за реализацию, право на установление цен
Комиссионер	Продает товар от своего имени, но за счет комитента	Обязан отчитываться перед комитентом, получает комиссионное вознаграждение
Агент	Действует от имени и за счет принципала	Ограниченные полномочия, фиксированное вознаграждение
Брокер	Сводит продавца и покупателя	Не участвует в сделке, получает брокерскую комиссию
Консигнатор	Принимает товар на реализацию	Оплачивает товар после реализации

Косвенный экспорт/импорт используется, когда сам производитель не имеет выхода на иностранный рынок или считает экономически целесообразным поручить сбыт профессиональным дистрибьюторам. Посредники незаменимы при продвижении товаров массового спроса и стандартного оборудования в широком ассортименте, где производителю сложно самостоятельно охватить всех зарубежных клиентов. Также услуги посредников востребованы, если рынок страны-покупателя характеризуется сложным регуляторным окружением, языковыми и культурными барьерами или требует налаженной сбытовой сети. По данным исследований, более половины

всех товаров в мировом товарообороте реализуется с участием торговых посредников. Особенно велика их роль в дистрибуции потребительских товаров повседневного спроса, товаров народного потребления, а также многих видов оборудования, где необходима локальная сервисная поддержка.

Для наглядности сравним характеристики прямого и косвенного методов внешнеторговых операций:

**Таблица 1.3. Сравнение характеристик прямого и косвенного методов внешнеторговых операций**

<b>Прямой метод</b>	<b>Косвенный метод</b>
Продавец (экспортёр) и покупатель (импортёр) вступают в прямые контрактные отношения без дополнительных звеньев.	Между продавцом и конечным покупателем действует посредник: экспортёр продаёт товар посреднической фирме, а та перепродаёт его импортёру
Требует от экспортёра самостоятельного поиска покупателей, знания внешнего рынка, организации логистики и расчётов. Обязанности импортёра – найти надёжных поставщиков за рубежом.	Значительную часть функций берёт на себя посредник: поиск клиентов, продвижение товара, выполнение таможенных формальностей, возможно финансирование сделки. Экспортёр/импортёр полагается на экспертизу посредника
Позволяет производителю тесно взаимодействовать с рынком: прямая связь с клиентами, обратная связь по качеству, гибкая ценовая политика. Выручка поступает напрямую производителю.	Облегчает выход на новые рынки при отсутствии опыта у производителя. Однако добавляется маржа посредника, что может снизить доход производителя и увеличить цену для конечного покупателя.
Используется для уникальных, технически сложных или крупных проектов, а также когда объём поставок оправдывает создание собственной сбытовой сети за рубежом.	Эффективен для широкой дистрибуции стандартных товаров, при разовых сделках небольшого объёма, либо на начальном этапе выхода фирмы на внешний рынок.
Риски экспортёра/импортёра: коммерческие риски (неплатёж, отказ от товара) лежат непосредственно на сторонах сделки. Требуется самим решать вопросы доставки, оплаты, сервисного обслуживания.	Риски частично разделяются с посредником: он может брать на себя риски реализации товара на своём рынке. Тем не менее появляется риск ненадёжности самого посредника (например, неплатёж со стороны посредника).

Оба метода имеют свои преимущества и недостатки. В последние десятилетия, благодаря развитию информационных технологий и логистики, многие производители стремятся работать напрямую с зарубежными клиентами, минуя лишние звенья цепи поставок. Тем не менее, **роль посредников остается высокой**, особенно для малых и средних предприятий и при выходе на сложные зарубежные рынки.

### **Комбинированный метод**

Комбинированный метод сочетает элементы прямого и косвенного методов. Компания может использовать прямые продажи на ключевых рынках и привлекать посредников для работы на периферийных или труднодоступных рынках.

Также компания может напрямую работать с крупными клиентами, а мелкооптовых покупателей обслуживать через дистрибьюторов. Этот подход позволяет:

- Оптимизировать затраты на организацию сбыта
- Диверсифицировать каналы распределения
- Гибко реагировать на изменения рыночной конъюнктуры
- Максимизировать географический охват

### **Электронная торговля**

Современным методом осуществления внешнеторговых операций является электронная торговля (e-commerce), которая включает:

1. B2B платформы – Alibaba.com, Europages, GlobalSources, TradeKey
2. Электронные торговые площадки – Amazon, eBay
3. Корпоративные интернет-магазины – прямые продажи через веб-сайты
4. Электронные аукционы – специализированные платформы для биржевых товаров

биржевых товаров

Преимущества электронной торговли:

- Снижение транзакционных издержек
- Расширение географии продаж
- Автоматизация документооборота
- Ускорение бизнес-процессов

Наряду с прямыми и косвенными операциями, в международной практике существуют особые, организованные формы торговли, применяемые для определенных групп товаров. Это международные товарные биржи, международные аукционы, международные торги (тендеры). Техника осуществления торговых операций на биржах, аукционах и торгах будет рассмотрена соответственно в главах 5, 6, 7.

### 1.3 Особенности и риски экспортно-импортных операций

Внешнеторговые (экспортно-импортные) операции имеют ряд особенностей, отличающих их от операций на внутреннем рынке, и связанных с дополнительными рисками и требованиями:

*Многообразие регулирования.* На экспортеров и импортеров влияют не только рыночные факторы, но и государственное регулирование разных стран. Каждая внешнеторговая сделка подчиняется как минимум двум юрисдикциям – страны экспортера и страны импортера, а также международным правилам (например, соглашениям ВТО).

Нужно учитывать таможенно-тарифное регулирование (пошлины, таможенные процедуры), меры нетарифного регулирования (квоты, лицензии, стандарты), валютное законодательство, налоговые правила относительно НДС и акцизов при импорте и др. Например, экспорт некоторых товаров может требовать лицензии властей, а импорт – сертификата соответствия. Это существенно усложняет подготовку и исполнение сделок: компании вынуждены привлекать юристов по внешнеэкономическому праву, таможенных брокеров, разбирающихся в требованиях законодательства разных стран. Для Молдовы, например, важно знание как национального законодательства, так и регламентов ЕС в рамках DCFTA.

*Валютные операции и валютный риск.* Международные сделки почти всегда связаны с операциями в иностранной валюте. Даже если контракт заключен, допустим, между молдавской и румынской фирмой, расчет, скорее всего, пойдет в евро или долларах. Колебания валютного курса создают риск финансовых потерь для одной из сторон. Например, если в контракте цена закреплена в евро, а выручку экспортер планирует конвертировать в молдавские леи, укрепление лея за время от отгрузки до оплаты уменьшит доход в пересчете. С другой стороны, импортёр, заключивший контракт в иностранной валюте, рискует, что национальная валюта обесценится и товар обойдется дороже, чем планировалось. Потому стороны иногда страхуют валютные риски (валютные форварды, оговорки о пересмотре цен при сильных колебаниях курса и т.д.). Кроме того, законодательство может требовать обязательную продажу части валютной выручки экспортерами или устанавливать сроки репатриации – несоблюдение этих норм тоже риск.

*Транспортные и логистические сложности.* Пересечение границ означает более сложную логистику: требуется международная перевозка (морская, авиа, железнодорожная, автомобильная или мультимодальная),

зачастую на большие расстояния. Вовлечены перевозчики, экспедиторы, порты, терминалы. Увеличивается время доставки, расходы на фрахт, страхование груза. Возникают риски порчи или утраты товара в пути, задержек на таможне или из-за форс-мажора в пути (шторм, забастовка портов и т.п.). Поэтому в экспортно-импортных операциях важно правильно выбрать вид транспорта и надежных партнеров, оформить страхование груза, предусмотреть запас времени на доставку. Логистическая инфраструктура страны (склады, порты, погранпереходы) тоже влияет на эффективность внешнеэкономической деятельности.

*Документооборот и стандарты.* Внешняя торговля сопровождается более объемным документооборотом. Помимо самого контракта, требуется оформлять коммерческие документы (инвойсы, спецификации), транспортные (коносаменты, накладные), страховые полисы, таможенные декларации, сертификаты происхождения, фитосанитарные и ветеринарные сертификаты (для соответствующих товаров), экспортные лицензии или разрешения (если товар попадает под контроль), банковские документы для платежей (аккредитивы, гарантии). Неверно или несвоевременно оформленные документы могут привести к задержкам или отказам в выплате по аккредитиву, к штрафам на таможне и прочим проблемам. Кроме того, экспортер должен учитывать стандарты и технические требования рынка импортера (например, требования ЕС по маркировке CE, санитарные нормы и др.), иначе товар не сможет пройти таможню по месту назначения.

*Коммерческие риски и защита интересов.* Международные сделки подвержены ряду рисков: риск неплатежа иностранного покупателя, риск непоставки или поставки некачественного товара, одностороннего нарушения контракта, риск политической нестабильности или изменений торгового режима (например, введения санкций, эмбарго). Для минимизации рисков применяются инструменты: авансовые платежи, документарные аккредитивы (банк гарантирует платеж при предоставлении документов), банковские гарантии, страхование экспортных кредитов и ответственности, тщательная проверка контрагента перед заключением сделки. Также важна грамотно прописанная арбитражная оговорка: заранее согласованный способ разрешения спора дает уверенность, что в случае конфликта есть юридический механизм защиты. Например, многие международные контракты включают условие о рассмотрении споров в нейтральном авторитетном арбитраже (Стокгольм, Париж и т.д.), что важно при недоверии к судам другой стороны.

*Налоги и таможенные платежи.* Импорт товаров обычно облагается таможенными пошлинами (если нет зоны свободной торговли), акцизами (для подакцизных товаров), а также НДС при ввозе. Это повышает стоимость импортной продукции на внутреннем рынке. Экспортеры, наоборот, в большинстве стран освобождены от уплаты НДС и акцизов на экспортируемые товары (нулевая ставка НДС применяется) – однако они должны подтвердить факт вывоза по документам. Соответственно, компании-импортеры должны быть готовы уплатить все причитающиеся налоги в бюджеты, а экспортеры – соблюдать процедуру возврата косвенных налогов. Ошибки или злоупотребления в этой сфере ведут к серьезным штрафам. Таким образом, экспортно-импортные операции требуют грамотного налогового планирования и учета.

*Культурные и языковые различия.* Ведение бизнеса с иностранными партнерами предполагает различия в языке общения, деловой культуре, подходах к ведению переговоров. Контракты зачастую двуязычные (например, румынский и английский для Молдовы и зарубежной страны). Переговоры могут вестись на английском как на общем языке бизнеса. Различия в правовых системах (англосаксонское и континентальное право) тоже накладывают отпечаток на формулирование условий. Поэтому компаниям важно обладать межкультурной компетентностью, привлекать квалифицированных переводчиков и юристов с международным опытом.

Перечисленные особенности делают внешнеторговую деятельность более сложной по сравнению с внутренней торговлей. Не случайно экспортно-импортные операции выделяются особой категорией хозяйственных операций, требующей специального учета и управления. Как отмечается в исследованиях, внешнеторговые сделки подвержены совокупности рисков – коммерческих, финансовых, валютных, а также риска неэффективности сделки, – которые влияют на результаты деятельности компаний. Управление этими рисками – важная задача менеджмента компании.

## **Выводы**

Экспортно-импортные операции являются ключевым элементом внешнеэкономической деятельности любой страны. Они дают возможность предприятиям выйти на новые рынки сбыта, приобрести необходимые ресурсы за рубежом, повысить эффективность за счет международной специализации. Вместе с тем успешное осуществление таких операций требует

глубоких знаний в области международной торговли: от понимания принципов заключения контрактов до владения таможенными правилами и инструментами международных расчетов.

В следующих главах учебного пособия будут подробно рассмотрены техника и организация отдельных видов внешнеторговых сделок, особенности международных расчетов и другие аспекты, знание которых необходимо для эффективной работы специалистов по внешней торговле.

### **Контрольные вопросы**

1. Дайте определение экспортных и импортных операций. В чем их основные различия?
2. Какие существуют виды экспортно-импортных операций по различным классификационным признакам?
3. Охарактеризуйте прямой и косвенный методы осуществления внешнеторговых операций.
4. Какие виды торговых посредников используются во внешней торговле?

### **Практические задания**

1. Составьте сравнительную таблицу преимуществ и недостатков различных методов осуществления внешнеторговых операций.
2. Проанализируйте основные риски внешнеторговых операций в современных условиях.

### **Библиографический список к Главе 1**

1. Прокушев Е. Ф. Внешнеэкономическая деятельность: учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Прокушев, А. А. Костин; под редакцией Е. Ф. Прокушева. 12-е изд., пер. и доп. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2023. 479 с.
2. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник / под ред. Л.Е. Стровского. – 5 е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 503 с.
3. Покровская В. В. Внешнеэкономическая деятельность в 2 ч. Часть 1.: учебник для вузов / В. В. Покровская. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 376 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-02065-6.
4. Покровская В.В. Внешнеэкономическая деятельность в 2 ч. Часть 2.: учебник для вузов/ 2-е изд., перераб. и доп.– Москва: Издательство Юрайт, 2020.– 369 с.
5. Сенотрусова С.В. Внешнеэкономическая деятельность организации: учебник для вузов/ С.В. Сенотрусова. – Москва: Издательство Юрайт, 2025.– 198 с.

---

## ГЛАВА 2. ТЕХНИКА ПОДГОТОВКИ И ЗАКЛЮЧЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВОЙ СДЕЛКИ ПРИ ПРЯМЫХ СВЯЗЯХ МЕЖДУ КОНТРАГЕНТАМИ

---

Заключение сделки при прямых связях, то есть без участия независимых посредников, требует от экспортера или импортера самостоятельного выполнения важнейших подготовительных этапов: выбора наиболее перспективного зарубежного рынка и надежного делового партнера. Ошибка на этом этапе может привести к значительным финансовым потерям и нанести ущерб репутации компании.

### *Задачи*

- Выявить критерии для выбора зарубежного рынка и контрагента
- Определить способы установления контактов с потенциальными контрагентами
- Раскрыть технику и способы заключения экспортно-импортных сделок

### **2.1 Выбор рынка и контрагента для сотрудничества**

#### *Факторы, влияющие на выбор страны (рынка)*

Выбор страны для экспортной экспансии или поиска поставщиков является стратегическим решением, которое должно основываться на комплексном анализе ряда факторов. Нельзя ориентироваться только на географическую близость или языковое сходство. Требуется глубокое исследование, оценивающее совокупность условий.

**Таблица 2.1. Комплексные факторы для анализа и выбора  
зарубежного рынка**

<b>Группа факторов</b>	<b>Критерии для анализа</b>
<b>Экономические</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Емкость рынка: общий объем потребления данного или аналогичного товара, потенциал роста.</li><li>- Уровень доходов населения: покупательная способность, структура потребительских расходов.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Темпы экономического роста: стабильность и перспективы развития экономики.</li> <li>- Уровень инфляции и стабильность национальной валюты: риски обесценивания доходов и инвестиций.</li> <li>- Конкурентная среда: количество и сила местных и международных конкурентов, их ценовая политика.</li> </ul>
<p><b>Политические и правовые</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Политическая стабильность: риски переворотов, гражданских беспорядков, смены политического курса.</li> <li>- Торговая политика государства: наличие торговых соглашений (зоны свободной торговли), импортные/экспортные квоты, тарифные и нетарифные барьеры (лицензирование, сертификация).</li> <li>- Налоговая система: ставки НДС, налога на прибыль, акцизов.</li> <li>- Законодательство в области защиты инвестиций и прав собственности: гарантии для иностранных компаний.</li> <li>- Эффективность судебной системы: возможность защиты своих прав в случае споров.</li> </ul>
<p><b>Социально-культурные</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Демографические характеристики: численность населения, возрастная структура, уровень урбанизации.</li> <li>- Культурные особенности: язык, религия, традиции, деловой этикет, потребительские предпочтения.</li> <li>- Уровень образования населения.</li> <li>- Отношение к иностранным товарам и компаниям.</li> </ul>

Процесс анализа обычно проходит в несколько этапов:

*Предварительный отбор:* на основе общих критериев (например, емкость рынка, отсутствие жестких торговых барьеров) формируется "длинный список" из 5-10 потенциально интересных стран.

*Глубокий анализ:* каждая страна из списка подробно изучается по всем перечисленным факторам с привлечением статистических данных (отчеты Всемирного банка, МВФ, национальных статистических служб), аналитических обзоров и консультаций экспертов.

**Таблица 2.2. Основные международные рейтинги для оценки страновых рисков**

Рейтинг/Индекс	Организация	Оцениваемые параметры	Периодичность
<b>Country Risk Rating</b>	Euromoney	Политический, экономический, структурный риск	Ежегодно
<b>Corruption Perceptions Index</b>	Transparency International	Уровень коррупции	Ежегодно
<b>Global Competitiveness Index</b>	Всемирный экономический форум	Конкурентоспособность экономики	Ежегодно
<b>Index of Economic Freedom</b>	Heritage Foundation	Экономическая свобода	Ежегодно
<b>Political Risk Index</b>	PRS Group	Политические риски	Ежемесячно

Итоговый выбор: Принимается решение о концентрации усилий на 1-2 наиболее перспективных рынках.

*Критерии поиска и оценки иностранного партнера*

После выбора страны начинается не менее ответственный этап – поиск и проверка конкретной фирмы-контрагента. Надежность партнера – ключевой фактор минимизации коммерческих рисков.

Основные критерии оценки потенциального контрагента:

*Деловая репутация и правовой статус:*

- Как долго фирма существует на рынке?
- Имеются ли положительные или отрицательные отзывы от других партнеров?

- Является ли фирма юридическим лицом, зарегистрированным в соответствии с законодательством своей страны? Отсутствуют ли признаки фирмы-однодневки?
- Наличие необходимых лицензий и разрешений на ведение соответствующей деятельности.

*Финансовое состояние:*

- Платежеспособность и финансовая устойчивость. Эту информацию можно попытаться получить через специализированные кредитно-информационные агентства (например, Dun & Bradstreet) или запросив финансовую отчетность компании.
- Отсутствие задолженностей по налогам и судебных разбирательств по долгам.

*Производственные и коммерческие возможности (при оценке поставщика/экспортера):*

- Наличие производственных мощностей, их технологический уровень.
- Система контроля качества на предприятии (например, сертификация по стандартам ISO).
- Опыт работы на экспорт, знание логистических и таможенных процедур.
- Сбытовые возможности и инфраструктура (при оценке покупателя/импортера):
- Наличие собственной сбытовой сети (магазины, дилерские центры).
- Опыт работы с импортной продукцией.
- Наличие складских помещений и квалифицированного персонала.

## **2.2 Способы установления контактов с потенциальными контрагентами**

После того как определен круг потенциальных партнеров, необходимо установить с ними прямой контакт. Выбор способа зависит от бюджета компании, специфики отрасли и принятых в ней практик делового общения.

Существуют заочные и очные методы установления контактов.

**Таблица 2.3. Сравнение основных методов установления деловых контактов**

Метод	Описание	Преимущества	Недостатки
<b>Деловая переписка (заочный)</b>	Направление писем (почтовых или электронных) с коммерческими предложениями в адрес выбранных компаний.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Низкая стоимость.</li> <li>- Широкий охват потенциальных партнеров.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Низкая эффективность ("холодные" контакты часто игнорируются).</li> <li>- Отсутствие личного контакта, сложность в построении доверия.</li> </ul>
<b>Международные выставки и ярмарки (очный)</b>	Участие в качестве экспонента (со стендом) или посетителя в крупных отраслевых мероприятиях за рубежом.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокая концентрация целевой аудитории.</li> <li>- Возможность "вживую" продемонстрировать товар.</li> <li>- Прямые личные контакты с лицами, принимающими решения.</li> <li>- Изучение конкурентов и трендов рынка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокая стоимость (аренда площади, застройка стенда, командировочные расходы).</li> <li>- Требуется тщательной подготовки.</li> </ul>

<p><b>Деловые (торговые) миссии (очный)</b></p>	<p>Организованные поездки представителей деловых кругов в другую страну для проведения заранее подготовленных встреч с потенциальными партнерами. Часто организуются при поддержке ТПП или центров поддержки экспорта.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Целевой характер встреч (партнеры подбираются заранее).</li> <li>- Возможность получить поддержку от организаторов (переводчики, консультации).</li> <li>- Высокий статус мероприятия.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зависимость от качества организации.</li> <li>- Ограниченное количество встреч.</li> </ul>
<p><b>Прямые переговоры (очный)</b></p>	<p>Организация поездки для проведения встреч с одной или несколькими конкретными, наиболее перспективными фирмами, с которыми уже установлен предварительный контакт.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Максимальная концентрация на ключевом партнере.</li> <li>- Возможность детально обсудить все аспекты сотрудничества, посетить производство или офис партнера.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Значительные временные и финансовые затраты на поездку.</li> </ul>

Развитие информационных технологий предоставило бизнесу мощные инструменты для поиска партнеров, которые зачастую являются более эффективными и менее затратными, чем традиционные методы.

*Международные B2B-платформы:* электронные торговые площадки, такие как Alibaba.com, Global Sources, Kompass, Europages, позволяют компаниям размещать информацию о своей продукции (для экспортеров) или находить поставщиков по всему миру (для импортеров). Они предоставляют удобные инструменты поиска, систему рейтингов и базовые средства коммуникации.

*Профессиональные социальные сети:* платформа LinkedIn является незаменимым инструментом для поиска конкретных должностных лиц в интересующих компаниях (например, менеджеров по закупкам или директоров по развитию) и установления с ними прямого контакта.

*Корпоративный сайт и SEO:* наличие качественного, многоязычного веб-сайта, оптимизированного для поисковых систем (SEO), позволяет потенциальным партнерам самим находить компанию через поисковики Google, Bing и др. Это так называемые "входящие" контакты, которые часто являются наиболее качественными.

*Контекстная и таргетированная реклама:* настройка рекламных кампаний в поисковых системах и социальных сетях на аудиторию в конкретных странах позволяет точно донести свое предложение до потенциальных покупателей.

### **2.3 Техника и способы заключения экспортно-импортных сделок**

Процесс согласования коммерческих условий и юридического оформления сделки при прямых контактах представляет собой последовательный обмен коммерческими документами. Этот процесс может занимать от нескольких дней до нескольких месяцев.

#### *Направление запроса (Inquiry)*

Как правило, первым шагом со стороны потенциального импортера является запрос. Это коммерческий документ, представляющий собой обращение покупателя к продавцу с просьбой предоставить подробную информацию о товаре и условиях его поставки.

Запрос не является юридическим обязательством для покупателя. Он лишь демонстрирует его интерес. В запросе обычно указывается:

- Точное наименование интересующего товара.
- Требуемое количество и качество.
- Желаемые сроки и место поставки.
- Просьба указать цену и условия платежа.

#### *Выставление коммерческого предложения (Offer)*

В ответ на запрос (или по собственной инициативе) продавец направляет покупателю коммерческое предложение (оферту). Это письменное предложение о продаже товара на определенных условиях. Именно оферта содержит все существенные условия будущей сделки. В международной практике различают два основных вида оферты.

**Таблица 2.4. Сравнительная характеристика видов оферт**

Характеристика	Твердая оферта (Firm Offer)	Свободная оферта (Free Offer)
<b>Суть предложения</b>	Предложение, направленное одному потенциальному покупателю.	Предложение, которое делается одновременно нескольким потенциальным покупателям.
<b>Обязательства оферента (продавца)</b>	Продавец связан своим предложением и не может отозвать его или изменить условия в течение указанного в оферте срока.	Продавец не связан своим предложением. Он может отозвать его в любой момент до получения акцепта.
<b>Срок для ответа (акцепта)</b>	Устанавливается конкретный срок для ответа (например, "оферта действительна до 31.07.2025").	Срок для ответа обычно не указывается. Содержит оговорки типа "предложение без обязательств", "при условии наличия товара на складе".
<b>Юридические последствия ответа покупателя</b>	Безоговорочный ответ покупателя (акцепт) в установленный срок заключает сделку. Контракт считается заключенным на условиях оферты.	Ответ покупателя рассматривается лишь как его согласие начать переговоры. Сделка считается заключенной только после подтверждения заказа со стороны продавца.

*Согласование условий и акцепт оферты (Acceptance)*

- Получив оферту, покупатель может:
- Полностью и безоговорочно принять ее (акцептовать). Акцепт (Acceptance) – это заявление или иное поведение адресата оферты, выражающее согласие с ней. Акцепт должен быть полным и безоговорочным. С момента получения продавцом акцепта на твердую оферту договор считается заключенным.
- Отклонить оферту.

- Направить встречную оферту (Counter-offer). Если покупатель отвечает на оферту, но при этом предлагает изменить какие-либо условия (например, просит скидку, меняет сроки поставки или условия платежа), то такой ответ является отклонением первоначальной оферты и, в свою очередь, представляет собой встречную оферту. Теперь уже первоначальный продавец должен акцептовать ее.

Этот процесс обмена офертами и встречными офертами составляет суть коммерческих переговоров и продолжается до тех пор, пока одна из сторон полностью не примет условия другой.

#### *Оформление заказа и подтверждение (Order & Confirmation)*

После устного или предварительного согласования всех условий покупатель часто направляет продавцу документ, именуемый заказом (Purchase Order). В нем формально перечисляются все согласованные условия: наименование товара, количество, качество, цена, условия поставки и платежа и т.д.

В ответ продавец направляет подтверждение заказа (Order Confirmation). Этот документ, по сути, дублирует содержание заказа и является финальным подтверждением готовности продавца исполнить сделку на оговоренных условиях.

Пара "Заказ – Подтверждение заказа", в которых содержатся идентичные условия, во многих правовых системах приравнивается к заключенному договору, даже если отдельный документ под названием "Контракт" еще не подписан. Однако во многих странах для сложных сделок обязательным финальным этапом является подписание единого документа – внешне-торгового контракта, структура которого будет рассмотрена в Главе 3.

### **Выводы**

Прямые связи позволяют компаниям оперативно реагировать на запросы рынка, однако требуют комплексной подготовки: от анализа факторов выбора страны до выбора эффективного способа установления контактов и заключения сделки. Умение применять подходящий для конкретной ситуации метод закупки или продажи и грамотная оценка рисков являются залогом успеха во внешнеторговой деятельности.

### **Контрольные вопросы**

1. Какие группы факторов влияют на выбор стран и фирм для внешнеторгового сотрудничества?

2. Что включает в себя анализ странового риска?
3. Какие международные рейтинги используются для оценки страновых рисков?
4. Перечислите основные критерии оценки потенциального торгового партнера.
5. Какие существуют способы установления контактов с зарубежными партнерами?
6. В чем преимущества и недостатки различных способов установления контактов?
7. Какова роль международных выставок в установлении деловых контактов?
8. Какие электронные площадки используются для поиска партнеров?

### **Практические задания**

1. Проведите сравнительный анализ страновых рисков для трех стран по вашему выбору, используя международные рейтинги.
2. Составьте первое контактное письмо потенциальному зарубежному партнеру для установления делового сотрудничества.

### **Библиографический список к Главе 2**

1. Кузнецова Г.В., Подбиралина Г.В. Международная торговля товарами и услугами: учебник и практикум для вузов. – М.: Юрайт, 2025. – 792 с.
2. Халеви́нская Е.Д. Торговая политика: учебное пособие. – М.: Магистр, 2019. – 352 с.
3. Руднева А.О. Международная торговля: Учебное пособие. М.: НИЦ Инфра-М, 2023. – 234 с.: ISBN 978-5-16-005378-3.
4. Халеви́нская Е.Д. Международные торговые соглашения и международные торговые организации: Учебное пособие / Е.Д. Халеви́нская. – М.: Магистр: 2014. – 208 с.
5. Трухачев В.И. Международная торговля: учеб. пособие для студентов, обучающихся по экономическим специальностям Изд. 2-е.- М.: Финансы и статистика; Ставрополь : Агрус, 2018.
6. Внешнеэкономическая деятельность: учебник / под ред. Б.М. Смитиенко, В.К. Поспелова. - 4-е изд. - М.: Издательский центр "Академия", 2020. - 320 с.
7. Прокушев Е.Ф. Организация и техника внешнеторговых операций: учебник и практикум для вузов – 2-е изд.– Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 202 с.
8. Шелег Н. С., Енин Ю. И. Международная торговля. Учебник. Высшая школа, 2023

---

## ГЛАВА 3. ТОРГОВЫЕ ОБЫЧАИ, ВИДЫ И ПОРЯДОК ИСПОЛНЕНИЯ КОНТРАКТОВ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛЕ

---

Международная торговля базируется на сочетании императивных норм публичного права, договорного регулирования и широко применяемых торговых обычаев (*lex mercatoria*). Торговые обычаи формируют единые правила поведения участников внешнеэкономической деятельности, упрощают заключение сделок и снижают транзакционные издержки.

### *Задачи*

- Раскрыть значение и источники торговых обычаев
- Выявить виды и особенности контрактов международной купли-продажи
- Знать основные обязанности сторон по исполнению контракта международной купли-продажи

### **3.1 Торговые обычаи и их роль в регулировании международной торговли**

Международная торговая сделка осуществляется в уникальной правовой среде. Она подчиняется не только национальному законодательству стран контрагентов и международным договорам, но и особому своду неписанных правил, известных как торговые обычаи. Понимание этих обычаев является необходимым условием для успешной работы на мировом рынке.

Международный торговый обычай – это единообразное правило поведения, сложившееся в практике международной торговли, которое, не будучи закрепленным в законе, применяется сторонами в силу его общепризнанности, определенности и разумности.

Значение торговых обычаев огромно:

*Восполнение пробелов:* контракт и применимое к нему законодательство не могут предусмотреть абсолютно все детали сделки. Обычаи "дополняют" контракт, позволяя толковать его условия и разрешать ситуации, не описанные в тексте прямо.

*Унификация и стандартизация:* обычаи вносят единообразие в понимание тех или иных терминов и процедур (например, что означает "быстрая отгрузка" или "качественная упаковка"), снижая вероятность споров и недопонимания между сторонами из разных стран.

*Основа для разрешения споров:* международные коммерческие арбитражи часто ссылаются на торговые обычаи при вынесении решений, особенно если стороны не определили применимое право.

Источниками торговых обычаев служат:

- Практика, сложившаяся в определенных отраслях (например, в торговле зерном, нефтью, металлами).
- Правила, установленные в крупных мировых портах и на товарных биржах.
- Решения международных коммерческих арбитражных судов по конкретным делам.
- Обобщения и кодификации, проводимые авторитетными международными организациями.

Этот массив норм и практик иногда обобщенно называют *lex mercatoria* (лат. "торговое право") – наднациональная система правил, регулирующая международную коммерцию.

*Кодификация обычаев: Принципы УНИДРУА и Правила Инкотермс*

Наиболее значимые и широко применяемые обычаи со временем проходят процесс кодификации – их собирают, систематизируют и издают в виде официальных сводов правил авторитетные международные организации. Это придает им четкость и облегчает использование.

Принципы международных коммерческих договоров УНИДРУА (UNIDROIT Principles) разработаны Международным институтом унификации частного права (УНИДРУА). Это не обязательная конвенция, а свод общих принципов, отражающих наиболее успешные решения для типичных проблем, возникающих в международных контрактах.

Стороны могут использовать Принципы УНИДРУА, когда:

- Они прямо договорились, что их контракт будет регулироваться Принципами УНИДРУА.
- Они договорились, что их контракт будет регулироваться "общими принципами права" или "*lex mercatoria*".
- Они не выбрали применимое право к контракту, и арбитраж решает применить эти Принципы.

Их используют для толкования и восполнения пробелов в международных конвенциях (например, в Венской конвенции 1980 г.).

*Правила толкования торговых терминов Инкотермс*

Это самый известный и важный пример кодификации торговых обычаев. Правила Инкотермс, публикуемые Международной торговой палатой (ИСС), представляют собой свод из 11 трехбуквенных терминов, которые определяют ключевые обязательства сторон по поставке товара.

Важно понимать, что Инкотермс регулируют только три вопроса:

- Распределение расходов: Какая из сторон (продавец или покупатель) несет расходы, связанные с доставкой товара (например, на перевозку, страхование, оплату экспортных и импортных пошлин).
- Переход рисков: В каком месте и в какой момент риск случайной гибели или повреждения товара переходит от продавца к покупателю.
- Обязанности сторон: Кто отвечает за организацию перевозки и страхования, получение лицензий и выполнение таможенных формальностей.

Инкотермс не определяют: переход права собственности на товар; характеристики товара; время, место, способ и валюту оплаты товара; последствия просрочки и других нарушений при невыполнении договорённости; форс-мажор; права интеллектуальной собственности и разрешение споров в случае их нарушения.

Для ссылки на правила в контракте необходимо указать конкретный термин, место и действующую редакцию.

**Таблица 3.1. Группы терминов Инкотермс 2020**

Группа	Термины	Основной принцип
<b>Е (Отправление)</b>	<b>EXW</b> (Ex Works / Франко завод)	Минимальные обязанности для продавца. Он передает товар покупателю на собственном предприятии. Все риски и расходы по вывозу и доставке несет покупатель.

<p><b>F (Основная перевозка не оплачена)</b></p>	<p><b>FCA</b> (Free Carrier / Франко перевозчик)  <b>FAS</b> (Free Alongside Ship / Свободно вдоль борта судна)  <b>FOB</b> (Free On Board / Свободно на борту)</p>	<p>Продавец передает товар перевозчику, назначенному покупателем. С этого момента риски и дальнейшие расходы несет покупатель.</p>
<p><b>C (Основная перевозка оплачена)</b></p>	<p><b>CPT</b> (Carriage Paid To / Перевозка оплачена до)  <b>CIP</b> (Carriage and Insurance Paid To / Перевозка и страхование оплачены до)  <b>CFR</b> (Cost and Freight / Стоимость и фрахт)  <b>CIF</b> (Cost, Insurance and Freight / Стоимость, страхование и фрахт)</p>	<p>Продавец организует и оплачивает основную перевозку до согласованного пункта назначения. Однако риск переходит к покупателю уже в момент передачи товара первому перевозчику в стране отправления.</p>
<p><b>D (Доставка)</b></p>	<p><b>DAP</b> (Delivered at Place / Доставка в месте назначения)  <b>DPU</b> (Delivered at Place Unloaded / Доставка на место выгрузки)  <b>DDP</b> (Delivered Duty Paid / Доставка с оплатой пошлин)</p>	<p>Максимальные обязанности для продавца. Он несет все риски и расходы по доставке товара до согласованного места назначения в стране покупателя.</p>

## *Типовые контракты и общие условия поставок*

**Типовой контракт (проформа контракта)** – это заранее разработанный стандартный формуляр договора, подготовленный крупными ассоциациями экспортеров/импортеров, биржами или международными организациями.

**Общие условия поставок** – это набор стандартных условий, разработанный одной из сторон (обычно крупным производителем), который прилагается к основному контракту и является его неотъемлемой частью.

### *Преимущества:*

- Экономия времени и средств: не нужно каждый раз с нуля разрабатывать сложный юридический документ.
- Сбалансированность: контракты, разработанные ассоциациями, как правило, учитывают интересы обеих сторон.
- Юридическая определенность: условия таких контрактов хорошо известны на рынке и имеют устоявшуюся практику толкования в арбитраже.

### *Недостатки:*

- Негибкость: сложно вносить изменения в стандартный текст.
- Риск дисбаланса: "общие условия", разработанные одной стороной, могут быть составлены в ее пользу.

### *Примеры:*

GAFTA: типовые контракты Международной ассоциации торговли зерном и кормами.

FOSFA: контракты Федерации ассоциаций по торговле маслами, семенами и жирами.

FIDIC: проформы контрактов для строительной индустрии, разработанные Международной федерацией инженеров-консультантов.

ICC Model Contracts: типовые контракты МТП для различных видов сделок (например, ICC Model International Sale Contract).

## **3.2 Виды и особенности контрактов международной купли-продажи (МКП)**

Контракты МКП можно классифицировать по различным основаниям, что помогает лучше понять их специфику и выбрать наиболее подходящую модель для конкретной сделки.

**Таблица 3.2. Классификация контрактов МКП**

Основание классификации	Вид контракта	Особенности
<b>По характеру поставки</b>	<b>Контракт с разовой поставкой</b>	Предполагает поставку определенной партии товара в течение установленного срока. После исполнения обязательств отношения сторон прекращаются. Самый распространенный вид.
	<b>Контракт с периодической (длительной) поставкой</b>	Предполагает регулярные поставки товаров партиями в течение длительного периода (год, несколько лет). Цена может быть зафиксирована для всего срока или согласовываться для каждой партии.
<b>По способу фиксации цены</b>	<b>Контракт с твердой ценой</b>	Цена устанавливается в момент подписания контракта и не подлежит изменению в ходе его исполнения. Применяется в сделках с коротким сроком исполнения.
	<b>Контракт с подвижной ценой (Sliding Price)</b>	В контракте фиксируется "базисная" цена и оговаривается "скользящая оговорка", которая предусматривает пересмотр цены, если рыночная стоимость сырья или рабочей силы, составляющих себестоимость товара, изменится к моменту его изготовления. Применяется для товаров с длительным циклом производства (суда, сложное оборудование).
	<b>Контракт с последующей фиксацией цены</b>	Стороны согласовывают все условия, кроме цены. Они договариваются о принципе или дате ее определения в будущем (например, "цена будет равна средней котировке на Лондонской бирже металлов за неделю до отгрузки"). Применяется для биржевых товаров.

### *Классификация по форме расчетов: от денежной оплаты до товарообмена*

Хотя большинство сделок являются валютными (оплата производится в денежной форме), в международной торговле также активно используются различные формы встречной торговли. Подробнее они будут рассмотрены в Главе 4.

Контракты с оплатой в денежной форме предусматривают перечисление согласованной суммы в указанной валюте с использованием банковских инструментов (аккредитив, инкассо, перевод). Основные формы расчетов будут рассмотрены в Главе 10.

### **3.3 Исполнение контракта международной купли-продажи**

Исполнение контракта – это осуществление сторонами тех действий, которые составляют их обязательства по сделке. Венская конвенция 1980 г. четко разделяет обязательства продавца и покупателя.

Основные обязательства продавца (экспортера) сводятся к трем основным блокам:

1. Поставить товар. Это комплексное действие включает:

- Подготовку товара (изготовление, комплектация).
- Надлежащую упаковку и маркировку, обеспечивающую сохранность при перевозке и соответствующую требованиям страны назначения.
- Передачу товара в распоряжение покупателя в том месте и в то время, как это предписано контрактом и применимым термином Инкотермс. Например, по условию FOB продавец должен погрузить товар на борт судна, номинированного покупателем, в указанном порту.

2. Передать относящиеся к товару документы. Это одно из важнейших обязательств. Без нужных документов покупатель не сможет принять товар у перевозчика, провести его таможенную очистку и доказать свое право собственности.

3. Передать право собственности на товар. Продавец обязан передать товар свободным от любых прав и притязаний третьих лиц (например, залоговых прав), о которых покупатель не знал и не должен был знать.

**Таблица 3.3. Основные товаросопроводительные документы в международной торговле**

Документ (англ. название)	Назначение и функция
<b>Коммерческий счет (Commercial Invoice)</b>	Основной расчетный документ. Содержит все финансовые и количественные характеристики сделки. Используется для определения таможенной стоимости и осуществления платежа.
<b>Транспортный документ</b>	<p>Подтверждает заключение договора перевозки и принятие груза перевозчиком. Вид зависит от транспорта:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Коносамент (Bill of Lading, B/L): морская перевозка. Является товарораспорядительным документом (ценной бумагой), передача которого равносильна передаче товара.</li> <li>- Международная товарно-транспортная накладная (CMR): автомобильная перевозка.</li> <li>- Авианакладная (Air Waybill, AWB): воздушная перевозка.</li> <li>- Железнодорожная накладная (CIM/СМГС): железнодорожная перевозка.</li> </ul>
<b>Упаковочный лист (Packing List)</b>	Дополняет коммерческий счет. Содержит перечень всех товарных позиций внутри каждого грузового места (коробки, ящика), их вес (нетто/брутто) и объем. Используется для складской обработки и таможенного досмотра.

<b>Страховой полис или сертификат (Insurance Policy / Certificate)</b>	Подтверждает страхование груза. Обязателен при поставках на условиях CIF и CIP. Содержит описание застрахованных рисков.
<b>Сертификат происхождения (Certificate of Origin)</b>	Удостоверяет страну, в которой товар был произведен. Необходим для таможенных органов страны импорта для применения тарифных преференций (сниженных пошлин) или, наоборот, ограничений.
<b>Сертификат качества/соответствия (Certificate of Quality / Conformity)</b>	Подтверждает, что качество товара соответствует условиям контракта, стандартам или техническим регламентам.

#### *Основные обязательства покупателя (импортера)*

Обязательства покупателя являются зеркальным отражением обязательств продавца:

- Уплатить цену: Покупатель обязан произвести платеж в том размере, в той валюте, в том месте и в то время, как это установлено контрактом. Способ оплаты (например, открытие аккредитива) также является его обязанностью.
- Принять поставку: Покупатель обязан совершить все действия, которые от него можно разумно ожидать для того, чтобы продавец мог осуществить поставку (например, своевременно сообщить название судна при поставке FOB), и затем фактически принять товар.

#### *Ответственность за нарушение и средства правовой защиты*

Нарушение контракта происходит, когда одна из сторон не исполняет любое из своих обязательств. Венская конвенция вводит понятие существенного нарушения, которое дает пострадавшей стороне право на расторжение договора. Нарушение является существенным, если оно влечет за собой такой вред для другой стороны, что она в значительной степени лишается того, на что была вправе рассчитывать по договору.

В случае нарушения контракта пострадавшая сторона имеет право применить следующие средства правовой защиты:

- Требовать исполнения обязательств: заставить продавца поставить товар или покупателя уплатить цену;
- Требовать замены или исправления некачественного товара;
- Предоставить дополнительный срок для исполнения;
- Заявить о снижении цены (если товар поставлен, но его качество ниже контрактного);
- Расторгнуть контракт (Avoidance of the contract). Это крайняя мера, применимая только в случае существенного нарушения;
- Взыскать убытки: независимо от применения других средств защиты, пострадавшая сторона всегда имеет право потребовать возмещения убытков, понесенных из-за нарушения.

Выбор конкретного средства защиты зависит от характера нарушения и коммерческой целесообразности.

### **Выводы**

Торговые обычаи формируют устойчивую основу для заключения и исполнения международных контрактов. Стороны, опирающиеся на признанные стандарты и типовые формы, сокращают срок согласования сделок и снижают юридические риски. При этом успешное применение типовых контрактов требует адаптации к контексту конкретной сделки и тщательного распределения рисков на стадии исполнения. Исполнение контрактов во внешней торговле включает в себя соблюдение всех условий, прописанных в договоре, таких как поставка товара, оплата, соблюдение сроков, а также оформление всех необходимых таможенных и валютных документов. Для успешного исполнения важно детально прописать все условия в контракте, учитывая различия в законодательствах стран-партнеров, и строго следовать международным правилам и нормам.

### **Контрольные вопросы**

1. Что такое торговые обычаи и каковы их характерные признаки?
2. Какие организации занимаются кодификацией торговых обычаев?
3. Что представляют собой ИНКОТЕРМС и какова их структура?
4. В чем преимущества использования типовых контрактов?
5. Какие виды типовых контрактов разработаны ICC?
6. Как классифицируются контракты международной купли-продажи?
7. Какие условия контракта являются существенными согласно Венской конвенции?

8. Какие документы входят в стандартный комплект при международной поставке?
9. Когда считается заключенным договор международной купли-продажи?

### Практические задания

1. Проанализируйте различия между терминами ИНКОТЕРМС 2020, групп С и D, с точки зрения перехода рисков и распределения расходов.
2. Разработайте чек-лист документов, необходимых для исполнения контракта на условиях CIF.

### Библиографический список к Главе 3

1. Конвенция Организации Объединенных Наций о договорах международной купли-продажи товаров (Заключена в г. Вене 11.04.1980). // СПС "Консультант-Плюс". – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_2027/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_2027/) (дата обращения: 14.07.2025).
2. Принципы международных коммерческих договоров УНИДРУА 2016. // UNIDROIT. – URL: <https://www.unidroit.org/wp-content/uploads/2021/06/Unidroit-Principles-2016-Russian-bl.pdf> (дата обращения: 14.07.2025).
3. Incoterms® 2020 Rules / International Chamber of Commerce (ICC). – URL: <https://iccwbo.org/business-solutions/incoterms-rules/incoterms-2020/> (дата обращения: 14.07.2025). (Официальный сайт МТП, предоставляющий информацию о правилах).
4. Розенберг М.Г. Международная купля-продажа товаров: комментарий к законодательству и практике разрешения споров. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Статут, 2010. – 414 с.
5. Типовой контракт международной купли-продажи ICC (ICC Model International Sale Contract) / Публикация ICC № 738Е. – URL: <https://2go.iccwbo.org/icc-model-international-sale-contract.html> (дата обращения: 14.07.2025).
6. Что такое товаросопроводительные документы? / Альта-Софт. – URL: [https://www.altar.ru/expert\\_opinion/52972/](https://www.altar.ru/expert_opinion/52972/) (дата обращения: 14.07.2025).
7. Шмиттгофф К.М. Экспорт: право и практика международной торговли. / Пер. с англ. – М.: Юридическая литература, 1993. – 512 с.
8. Герчикова И. Н. Международное коммерческое дело : учебник. – М.: Банки и биржи, 1996. – 501 с.
9. Внешнеэкономическая деятельность предприятия/Под ред. Стровского Л.Е. Учебник. – 5-е изд.– М.: Юнити-Дана, 2010.
10. Прокушев Е.Ф. Организация и техника внешнеторговых операций: учебник и практикум для вузов – 2-е изд.– Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 202 с.

---

## ГЛАВА 4. ВСТРЕЧНАЯ ТОРГОВЛЯ: ВИДЫ, ОСОБЕННОСТИ И ТЕХНИКА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИЙ

---

Несмотря на доминирование денежных расчетов, значительная часть международной коммерции, особенно в отношениях с развивающимися странами или в периоды экономической нестабильности, осуществляется в форме встречной торговли. Понимание ее механизмов является важной компетенцией специалиста по технике внешней торговли.

### 4.1 Сущность и роль встречной торговли в современных условиях

Встречная торговля (Countertrade) – это общий термин для обозначения экспортно-импортных операций, при которых в контракте фиксируется обязательство экспортера принять в качестве полной или частичной оплаты своего товара встречную поставку товаров или услуг от импортера.

Ключевая черта, объединяющая все многообразие таких сделок, – это увязка экспортных операций с импортными. Продавец соглашается стать покупателем. Эта увязка может быть прямой (товар на товар) или косвенной (продажа за деньги, но с обязательством потратить часть выручки в стране покупателя).

*Основные участники:*

- Экспортер: Продавец первичной продукции (часто машин, оборудования, технологий).
- Импортер: Покупатель первичной продукции, который расплачивается встречными товарами.
- Банки: Осуществляют финансирование и расчетное обслуживание сложных сделок.
- Торговые дома (Countertrade houses): Специализированные посредники, которые могут выкупать у экспортера его обязательства по встречной закупке, обладая экспертизой в реализации "непрофильных" для экспортера товаров.

*Основные признаки встречной торговли:* 1. Взаимная обусловленность встречных поставок; 2. Временная увязка экспортных и импортных операций; 3. Сбалансированность взаимных обязательств; 4. Единый контракт или пакет взаимосвязанных соглашений; 5. Специальные механизмы расчетов.

Встречная торговля не является пережитком прошлого, а представляет собой гибкий инструмент для решения ряда современных экономических проблем. Основные причины использования встречной торговли:

- Дефицит твердой (свободно конвертируемой) валюты: основная причина. Страна-импортер не имеет достаточных валютных резервов для оплаты импорта, но может предложить в качестве оплаты собственные товары.
- Стимулирование собственного экспорта: правительство страны-импортера может требовать от иностранных поставщиков закупать местные товары, тем самым продвигая их на мировые рынки.
- Преодоление протекционистских барьеров: если страна ограничивает импорт квотами или высокими пошлинами, встречная сделка может стать единственным способом проникновения на ее рынок.
- Освоение новых рынков сбыта: для экспортера согласие на встречную закупку может быть "входным билетом" на закрытый или высококонкурентный рынок.
- Нестабильность валютных курсов: бартерные и компенсационные сделки позволяют снизить риски, связанные с колебаниями курсов валют.

Все многообразие операций можно классифицировать на три большие группы:

- Товарообменные операции: Прямой обмен товарами (бартер).
- Компенсационные операции на коммерческой основе: Сделки, которые включают денежные расчеты, но предполагают встречные обязательства (встречные закупки, авансовые закупки, выкуп устаревшей продукции).
- Операции в рамках промышленного сотрудничества: Сделки, связанные с передачей технологии и производственной кооперацией (соглашения "бай-бэк", операции с давальческим сырьем, офсетные сделки).

**Таблица 4.1. Преимущества и недостатки встречной торговли для экспортера**

Преимущества	Недостатки
<p><b>Расширение рынков сбыта:</b> Позволяет заключать сделки там, где они были бы невозможны из-за нехватки валюты у покупателя.</p>	<p><b>Сложность оценки и переговоров:</b> Трудно оценить реальную стоимость и ликвидность встречных товаров. Переговоры затягиваются.</p>
<p><b>Повышение конкурентоспособности:</b> Готовность к встречной торговле может стать решающим аргументом в борьбе с конкурентами.</p>	<p><b>Проблема реализации встречных товаров:</b> Экспортер оборудования не всегда обладает компетенциями для продажи полученных в оплату текстиля или продуктов питания. Возникает необходимость обращаться к посредникам и платить им комиссию.</p>
<p><b>Обеспечение загрузки производственных мощностей:</b> Позволяет поддерживать производство даже при снижении платежеспособного спроса.</p>	<p><b>Увеличение транзакционных издержек:</b> Более сложные контракты, необходимость привлечения юристов, экспертов по оценке, посредников.</p>
<p><b>Снижение валютных рисков</b> (в случае чистого бартера).</p>	<p><b>Риск получения некачественного или неликвидного товара.</b></p>
<p><b>Установление долгосрочных связей с партнерами и правительствами.</b></p>	<p><b>Удлинение срока окупаемости сделки:</b> Получение встречного товара и его последующая реализация требуют времени.</p>

Основные регионы встречной торговли:

1. Азиатско-Тихоокеанский регион – офсетные программы, промышленная кооперация;
2. Латинская Америка – компенсационные сделки, клиринг;
3. Африка – бартер сырьё – готовая продукция;
4. Ближний Восток – нефтяные компенсационные сделки.

По различным оценкам, на встречную торговлю приходится от 10% до 30% мирового товарооборота. Точная оценка затруднена из-за отсутствия единой статистики, конфиденциальности многих сделок, сложности идентификации, различий в методологии учета.

## **4.2 Товарообменные операции (бартер)**

Бартерная сделка – это безвалютный, но оцененный обмен эквивалентными по стоимости партиями товаров, оформляемый, как правило, одним договором (контрактом).

Механизм: Сторона А поставляет товар X, а Сторона Б в обмен поставляет товар Y. Стоимость товаров считается равной. Денежные расчеты между сторонами отсутствуют, хотя для таможенных и налоговых целей товары обязательно проходят стоимостную оценку.

Ограничения бартера:

- Проблема "двойного совпадения желаний": нужно, чтобы товар экспортера был нужен импортеру, и одновременно встречный товар импортера был нужен экспортеру, что случается редко.
- Сложность оценки: как определить, что 10 станков эквивалентны 500 тоннам хлопка? Стороны часто завышают цены на свои товары, что искажает реальную стоимость сделки.
- Несинхронность поставок: одна из сторон вынуждена поставлять товар первой, принимая на себя риск непоставки со стороны партнера.
- Низкая гибкость: сделка жестко привязана к конкретным товарам и сторонам.

В современных условиях развиваются электронные платформы для организации бартерных сделок: Типы бартерных площадок: 1. Универсальные B2B платформы с бартерными разделами; 2. Специализированные бартерные биржи; 3. Отраслевые бартерные системы; 4. Корпоративные бартерные клубы; 5. Международные бартерные ассоциации (IRTA).

Услуги бартерных площадок: поиск партнеров; оценка товаров; гарантии сделок; расчетные единицы; арбитраж споров.

### 4.3 Компенсационные операции на коммерческой основе

#### *Встречные закупки (Counter-purchase)*

Встречная закупка – это наиболее гибкая и распространенная форма компенсационных сделок. Она состоит из двух юридически самостоятельных, но экономически связанных контрактов.

Механизм:

- Основная сделка: экспортер заключает с импортером контракт на поставку своего товара (например, оборудования) с обычной оплатой в твердой валюте.
- Встречное обязательство: одновременно с основным контрактом (или в его тексте) подписывается соглашение о встречной торговле (протокол, джентльменское соглашение). В нем экспортер обязуется в течение определенного срока (1-3 года) закупить в стране импортера товары на сумму, составляющую определенный процент (20-100%) от стоимости основной поставки.
- Исполнение обязательства: экспортер (или привлеченный им торговый дом) находит в стране импортера подходящие товары и заключает отдельный контракт на их покупку, оплачивая его также в твердой валюте.

Можно выделить два типа сделок о встречных закупках: параллельная сделка и джентльменское соглашение.

Сделки о встречных закупках стали наиболее распространенной формой компенсационных сделок на коммерческой основе, поскольку в таких сделках в отдельном контракте устанавливаются обязательства каждого партнера по первоначальной экспортной сделке и встречной закупке. А также ввиду того, что они позволяют обеим сторонам проявлять достаточную гибкость в распоряжении закупочными обязательствами и осуществлении платежей по клиринговым счетам.

**Таблица 4.2. Основные проблемы встречных закупок и пути их решения**

<b>Проблема</b>	<b>Причины</b>	<b>Решения</b>
<b>Неликвидность товаров</b>	Низкое качество, отсутствие спроса	Использование трейдинговых компаний
<b>Завышенные цены</b>	Компенсация рисков	Переговоры, конкуренция

<b>Нарушение сроков</b>	Производственные проблемы	Штрафные санкции, гарантии
<b>Ограниченный выбор</b>	Узкий ассортимент	Расширение списка товаров
<b>Сложность управления</b>	Многоэтапность операций	Специализированные подразделения

*Основные документы при встречных закупках:*

1. Основной экспортный контракт
  - Стандартные условия поставки
  - Ссылка на встречные обязательства
  - Условия вступления в силу
2. Протокол о встречных закупках
  - Объем встречных обязательств
  - Перечень товаров
  - Сроки выполнения
  - Штрафные санкции
3. Контракты встречной закупки
  - Отдельные контракты на каждую поставку
  - Независимые условия
  - Ссылка на основное соглашение
4. Эвиденс-счет (Evidence Account)
  - Учет выполнения обязательств
  - Контроль баланса
  - Основание для расчетов

**Кейс:** В июле 2025 г. Президент США Дональд Трамп заявил о заключении торговой сделки с Индонезией. В ее рамках республика обязалась закупить американские товары в сферах энергетики и транспорта, а также из сельскохозяйственного сектора. Об этом он написал в соцсети Truth Social.

В рамках сделки Индонезия обязалась закупить американские товары на сумму \$15 млрд в сфере энергетики, \$4,5 млрд – в аграрном секторе, а также 50 самолётов Boeing. Кроме того, Индонезия будет платить 19-процентные пошлины на все товары, экспортируемые в США, тогда как американский экспорт в Индонезию будет освобождён от пошлин. (<https://www.kommersant.ru/doc/7890066>)

### *Авансовые закупки (Advance Purchase)*

Это относительно редкая форма, зеркальная встречной закупке. Импортёр сначала платит авансом за будущую поставку товара, но не деньгами, а товарами. Экспортёр сначала получает товары, реализует их на своем рынке, и только потом на вырученные средства производит и поставляет свой основной товар импортёру. Используется при высоком риске неплатежа со стороны импортёра и позволяет экспортёру профинансировать производство.

## **4.4 Компенсационные сделки на основе соглашений о производственном сотрудничестве**

### *Сделки «бай-бэк»*

«Бай-бэк» – (англ. buy-back – дословно: выкупать обратно) – товарообменная операция, смысл которой заключается в расчете за поставку оборудования продукцией, произведенной на этом оборудовании; такой кредит в виде оборудования используется при строительстве и оснащении крупных предприятий.

Сделки типа бай-бэк, возможно, даже своим наименованием лучше всего отражают сущность кооперационных компенсационных сделок, поскольку они отличаются обоснованным предположением о том, что поставляемое экспортёром оборудование будет включаться в производственный процесс, от результатов которого зависит окончательный (текущий) расчет с импортёром. Например, предполагается, что поставки промышленного оборудования будут оплачиваться встречными поставками товаров, производимых с помощью этого же импортированного оборудования. В той или иной степени, все сделки такого рода могут быть описаны следующей схемой:

А) импортёр заказывает по контракту (ряду связанных контрактов) те или иные средства производства: от лицензии на пользование технологией или выпуск определенного товара до комплексного строительства предприятия на условиях «под ключ»;

Б) экспортёр (исполнитель заказа) обеспечивает долгосрочное инвестиционное кредитование заказанного проекта;

В) экспортёр по реализации проекта начинает и продолжает получать в качестве компенсации часть продукции, выпускаемой импортёром на новом предприятии или с помощью реализованной лицензии;

Г) экспортер или выбранный им посредник осуществляет реализацию продукции импортера, чтобы покрывать понесенные им и продолжающиеся издержки.

Типичным **примером** контракта типа бай-бэк может служить соглашение, заключенное между японской компанией и крупнейшим в Малайзии производителем пальмового масла. По этому контракту стоимостью 70 млн долл. предполагалось создание «под ключ» совместного предприятия на территории Малайзии для производства полупродуктов из пальмового масла, которые в качестве компенсации должны были поставляться компании для дальнейшего производства детергентов, косметики и туалетных принадлежностей.

Соглашения типа бай-бэк в зависимости от уровня и размеров взаимных поставок различаются в основном тем, что стоимость встречной поставки компенсационных товаров от импортера превышает стоимость поставляемого экспортером оборудования или же, наоборот, оказывается ниже этой стоимости. Эти различия определяют как структуру и содержание обслуживающих данные сделки контрактов, так и принципы ценообразования на продукцию, выступающую в качестве суррогата платежных средств. **Пример:** Немецкая компания строит в Бразилии целлюлозно-бумажный комбинат. В качестве оплаты немецкая сторона в течение 10 лет получает 40% произведенной комбинатом целлюлозы по заранее согласованной формуле цены.

#### *Операции с давальческим сырьем (Толлинг)*

Толлинг (Tolling) – это операция по переработке иностранного сырья (давальческого сырья), ввезенного на таможенную территорию страны с целью получения готовой продукции, которая затем полностью вывозится за рубеж.

Механизм:

1. Поставка сырья: Владелец сырья (заказчик, "giver") предоставляет его иностранному переработчику. Важнейший момент: право собственности на сырье к переработчику не переходит. Сырье ввозится в специальном таможенном режиме ("переработка на таможенной территории").

2. Переработка: Иностранное предприятие осуществляет переработку сырья в готовую продукцию, используя свои производственные мощности и рабочую силу.

3. Оплата и вывоз: Оплата услуг по переработке может осуществляться:

Частью готовой продукции: Переработчик удерживает себе оговоренный процент выпущенной продукции.

Частью сырья: Переработчик оставляет себе часть исходного сырья.

Денежными средствами: Давалец платит переработчику за его услуги в валюте.

Готовая продукция (за вычетом доли переработчика, если применимо) вывозится из страны.

Толлинг выгоден владельцу сырья, так как позволяет использовать более дешевые производственные мощности за рубежом, и переработчику, так как обеспечивает загрузку предприятия без необходимости закупать сырье и искать рынки сбыта для готовой продукции. Широко применяется в алюминиевой, химической, текстильной, швейной, пищевой промышленности.

**Таблица 4.3. Основные схемы толлинга**

<b>Схема</b>	<b>Движение товаров</b>	<b>Участники</b>	<b>Применение</b>
<b>Классический толлинг</b>	Сырье → Переработка → Продукция	Заказчик, переработчик	Металлургия, нефтепереработка
<b>Толлинг с выкупом</b>	Сырье → Переработка → Частичный выкуп	+ Покупатель продукции	Пищевая промышленность
<b>Цепочный толлинг</b>	Многостадийная переработка	Несколько переработчиков	Химическая промышленность
<b>Виртуальный толлинг</b>	Без физического перемещения	Биржевые операции	Нефтепродукты

Основные условия договора переработки:

1. Предмет договора: Вид и объем переработки; Технологический процесс; Нормы выхода продукции

2. Сырье и материалы: Спецификация давальческого сырья; График поставок; Условия приемки

3. Готовая продукция: Ассортимент и качество; Нормы выхода; Технологические потери

4. Стоимость переработки: Тариф за переработку; Порядок расчетов; Валюта платежа

5. Ответственность сторон: За сохранность сырья; За качество продукции; За соблюдение сроков.

**Пример** взаимодействия заказчика и переработчика по схеме толлинга – изготовление пищевой продукции из растительного сырья. Заказчик может передать подрядчику ягоды, плоды, а забирать – варенье или джем. На сторону подрядчика может при этом отдаваться весь объем работ, связанных с переработкой сырья, или только их часть. Либо только та часть, что связана, к примеру, с предпродажной подготовкой готового продукта (например, помещение его в потребительскую упаковку).

#### *Офсетные сделки*

Офсетные сделки представляют собой комплекс компенсационных обязательств поставщика по отношению к стране-импортеру, выходящих за рамки основного контракта.

**Таблица 4.4. Виды офсетных обязательств**

<b>Тип офсета</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Примеры</b>
<b>Прямой офсет</b>	Связан с основным контрактом	Локализация производства, трансфер технологий
<b>Косвенный офсет</b>	Не связан с основным контрактом	Инвестиции в другие отрасли, встречные закупки
<b>Полупрямой офсет</b>	Частичная связь с контрактом	Развитие смежных производств

#### *Офсетные требования стран*

Многие страны устанавливают обязательные офсетные требования при крупных государственных закупках:

- Минимальный порог контракта – от \$1 млн до \$10 млн
- Офсетный коэффициент – от 30% до 150% стоимости контракта
- Срок выполнения – от 3 до 20 лет
- Мультипликаторы – повышающие коэффициенты для приоритетных направлений

#### *Механизмы реализации офсета*

##### 1. Локализация производства:

- Создание совместных предприятий
- Лицензионное производство
- Сборочные производства

##### 2. Трансфер технологий

- Передача ноу-хау
- Обучение персонала
- Совместные НИОКР

### 3. Встречные инвестиции

- Прямые инвестиции
- Портфельные инвестиции
- Венчурное финансирование

### 4. Экспортное содействие

- Маркетинговая поддержка
- Использование сбытовых сетей
- Совместный экспорт

В основном офсетные сделки заключаются на продукцию ВПК (военно-промышленного комплекса), но зачастую их применяют и при поставках дорогостоящей продукции, принадлежащей к сфере высоких технологий.

#### **Примеры:**

1. Одним из известных примеров американского офсета является сделка 1982 г. между корпорацией McDonnell Douglas и правительством Испании на поставку истребителей F/A-18. Стоимость офсетных обязательств компании составила около 1,8 млрд долл., в то время как стоимость самой сделки – всего 1,5 млрд долл.

2. В 1989 году Франция подписала с Саудовской Аравией контракт на поставку трех фрегатов стоимостью 18 млрд франков. Он предусматривал реинвестиции в экономику страны на уровне 35 % от стоимости контракта. Позже США, Великобритания и Франция подписали с Саудовской Аравией рамочное соглашение о встречных инвестициях в гражданский сектор экономики королевства. Эти соглашения касаются прежде всего высокотехнологичных, а не нефтяных секторов экономики королевства.

3. В качестве примера офсетной сделки можно привести контракт на поставку 40 истребителей Су-30МКИ в Индию. Этот контракт был заключён в 1996 году и в качестве обязательного условия предполагал организацию в Индии производства этих самолётов по лицензии сроком на 20 лет, в количестве до 150 штук с правом реэкспорта.

## **4.5 Клиринговые операции как механизм расчетов во встречной торговле**

### *Понятие и механизм валютного клиринга*

Валютный клиринг – это межгосударственная система безналичных расчетов, основанная на зачете взаимных требований и обязательств в торговле между странами-участницами соглашения.

Клиринг позволяет странам активно торговать друг с другом, минимизируя потребность в свободно конвертируемой валюте. Расчеты ведутся в условной, неконвертируемой клиринговой валюте (например, клиринговый доллар, клиринговый рубль) через специальные счета в центральных или уполномоченных банках.

Этапы клиринга:

1. Экспортер из страны А поставляет товар импортеру в страну Б.
2. Импортер из Б оплачивает товар в своей национальной валюте в свой Центральный Банк (Банк Б).
3. Банк Б зачисляет эквивалент этой суммы в клиринговой валюте на счет Банка А (открытый в Банке Б).
4. Одновременно Банк А зачисляет эту сумму в клиринговой валюте на свой внутренний учет и выплачивает экспортеру из А эквивалент в национальной валюте.
5. Процесс идет в обратную сторону при поставках из Б в А.

В конце периода (например, года) сальдо по счетам сравнивается. Если возникает задолженность одной из сторон, превышающая лимит (т.н. "свинг"), она погашается поставками товаров или согласованной твердой валютой.

В XX веке клиринговые соглашения были широко распространены, в том числе в торговле с развивающимися государствами. Сегодня их роль снизилась, но они по-прежнему могут применяться:

- В двусторонних отношениях между странами, испытывающими дефицит валюты.
- Как инструмент для выхода из долговых кризисов.
- В рамках региональных экономических союзов для стимулирования внутренней торговли.

Клиринг является не формой встречной торговли как таковой, а платежным механизмом, который создает идеальные условия для ее развития, позволяя сбалансировать товарные потоки на макроуровне без использования "живых" денег для каждой отдельной сделки.

### **Выводы**

Встречная торговля подразумевает совершение сделок, в ходе которых одна сторона поставляет другой изделия или услуги, а контрагент, в свою очередь, реализует в адрес партнера свои продукты или технологии. Происходит взаимная увязка движения товара в обоих направлениях, каждая сторона заключает контракты только при условии наличия договоров,

действующих в обратном направлении. Формы международной встречной торговли могут быть самыми разнообразными, каждая из них имеет ряд характерных признаков, зависящих от условий конкретной сделки. В современном мире геополитической турбулентности встречная торговля переживает новый виток развития, выступая гибким инструментом выхода на рынки и диверсификации расчётов. Однако её успешное использование требует тщательного контрактного оформления, оценки рисков и дисциплины исполнения.

### **Контрольные вопросы**

1. Что понимается под встречной торговлей и каковы ее основные признаки?
2. Какие факторы способствуют развитию встречной торговли в современных условиях?
3. В чем состоят основные отличия бартера от других форм встречной торговли?
4. Как определяется коэффициент компенсации и от чего он зависит?
5. Каков механизм встречных закупок и их документальное оформление?
6. Какие проблемы возникают при реализации встречных сделок?
7. Что такое толлинг и какие преимущества он дает сторонам?
8. Что представляют собой офсетные сделки и их основные виды?

### **Практические задания**

1. Разработайте структуру бартерного контракта на обмен нефтепродуктов на продовольственные товары.
2. Рассчитайте коэффициент компенсации и график встречных поставок для сделки по поставке оборудования стоимостью \$10 млн.
3. Проанализируйте преимущества и риски участия в клиринговых расчетах для экспортера машиностроительной продукции.
4. Разработайте программу офсетных обязательств для контракта на поставку авиационной техники.

### **Библиографический список к Главе 4:**

1. Герчикова И. Н. Международное коммерческое дело: учебник. – М.: Банки и биржи, 1996. – 501 с.

2. Покровская, В. В. Внешнеэкономическая деятельность в 2 ч. Часть 1.: учебник для вузов / В. В. Покровская. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 376 с
3. Покровская, В. В. Внешнеэкономическая деятельность в 2 ч. Часть 2.: учебник для вузов / В. В. Покровская. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 369 с.
4. Встречная торговля / Энциклопедия по экономике. – URL: <https://economy-ru.info/info/75683/>
5. Countertrade: Still a Viable Option / International Trade Administration, U.S. Department of Commerce. – URL: <https://www.trade.gov/countertrade-still-viable-option>
6. Толлинг: что это такое простыми словами / Финансовый портал "Бробанк". – URL: <https://brobank.ru/tolling/>
7. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник / под ред. Л.Е. Стровского. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 503 с

---

## ГЛАВА 5. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТОВАРНЫЕ БИРЖИ И ТЕХНИКА БИРЖЕВЫХ ОПЕРАЦИЙ

---

Международная товарная биржа представляет собой организованный рынок, где осуществляется торговля стандартизированными товарами по установленным правилам. В отличие от локальных бирж, международные биржи характеризуются глобальным охватом участников и формированием мировых цен на биржевые товары. Они представляют собой не просто место для заключения сделок, а сложный финансовый механизм, оказывающий огромное влияние на мировую экономику, определяя цены на ключевые сырьевые ресурсы – от нефти и металлов до зерна и кофе.

### *Задачи*

- Выявить роль, функции и мировые центры биржевой торговли
- Раскрыть механизм биржевых торгов
- Рассмотреть разновидности биржевых сделок

### **5.1 Роль и функции товарных бирж**

Международная товарная биржа – это постоянно действующий, высокоорганизованный оптовый рынок, на котором совершаются сделки по купле-продаже однородных, массовых, взаимозаменяемых товаров по строго установленным правилам.

### *Ключевые признаки биржи:*

- Организационная оформленность: биржа является юридическим лицом, имеет устав, органы управления и четкий свод правил торговли.
- Торговля по стандартам и образцам: сделки заключаются не на физический товар, а на его описание – биржевой стандарт (сорт, марка). Это позволяет торговать товаром, который может еще не быть произведен или находится за тысячи километров от места торгов.
- Гласность и открытость ценообразования: информация о ценах и заключенных сделках является публичной и мгновенно распространяется по всему миру, служа ориентиром для всех участников рынка.
- Упорядоченность и регулируемость: торги проводятся в определенное время (торговая сессия) и по строгим правилам. Деятельность бирж контролируется государственными регуляторами

(например, Комиссией по торговле товарными фьючерсами (CFTC) в США).

- Свобода выбора контрагента: продавец и покупатель на бирже анонимны друг для друга. Гарантом исполнения сделки выступает сама биржа через свою расчетную (клиринговую) палату.

Биржи можно классифицировать по виду товара (товарно-сырьевые, фондовые, валютные), но современные площадки чаще всего являются универсальными, совмещая торговлю различными активами.

Биржи выполняют ряд важнейших экономических *функций*, которые и определяют их значимость:

- Ценообразование (Price Discovery): основная функция. Благодаря концентрации огромного числа продавцов и покупателей, биржа выявляет наиболее объективную, сбалансированную рыночную цену на товар, которая отражает реальное соотношение спроса и предложения в мировом масштабе. Эти цены, называемые котировками, служат ориентиром для заключения контрактов по всему миру.
- Хеджирование (Hedging): предоставление участникам рынка (производителям и потребителям сырья) механизма страхования от неблагоприятных колебаний цен в будущем.
- Гарантирование исполнения сделок: через механизм клиринговой палаты биржа берет на себя риск неисполнения обязательств одной из сторон, обеспечивая 100% надежность расчетов.
- Информационная функция: сбор и распространение информации о ценах, объемах торгов, состоянии спроса и предложения, что повышает прозрачность и эффективность рынка.
- Стандартизация: разработка единых стандартов для биржевых товаров (по качеству, размеру партии – лоту) и типовых контрактов, что упрощает и ускоряет торговлю.
- Арбитражная функция: наличие при бирже арбитражной комиссии для быстрого и компетентного разрешения споров между участниками торгов.

Биржевой товар (commodity) должен обладать рядом *свойств*:

- Массовость и стандартность: возможность измерять и продавать товар крупными, однородными партиями.
- Взаимозаменяемость: партии товара от разных производителей должны быть взаимозаменяемыми.

- **Ценовая волатильность:** цены на товар должны быть подвержены колебаниям, что и создает потребность в биржевых механизмах.

*Основные группы биржевых товаров:*

- **Агропромышленная продукция:** зерновые (пшеница, кукуруза), масличные (soя, рапс), "мягкие" товары (кофе, какао, сахар, хлопок), живой скот.
- **Энергоносители:** сырая нефть (марки Brent, WTI), природный газ, мазут, бензин.
- **Промышленные (цветные) металлы:** медь, алюминий, цинк, свинец, никель, олово.
- **Драгоценные металлы:** золото, серебро, платина, палладий.

## 5.2 Мировые центры и организация биржевой торговли

География биржевой торговли сосредоточена в нескольких мировых финансовых центрах, где расположены крупнейшие биржевые холдинги.

*Ведущие международные товарные биржи*

Современный биржевой ландшафт характеризуется доминированием нескольких крупных групп, образовавшихся в результате слияний и поглощений.

**Таблица 5.1. Крупнейшие мировые центры биржевой торговли сырьевыми товарами**

Биржевая группа/Площадка	Расположение	Ключевая специализация
<b>CME Group (Chicago Mercantile Exchange)</b>	Чикаго, Нью-Йорк (США)	Крупнейший и наиболее диверсифицированный биржевой холдинг. СВOT (Чикагская торговая палата) – мировой лидер в торговле фьючерсами на зерновые. NYMEX (Нью-Йоркская товарная биржа) – мировой центр торговли фьючерсами на нефть (WTI), газ, драгоценные и промышленные металлы (через подразделение COMEX).

<b>ICE (Intercontinental Exchange)</b>	Атланта, Нью-Йорк (США), Лондон (Велико- британия)	Главный конкурент CME. ICE Futures Europe (бывшая IPE в Лондоне) – мировой центр торговли фьючерсами на нефть марки Brent, являющейся глобальным эталоном цены. Также торгует фьючерсами на сахар, какао, кофе.
<b>LME (London Metal Exchange)</b>	Лондон (Велико- британия)	Мировой центр торговли фьючерсами и опционами на промышленные (цветные) металлы. Цены LME являются эталонными для всей мировой металлургической промышленности.
<b>SHFE (Shanghai Futures Exchange)</b>	Шанхай (Китай)	Ведущая товарная биржа Китая, одна из крупнейших в мире по объему торгов фьючерсами на медь, сталь, каучук. Отражает растущую роль Китая в потреблении сырья.
<b>Euronext</b>	Амстер- дам, Па- риж, Брюс- сель	Ведущая панъевропейская биржа. Специализируется в т.ч. на фьючерсах на европейскую мукомольную пшеницу, рапс.

Успешная работа биржи обеспечивается слаженным взаимодействием трех ключевых элементов:

1. Биржа: ядро системы, которое устанавливает правила, предоставляет техническую платформу для торгов, осуществляет надзор и котировку цен.
2. Члены биржи: единственные лица, имеющие право заключать сделки непосредственно на бирже. Они делятся на:

- Брокеров: профессиональные посредники, которые совершают сделки по поручению и за счет своих клиентов, получая за это комиссионное вознаграждение.
  - Дилеров (маркет-мейкеров): торгуют за свой счет и на свой страх и риск, получая прибыль от разницы цен и обеспечивая постоянную ликвидность на рынке.
3. Клиринговая (расчетная) палата: важнейший элемент, обеспечивающий финансовую надежность рынка. Ее главная функция – замена собой контрагента в каждой сделке. Сразу после заключения сделки между брокером А и брокером Б, клиринговая палата разрывает прямую связь между ними и становится продавцом для А и покупателем для Б. Таким образом, риск неплатежа контрагента полностью исключается. Для обеспечения своих гарантий палата использует систему маржевых взносов – залоговых депозитов, которые каждый участник торгов должен внести перед началом сделки.

*Механизм биржевых торгов: от "ямы" до электроники*

Исторически торги проходили методом "открытого выкрика" (open outcry) в специальном операционном зале биржи – "яме" (pit). Брокеры с помощью криков и специальной системы жестов выкрикивали свои заявки на покупку (bid) и продажу (ask), находя контрагента.

**Таблица 5.2. Эволюция технологий биржевой торговли**

Период	Технология	Характеристика	Примеры
До 1990-х	Голосовые торги	Открытый аукцион в яме	CBOT, LME Ring
1990-2000	Гибридная система	Сочетание голосовых и электронных	NYMEX
2000-2010	Электронные платформы	Полностью электронные торги	Globex, ICE
2010-н.в.	Алгоритмическая торговля	HFT, искусственный интеллект	Все ведущие биржи

Современная биржевая торговля: брокеры вводят заявки в компьютерные терминалы, а система автоматически сводит встречные заявки по наилучшей цене обеспечивая глобальный доступ 24/7, прямой доступ к рынку, миллисекундное исполнение, снижение издержек.

### 5.3 Разновидности биржевых сделок

Все биржевые сделки делятся на две большие группы: сделки с немедленной поставкой товара и сделки с поставкой товара в будущем (срочные сделки).

#### *Сделки с реальным товаром (spot)*

Сделка спот (spot) или кэш (cash) – это сделка купли-продажи реального товара с условием его немедленной поставки (обычно в течение 1-3 дней) со склада, сертифицированного биржей.

Целью такой сделки является реальное получение товара. Однако сегодня на долю спотовых сделок приходится менее 1-2% от общего оборота бирж. Современная биржа – это в первую очередь рынок не товаров, а контрактов на поставку товаров в будущем.

#### *Срочные сделки: фьючерсы и форварды*

Срочная сделка – это обязательство купить или продать товар в определенный момент в будущем по цене, зафиксированной в момент заключения сделки. Основные виды – форвард и фьючерс.

**Форвардный контракт** – это соглашение между двумя сторонами о поставке в будущем предмета контракта (ценных бумаг, валют, товара).

Так как форвардный контракт заключается с целью действительной поставки актива, в нем заложены удобные для сторон условия, то есть контракт не является стандартным. Именно поэтому практически отсутствует вторичный рынок форвардных контрактов.

У продавца и покупателя по форвардному контракту возникают обязательства, а условия расторжения прописываются отдельно. Кроме цены, в форвардном соглашении участники могут прописать объем поставки, ассортимент и качество продукции, условия доставки, упаковку и пр. Например, сельскохозяйственное предприятие выращивает продукцию и продает ее осенью заводу на переработку. Сегодня цена реализации его вполне устраивает, но завтра все может измениться. Например, хороший урожай у конкурентов повысит предложение на рынке, что приведет к снижению цены. Наш производитель может не покрыть свои затраты и получить убыток.

Чтобы себя защитить, он весной заключает с заводом форвардный контракт на осеннюю поставку по цене, которая устраивает обе стороны. В форварде оговаривают срок, объем и любые другие параметры. Далее возможны три варианта развития событий:

- осенью цена на рынке выросла – предприятие получает меньше, чем могло бы, но реализует продукцию и покрывает свои затраты, а завод доволен покупкой по сниженной цене;
- осенью цена не изменилась – довольны все участники сделки, потому что каждый получил то, что хотел;
- осенью цена на рынке снизилась – предприятие получает большую прибыль, чем рассчитывало изначально, завод вынужден заплатить больше, но он знал, на что шел.

При любом раскладе предприятие реализует продукцию по приемлемой цене и защищает себя от рыночных колебаний. Завод может недополучить прибыль. Но он заранее обеспечил себя сырьем по цене, которая вполне его устраивала в момент заключения сделки.

#### *Основные параметры форвардного контракта*

Форвардный контракт носит индивидуальный характер, а его содержание зависит от договоренностей между сторонами. Но есть стандартные параметры, которые участники включают в форвард, а именно:

- Базовый актив – предмет договора, актив, на поставку которого заключается форвардный контракт. Им может быть сырье, сельскохозяйственная продукция и другие продовольственные товары, драгоценные металлы, валютные пары, ценные бумаги, процентные ставки центральных банков.
- Объем поставки – количество поставляемого актива в стандартных для него единицах измерения. Например, сельскохозяйственная продукция – в тоннах, нефть – в баррелях, валюта – в денежных единицах.
- Дата исполнения – дата, когда одна сторонаставляет, а другая принимает актив на оговоренных в форвардном договоре условиях. Срок сделки может быть любым.
- Цена поставки – цена базового актива, которая не меняется на протяжении всего срока действия форвардного контракта. Именно по ней осуществляются расчеты между сторонами сделки. Цена поставки не зависит от рыночных колебаний.
- Форвардная цена – это цена базового актива в данный момент времени. Например, в день заключения контракта она равна цене поставки. В течение срока действия форварда цена может меняться в зависимости от изменений цены актива на рынке.

**Фьючерс** – стандартизированный биржевой контракт на поставку определенного товара в будущем по цене, согласованной в момент заключения сделки.

**Таблица 5.3. Спецификация фьючерсного контракта  
(пример – нефть WTI)**

<b>Параметр</b>	<b>Значение</b>
Базовый актив	Нефть West Texas Intermediate
Размер контракта	1000 баррелей
Качество	API gravity между 37° и 42°
Месяцы поставки	Все 12 месяцев
Последний торговый день	3-й рабочий день до 25 числа
Поставка	Кушинг, Оклахома
Минимальное изменение цены	\$0.01 за баррель (\$10 за контракт)
Торговые часы	Почти 24 часа

#### *Ценообразование фьючерсов*

Стоимость фьючерсного контракта может быть определена как такая его цена, при которой инвестору равновыгодна как покупка самого актива на физическом рынке и последующее его хранение до момента использования или получения дохода по нему, так и покупка фьючерсного контракта на этот актив. Действительно, покупка актива заранее, до момента получения выгод от него, означает, что инвестор, вложив свои денежные средства в этот актив, недополучит доход по нему в виде банковской процентной ставки по депозиту (рыночной процентной ставки) и может быть вынужден нести какие-то дополнительные расходы, связанные с хранением актива, его страхованием и т.п.

Следовательно, стоимость фьючерсного контракта определяется такими основными факторами, как:

- цена актива на физическом рынке;
- срок действия фьючерсного контракта;
- процентная ставка;
- расходы, связанные с владением активом (хранение, страхование).

К этим факторам с учетом конкретной специфики рынка и страны могут добавляться другие:

- различия в комиссионных расходах на наличном и фьючерсном рынках;
- различия в налогообложении;

- различия в валютных курсах и др.

Математический расчет стоимости фьючерсного контракта зависит от того, какие факторы учитываются. Например, учет постоянных факторов может быть осуществлен по формуле

$$C_a = C_a + C_a * P * \frac{D}{360} +$$

где  $C_a$  – стоимость фьючерсного контракта на биржевой актив А;

$C_a$  – рыночная цена актива А на физическом рынке;

$P$  – банковский процент по депозитам;

$D$  – число дней до окончания срока действия фьючерсного контракта или его закрытия.

Если биржевой актив сам по себе приносит определенный доход, например дивиденд по акции или процент по облигации, то этот доход следует вычесть из банковской процентной ставки, и предыдущая формула примет следующий вид:

$$C_a = C_a + C_a * (P - P_a) * \frac{D}{360} +$$

где  $P_a$  – средний размер дивиденда по акции или процента по облигации.

Например,  $C_a = 100$  евро,  $P = 20\%$  годовых,  $P_a = 10\%$  (в год),  $D = 60$  дней. Подставляя эти значения в формулу рассчитаем стоимость фьючерсного контракта на покупку одной акции по текущей рыночной цене 100 евро и с ежегодным размером дивиденда в 10 % с поставкой через 60 дней при среднем рыночном проценте 20% годовых:

$$C_a = 100 + 100 * (0,2 - 0,1) * \frac{60}{360} = 101,67 \text{ евро}$$

Различия форвардного и фьючерсного контрактов представлены ниже.

**Таблица 5.4. Сравнение форвардного и фьючерсного контрактов**

Характеристика	Форвардный контракт (Forward)	Фьючерсный контракт (Futures)
<b>Место заключения</b>	Внебиржевой рынок (напрямую между двумя сторонами).	Организованный биржевой рынок.

<b>Стандартизация</b>	Нестандартный. Все условия (объем, качество, срок, место поставки) индивидуальны.	Полностью стандартизирован биржей. Индивидуальна только цена.
<b>Гарантии исполнения</b>	Риск неисполнения контрагентом (кредитный риск).	Исполнение гарантируется клиринговой палатой биржи.
<b>Ликвидность</b>	Низкая. Сложно найти третье лицо для передачи контракта.	Высокая. Можно в любой момент продать (закрыть) контракт на бирже.
<b>Цель сделки</b>	Как правило, реальная поставка товара.	Как правило, хеджирование или спекуляция. До реальной поставки доходит лишь 1-3% контрактов.

### *Хеджирование и спекуляция как цели срочных сделок*

Основная масса участников фьючерсного рынка преследует две цели, не связанные с реальной поставкой.

#### *Хеджирование (Hedging)*

Хеджирование – это страхование ценовых рисков путем открытия на срочном рынке позиции, противоположной имеющейся на рынке реального товара.

**Пример:** Хеджирование продажей (для производителя).

Фермер в мае ожидает собрать в сентябре 10 000 бушелей пшеницы. Текущая цена на реальном рынке – \$5 за бушель. Он опасается, что к сентябрю цена упадет.

Действие: в мае фермер продает на бирже фьючерсные контракты на 10 000 бушелей сентябрьской пшеницы по цене, скажем, \$5.10. Он "зафиксировал" для себя цену продажи.

Сценарий (цена упала): в сентябре цена на реальном рынке падает до \$4.50. Фермер продает свою пшеницу на элеваторе по \$4.50. Его убыток

на реальном товаре составил \$0.50/бушель. НО: он откупает обратно свой фьючерсный контракт, который тоже стоит теперь ~\$4.50. Прибыль по фьючерсной сделке ( $\$5.10 - \$4.50 = \$0.60$ ) компенсирует убыток на реальном рынке.

### *Спекуляция (Speculation)*

Спекулянт – это участник рынка, который сознательно принимает на себя ценовой риск, который хеджеры хотят с себя снять, в надежде получить прибыль от прогнозирования ценовых движений.

"Бык" (Bull): спекулянт, который ожидает роста цен. Он покупает фьючерсные контракты дешево, чтобы продать их позже дороже.

"Медведь" (Bear): спекулянт, который ожидает падения цен. Он продает фьючерсные контракты дорого, чтобы откупить их позже дешевле.

Спекулянты играют важнейшую роль, обеспечивая рынку ликвидность, то есть возможность в любой момент быстро купить или продать контракт по справедливой цене.

### *Опционные сделки: право выбора*

**Опцион (Option)** – это биржевой контракт, который дает покупателю право, но не обязательство, купить или продать определенный актив (например, фьючерсный контракт) по заранее оговоренной цене (цена страйк) в течение определенного периода времени.

За это право покупатель уплачивает продавцу опциона невозвратную сумму – премию (premium).

**Таблица 5.5. Основные виды опционов**

Вид	Опцион КОЛЛ (Call Option) - право на покупку	Опцион ПУТ (Put Option) - право на продажу
<b>Покупатель (Holder)</b>	Платит премию. Получает <b>право купить</b> актив по цене страйк. Выгоден при росте цены актива выше цены страйк.	Платит премию. Получает <b>право продать</b> актив по цене страйк. Выгоден при падении цены актива ниже цены страйк.
<b>Продавец (Writer)</b>	Получает премию. Принимает на себя <b>обязательство продать</b> актив по цене страйк, если покупатель исполнит свое право.	Получает премию. Принимает на себя <b>обязательство купить</b> актив по цене страйк, если покупатель исполнит свое право.

Опционы являются еще более гибким инструментом для хеджирования и спекуляций, чем фьючерсы, так как позволяют ограничить максимальный убыток суммой уплаченной премии.

*Управление рисками в биржевой торговле*

Основные риски:

1. Ценовой риск – неблагоприятное изменение цен
2. Базисный риск – изменение разницы между спот и фьючерс
3. Ликвидный риск – невозможность закрыть позицию
4. Операционный риск – технические сбои
5. Контрагентский риск – неисполнение обязательств

**Таблица 5.6. Методы контроля рисков**

<b>Метод</b>	<b>Описание</b>	<b>Применение</b>
<b>Лимиты позиций</b>	Ограничение размера	Все участники
<b>Стоп-лосс</b>	Автоматическое закрытие убыточных позиций	Спекулянты
<b>Диверсификация</b>	Распределение по товарам и срокам	Портфельные инвесторы
<b>VaR (Value at Risk)</b>	Оценка максимального убытка	Институциональные участники
<b>Стресс-тестирование</b>	Моделирование экстремальных сценариев	Биржи и регуляторы

*Индексы товарных рынков*

Товарные индексы служат бенчмарками для оценки динамики рынков: основные товарные индексы:

1. S&P GSCI (Goldman Sachs Commodity Index)
  - 24 товара
  - Взвешивание по мировому производству
  - Доминирование энергоносителей (>60%)
2. Bloomberg Commodity Index
  - 23 товара
  - Более сбалансированные веса
  - Ограничения по секторам
3. Rogers International Commodity Index
  - 38 товаров
  - Включает редкие товары
  - Глобальный охват

## **Выводы**

Биржа в классическом понимании это:

1) место, где регулярно в одно и то же время проводят торги по определенным товарам;

2) объединение торговцев и биржевых посредников, которые сообща оплачивают расходы по организации торгов, устанавливают правила торговли, определяют санкции за их нарушение; абсолютное большинство бирж – некоммерческие организации, члены биржи получают выгоду не от ее функционирования, а от своего участия в торгах.

Концентрация спроса и предложения на бирже, заключение большого количества сделок исключает влияние нерыночных факторов на цену, делают ее максимально приближенной к реальному спросу и предложению. Биржевая цена устанавливается в процессе ее котировки, которая рассматривается как наиболее важная функция биржи. Важной стороной деятельности биржи является стандартизация типовых контрактов, своего рода установление традиций торговли. Международные товарные биржи эволюционировали из рынков физического товара в сложнейшие финансовые центры по управлению ценовыми рисками. Понимание принципов работы фьючерсных и опционных рынков является обязательным для специалистов в области бизнеса и финансов.

## **Контрольные вопросы**

1. Какие функции выполняют международные товарные биржи?
2. Какими характеристиками должен обладать товар, чтобы стать биржевым?
3. Назовите основные мировые центры биржевой торговли и их специализацию.
4. Какова структура управления современной товарной биржей?
5. Что такое стандартный биржевой контракт и какие элементы он включает?
6. Какую роль играет клиринговая палата в биржевой торговле?
7. В чем различие между фьючерсными и опционными контрактами?
8. Что такое хеджирование и как оно осуществляется на бирже?
9. Как осуществляется управление рисками в биржевой торговле?
10. Какие технологические изменения произошли в биржевой торговле?
11. Что представляют собой товарные индексы?

### Практические задания

1. Рассчитайте теоретическую цену фьючерса на медь с поставкой через 3 месяца, если спот-цена составляет \$9,000/тонна, ставка финансирования 5% годовых, стоимость хранения \$10/тонна в месяц.
2. Разработайте стратегию хеджирования для нефтеперерабатывающего завода, закупающего 100,000 баррелей нефти ежемесячно.
3. Составьте сравнительную таблицу условий торговли золотом на биржах COMEX, LME и SHFE.
4. Разработайте алгоритм принятия решений для спекулятивной торговли фьючерсами на пшеницу с учетом сезонных факторов

### Список библиографии к Главе 5

1. Каравасва А.А. Биржевое дело: Учебное пособие. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – 100 с. – URL: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/65095/1/978-5-7996-2550-9\\_2018.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/65095/1/978-5-7996-2550-9_2018.pdf) (дата обращения: 14.09.2025).
2. Официальный сайт CME Group. – URL: <https://www.cmegroup.com/> (дата обращения: 14.09.2025).
3. Официальный сайт Intercontinental Exchange (ICE). – URL: <https://www.theice.com/index> (дата обращения: 14.09.2025).
4. Официальный сайт London Metal Exchange (LME). – URL: <https://www.lme.com/> (дата обращения: 14.09.2025).
5. Дегтярева О.И. Биржевое дело: учебник для бакалавриата и магистратуры. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 615 с.
6. Халл, Джон К. Опционы, фьючерсы и другие производные финансовые инструменты. / Пер. с англ. – 10-е изд. – М.: ООО "И.Д. Вильямс", 2018. – 1072 с.
7. CFTC (U.S. Commodity Futures Trading Commission) / Официальный сайт Комиссии по торговле товарными фьючерсами США. – URL: <https://www.cftc.gov/>

---

## ГЛАВА 6. МЕЖДУНАРОДНЫЕ АУКЦИОНЫ

---

Наряду с биржевой торговлей в международной практике существуют две особые, высокоорганизованные формы торговли – аукционы и торги (тендеры). Их объединяет состязательный (конкурентный) характер заключения сделки. Однако они представляют собой две противоположные модели конкуренции:

На аукционе несколько покупателей открыто соревнуются за право приобрести товар у одного продавца. Цена, как правило, повышается в ходе торгов. В данной главе будет рассмотрена организация и техника аукционных сделок, а в главе 7 – международных торгов.

Понимание принципов их организации и техники проведения является необходимым для работы в таких сферах, как торговля предметами искусства, уникальным сырьем, а также в области государственных закупок и реализации крупных инвестиционных проектов.

### *Задачи*

- Выявить ключевые особенности аукционной торговли
- Определить основные форматы аукционов
- Усвоить технику аукционной торговли

### **6.1 Сущность и роль международных аукционов**

Международный аукцион представляет собой специально организованную форму торговли, при которой продажа товаров осуществляется публично в заранее установленное время и в специально назначенном месте путем состязательности покупателей. Особенностью международного аукциона является участие продавцов и покупателей из разных стран, что требует специального регулирования и организации.

Ключевые особенности аукционной торговли:

*Публичность и гласность:* информация о проведении аукциона широко анонсируется, а сами торги, как правило, открыты для публики.

*Конкуренция покупателей:* основа аукциона – состязание между потенциальными покупателями, которое приводит к формированию объективной рыночной цены на уникальный товар.

*Центральная роль аукциониста:* торги ведет специальное лицо – аукционист (или лицитатор), который объявляет лоты, фиксирует ставки и определяет победителя.

*Продажа уникальных товаров:* в отличие от биржи, где торгуют стандартизированными товарами, аукционы специализируются на продаже товаров, обладающих индивидуальными, неповторимыми свойствами, или товаров, качество которых сложно стандартизировать.

*Осмотр товара:* покупатели имеют возможность лично осмотреть и оценить каждый товар (лот) до начала торгов.

Типичные аукционные товары: пушнина, чай, цветы, лошади, предметы искусства и антиквариат, драгоценные камни, др.

Ниже представлены основные виды аукционных товаров и соответствующие центры аукционной торговли

**Таблица 6.1. Основные группы аукционных товаров**

<b>Группа товаров</b>	<b>Конкретные товары</b>	<b>Особенности</b>	<b>Крупнейшие центры</b>
<b>Пушно-меховые товары</b>	• Норка • Соболь • Песец • Каракуль	Индивидуальность каждой партии	Копенгаген, Санкт-Петербург, Сиэтл
<b>Немытая шерсть</b>	• Мериносая • Кроссбредная • Помесная	Разнообразие качества	Сидней, Мельбурн, Веллингтон
<b>Чай</b>	• Черный • Зеленый • Элитные сорта	Вкусовые различия	Колombo, Калькутта, Момбаса
<b>Табак</b>	• Восточный • Вирджиния • Берли	Региональные особенности	Лимбе, Солсбери, Амстердам
<b>Пряности</b>	• Перец • Кардамон • Гвоздика • Ваниль	Качественные различия	Лондон, Роттердам, Сингапур
<b>Тропические породы древесины</b>	• Тик • Красное дерево • Эбеновое дерево	Уникальность каждого лота	Гамбург, Антверпен, Сингапур
<b>Лошади</b>	• Скаковые • Племенные • Спортивные	Индивидуальные качества	Ньюмаркет, Довиль, Кентукки
<b>Предметы искусства</b>	• Живопись • Антиквариат • Ювелирные изделия	Уникальность	Лондон, Нью-Йорк, Женева
<b>Цветы</b>	• Тюльпаны • Розы • Экзотические	Скоропортящийся товар	Аалсмер, Амстердам

### *Функции аукционов в международной торговле*

1. **Ценообразующая функция:** аукционы формируют реальные рыночные цены на основе соотношения спроса и предложения, которые служат ориентиром для других форм торговли.

2. **Информационная функция:** результаты аукционов предоставляют участникам рынка актуальную информацию о ценах, объемах и тенденциях.

3. **Распределительная функция:** аукционы обеспечивают эффективное распределение товаров между покупателями в соответствии с их готовностью платить.

4. **Концентрирующая функция:** аукционы собирают в одном месте и времени продавцов и покупателей со всего мира.

5. **Стандартизирующая функция:** аукционная торговля способствует выработке единых стандартов качества и условий торговли.

Организаторами товарных аукционов могут быть отдельные крупные торговые компании, союзы или ассоциации продавцов или специальные аукционные брокерские фирмы

**Таблица 6.2. Основные участники международных аукционов**

<b>Участник</b>	<b>Функции</b>	<b>Интересы</b>
<b>Продавцы (консигнанты)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Поставка товара</li><li>• Установление резервной цены</li><li>• Оплата услуг аукциона</li></ul>	Максимальная цена реализации
<b>Покупатели</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Участие в торгах</li><li>• Оплата покупки</li><li>• Вывоз товара</li></ul>	Приобретение нужного товара
<b>Аукционная компания</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Организация торгов</li><li>• Экспертиза</li><li>• Хранение</li><li>• Расчеты</li></ul>	Комиссионное вознаграждение
<b>Брокеры</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Представление интересов клиентов</li><li>• Консультирование</li><li>• Исполнение поручений</li></ul>	Брокерская комиссия
<b>Эксперты</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Оценка качества</li><li>• Классификация</li><li>• Сертификация</li></ul>	Экспертное вознаграждение
<b>Логистические компании</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Транспортировка</li><li>• Хранение</li><li>• Страхование</li></ul>	Оплата услуг

## 6.2 Виды аукционов. Классификация аукционов

Существует множество видов аукционов, различающихся по способу проведения, правилам установления цены и другим параметрам.

Таблица 6.3. Основные классификационные признаки аукционов

Признак	Виды	Характеристика
По способу повышения цены	<ul style="list-style-type: none"><li>• Английский</li><li>• Голландский</li><li>• Японский</li></ul>	Различные механизмы торгов
По форме проведения	<ul style="list-style-type: none"><li>• Гласные</li><li>• Негласные</li></ul>	Открытость процесса
По очередности продажи	<ul style="list-style-type: none"><li>• Индивидуальные</li><li>• Поточковые</li></ul>	Скорость реализации
По месту проведения	<ul style="list-style-type: none"><li>• Стационарные</li><li>• Выездные</li><li>• Онлайн</li></ul>	Географический охват
По составу участников	<ul style="list-style-type: none"><li>• Открытые</li><li>• Закрытые</li></ul>	Доступность участия
По времени проведения	<ul style="list-style-type: none"><li>• Регулярные</li><li>• Разовые</li></ul>	Периодичность

### *Основные форматы аукционов*

В международной торговле применяются несколько классических типов аукционных механизмов:

**Английский аукцион (English auction)** – открытый аукцион на повышение цены. Лоты выставляются с начальной цены, участники публично делают ставки, постепенно повышая цену, пока не останется один победитель с максимально предложенной ценой. Это самый распространённый формат для продаж искусства, антиквариата, вин, ювелирных изделий и пр. (например, торги на Christie's и Sotheby's проводят в форме английского аукциона).

Английский формат обеспечивает прозрачное price discovery – выявление максимальной готовности платить. Победитель платит свою ставку (первую цену). Данный тип стимулирует конкурентное напряжение; торги длятся, пока есть желающие повышать цену.

**Голландский аукцион (Dutch auction)** – открытый аукцион на понижение цены. Аукционер начинает торги с очень высокой цены, выше ожидаемой стоимости, затем последовательно снижает цену шаг за шагом, пока

кто-то из участников не согласится купить по текущей цене. Первый подавший сигнал о согласии покупатель становится победителем и оплачивает ту цену, на которой остановился аукцион. Голландская схема позволяет очень быстро заключить сделку – продажи проходят за одну ставку, поэтому она эффективна для скоропортящихся товаров или массовых лотов.

**Примеры:** знаменитые цветочные аукционы в Нидерландах (Aalsmeer) используют голландский формат: миллионы свежесрезанных цветов продаются каждый будний день за часы – цена на часовом табло падает, пока покупатель не нажмёт кнопку, чтобы купить партию по текущей цене. Голландские аукционы также применяются для рыбы, сельхозпродукции, табака и др. Кроме того, голландским аукционом называют метод размещения ценных бумаг, когда инвесторы заранее подают заявки с ценой, а размещение происходит по понижающейся цене отсечения. Так, IPO компании Google в 2004 году было проведено через модифицированный голландский аукцион, чтобы достичь более справедливой цены акций без резкого скачка при начале торгов.

**Таблица 6.4. Сравнение английского и голландского аукционов**

Параметр	Английский аукцион	Голландский аукцион
Направление цены	Повышение	Снижение
Скорость	Медленнее	Быстрее
Количество ставок	Множество	Одна
Информация о спросе	Полная	Ограниченная
Риск для покупателя	Переоплатить	Упустить товар
Применение	Уникальные товары	Скоропортящиеся товары

**Аукцион первой цены с закрытыми ставками (First-price sealed-bid)** – закрытый тендерный аукцион, при котором все участники подают одновременно свои ценовые предложения в запечатанных конвертах (либо электронно, конфиденциально). Побеждает участник, предложивший наивысшую цену, и оплачивает именно эту (свою) цену. В отличие от открытых английских торгов, здесь нет возможности корректировать ставку, зная предложения других – каждый делает единственное скрытое предло-

жение. Подобный механизм часто используют при продаже, например, государственного имущества, земли, лицензий, когда хотят избежать затяжных торгов и возможного сговора.

Пример: продажа нефтегазовых лицензий на месторождения может проводиться через sealed-bid аукцион – компании подают закрытые заявки с суммой бонуса, победитель платит свою цену. Также правительство может через закрытый аукцион первой цены продавать крупные пакеты акций при приватизации.

**Аукцион второй цены, или аукцион Викри (Vickrey auction)** – разновидность закрытого аукциона, названная в честь экономиста Уильяма Викри. Правила: участники единоразово подают скрытые ценовые ставки, побеждает участник с наивысшей ставкой, но оплачивает цену второго по величине предложения. Таким образом, победитель платит чуть выше того, что предложил следующий конкурент, а не свою максимальную ставку. Этот формат обладает важным свойством: стратегическая эквивалентность английскому аукциону – оптимальной стратегией является ставить свою истинную оценку лота, зная, что переплачивать сверх необходимого не придётся. Теоретически аукцион Викри обеспечивает эффективный исход и правдивое поведение участников. Однако в чистом виде он редок на практике. Тем не менее, принципы второй цены используются в некоторых сферах.

**Примеры:** с конца XX века рекламные онлайн-аукционы (контекстная реклама) строились по принципу второй цены – рекламодатель, предложивший самую высокую ставку за клик, выигрывал показ, но платил цену, равную ставке второго участника. Такая модель много лет применялась в системах Google AdWords, Yahoo, Facebook (т.н. обобщённый аукцион второй цены). Также аукционы Викри применялись коллекционерами марок и монет в закрытых торгах: этот механизм с 1893 г. использовался некоторыми клубами филателистов. В 1797 г. по сути аукцион второй цены провёл И. В. Гёте, продав рукопись путем приема скрытых предложений и взяв с победителя сумму второго места.

#### **Специальные виды аукционов:**

1. Японский аукцион – модификация английского аукциона
  - Все участники начинают одновременно
  - Выбывание при отказе повышать
  - Последний оставшийся побеждает
2. Аукцион "все платят"
  - Все участники платят свои ставки

- Товар получает только победитель
- Применяется в благотворительности

### 3. Двойной аукцион

- Одновременные торги покупателей и продавцов
- Характерен для биржевой торговли
- Непрерывное сопоставление заявок

### Онлайн-аукционы

Развитие интернет-технологий привело к появлению и быстрому росту онлайн-аукционов. В XXI веке ключевую роль приобрели цифровые аукционные площадки, обеспечивающие глобальный доступ. eBay – пионер онлайн-аукционов для широкой публики, стартовавший в 1995 году, – позволил миллионам продавцов и покупателей торговаться за самые разные товары со всего мира. Сейчас eBay функционирует как глобальный маркетплейс, совмещая аукционные и фиксированные продажи.

**Таблица 6.5. Крупнейшие онлайн-аукционные платформы**

Платформа	Специализация	Объем торгов	Особенности
eBay	Универсальная	\$100+ млрд/год	B2C и C2C
Copart	Автомобили	\$2+ млрд/год	Поврежденные авто
Manheim	Автомобили	\$50+ млрд/год	B2B аукцион
Heritage Auctions	Коллекционирование	\$1+ млрд/год	Монеты, комиксы
Catawiki	Специальные товары	\$500+ млн/год	Европейская платформа

#### *Преимущества онлайн-аукционов:*

- Глобальный доступ
- Низкие транзакционные издержки
- Автоматизация процессов
- Расширенное время торгов
- Детальная информация о товарах

#### *Применение форматов в международной торговле.*

Различные форматы лучше подходят под разные товары и ситуации:

**Искусство и антиквариат:** почти всегда продаются на английских аукционах (живые торги с подъёмом цены). Это связано с уникальностью лотов и желанием получить максимально высокую цену от ценителей. Sotheby's, Christie's, Phillips – все используют открытый формат; цены зачастую взлетают, особенно на шедевры (картины, скульптуры). В 2017 г.

картина Леонардо да Винчи «Спаситель мира» была продана на аукционе Christie's за рекордные \$450 млн, что стало возможным благодаря ожесточённому повышению ставок несколькими претендентами.

**Цветы, свежие продукты:** продаются на голландских аукционах. Голландия – мировой экспортер цветов – ежедневно через аукционы (Royal FloraHolland) реализует ~20 млн цветов. Быстрая схема позволяет обработать огромные объёмы: цены падают до спроса. Аналогично, рыбные уловы на рыбных рынках иногда распродают по нисходящим аукционам, чтобы быстро найти покупателей и отправить продукт на переработку/ прилавки.

**Энергоресурсы и сырьё:** при торговле нефтью, металлами, электроэнергией используются как аукционные, так и биржевые механизмы. Например, электроэнергия на оптовом рынке может распределяться через многоаундовые аукционы (как в ЕС на биржах электроэнергии – фактически равновесный аукцион). Государства продают права на добычу нефти и газа через закрытые конкурсные аукционы (часто первая цена sealedbid, чтобы компании не знали ставки конкурентов). Торги на Лондонской бирже металлов для установления официальных цен – пример открытого аукциона с элементами как английского (заявки вверх), так и голландского (спуск цены до встречных заявок) – в каждую 5-минутную сессию по каждому металлу идет интенсивный обмен криками для нахождения цены баланса спроса и предложения.

**Лицензии и частоты:** распределение дефицитных прав (частоты 5G, лицензии на телеком, квоты) часто происходит через специализированные аукционы. Многие страны провели аукционы спектра для операторов связи: это сложные многоаундовые восходящие аукционы (английский формат в нескольких раундах) или комбинированные торги. В некоторых случаях применяли формат Викри – например, в Канаде и Новой Зеландии ранние аукционы частот были второго типа (чтобы побудить операторов честно оценивать ценность частот). Однако чаще используют многоаундовый английский аукцион, но с платой по второй цене (в США – механизм Vickrey-Neumann для единичных лотов)

### **6.3 Организация и техника проведения аукциона**

Организаторами товарных аукционов могут быть отдельные крупные торговые компании, союзы или ассоциации продавцов или специальные аукционные торговые дома или брокерские фирмы.

**Таблица 6.6. Функциональная структура аукционной компании**

Подразделение	Функции	Ключевые задачи
<b>Консигнационный отдел</b>	Работа с поставщиками	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение товаров</li> <li>• Договорная работа</li> <li>• Контроль поставок</li> </ul>
<b>Отдел экспертизы</b>	Оценка товаров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение подлинности</li> <li>• Классификация</li> <li>• Установление стоимости</li> </ul>
<b>Отдел каталогизации</b>	Подготовка информации	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Описание лотов</li> <li>• Фотографирование</li> <li>• Издание каталогов</li> </ul>
<b>Маркетинговый отдел</b>	Продвижение	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реклама</li> <li>• PR-мероприятия</li> <li>• Работа с клиентами</li> </ul>
<b>Операционный отдел</b>	Проведение торгов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка зала</li> <li>• Техническое обеспечение</li> <li>• Регистрация участников</li> </ul>
<b>Финансовый отдел</b>	Расчеты	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прием платежей</li> <li>• Расчеты с консигнантами</li> <li>• Финансовый контроль</li> </ul>
<b>Логистический отдел</b>	Движение товаров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Хранение</li> <li>• Выдача покупателям</li> <li>• Транспортировка</li> </ul>

Проведение аукциона представляет собой четко регламентированный процесс, состоящий из трех основных этапов.

### **1. Подготовительный этап**

Это самый длительный и трудоемкий этап, занимающий от нескольких недель до нескольких месяцев. Он включает следующие действия:

Заклучение договора с владельцем товара (консигнантом): Владелец, желающий продать товар, заключает с аукционным домом договор поручения (консигнации). В нем оговариваются ключевые условия:

*Резервная цена (reserve price):* Минимальная цена, ниже которой владелец не согласен продавать товар. Она является конфиденциальной и не разглашается участникам. Если торги не достигают резервной цены, лот снимается с продажи.

*Комиссионное вознаграждение аукциона (buyer's premium & seller's commission):* процент от конечной цены продажи, который аукционный дом удерживает с продавца и взимает с покупателя.

*Экспертиза, атрибуция и оценка:* специалисты аукциона проводят исследование товара, подтверждают его подлинность (атрибуцию), описывают его состояние и определяют оценочную стоимость (эстимейт) – ценовой диапазон, в котором, по мнению экспертов, лот может быть продан.

*Составление каталога:* готовится иллюстрированный каталог, который является главным информационным и рекламным документом. Он содержит фотографии и подробное описание каждого лота, эстимейт, а также правила проведения аукциона.

*Рекламная кампания:* аукционный дом информирует потенциальных покупателей (коллекционеров, дилеров) о предстоящих торгах через рассылки, рекламу в СМИ и предаукционные выставки в разных городах мира.

*Предаукционный осмотр:* за несколько дней до торгов все лоты выставляются для публичного осмотра, чтобы потенциальные покупатели могли лично оценить их состояние.

## **2. Этап проведения аукционных торгов**

Это кульминация всего процесса. Основные действия:

*Регистрация участников:* потенциальные покупатели регистрируются, подтверждают свою финансовую состоятельность и получают номерную табличку для участия в торгах.

*Аукционный торг:* аукционист последовательно выставляет на продажу лоты в том порядке, в котором они указаны в каталоге.

**При английском аукционе:** Он объявляет номер и название лота, называет стартовую цену и предлагает участникам делать свои ставки. Биддинг (процесс ставок) может осуществляться несколькими способами одновременно:

- Очные ставки в зале: зарегистрированные участники поднимают номерной жетон, сигнализируя о готовности купить по названной цене. Аукционист повышает цену на шаг аукциона и вызывает следующие ставки, пока никто не перебивает.
- Телефонные ставки: многие аукционные дома предоставляют услугу – ассистенты связываются по телефону с удалёнными клиентами и от их имени делают ставки в реальном времени. В крупных аукционах вдоль зала сидят сотрудники с телефонными трубками, представляющие международных покупателей.

- **Онлайн-участие:** современные аукционы транслируются через интернет, и покупатели могут делать ставки через веб-интерфейс (на платформах типа Invaluable, собственных порталах Christie's LIVE и т.д.). Онлайн-ставки отображаются аукционисту на экране и конкурируют наравне с залом.
- **Заочные ставки (absentee bids):** заранее оставленные письменные заявки с максимальной ценой. Аукционист или автоматическая система будут повышать ставку от имени такого клиента, вступая в торг вплоть до указанного лимита

Каждая новая ставка должна превышать предыдущую на определенную величину – шаг аукциона (bid increment). Аукционист фиксирует ставки, подогревая интерес участников. Торг продолжается до тех пор, пока не останется только один участник, готовый заплатить предложенную цену. С ударом молотка (“Продано!”) фиксируется финальная цена продажи – «цена молотка». Если была установлена резервная цена и торги не дотянулись до неё, лот снимается (unsold, “buy-in”).

**При голландском аукционе:** на электронном табло ("часах") загорается максимальная цена, которая затем начинает быстро снижаться. Первый же участник, нажавший кнопку, останавливает торги и покупает партию товара (например, партию цветов) по зафиксированной цене.

**Таблица 6.7. Типовой регламент проведения аукционных торгов**

Этап	Время	Действия	Ответственные
<b>Регистрация</b>	За 2 часа до начала	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проверка документов</li> <li>• Выдача номеров</li> <li>• Внесение депозита</li> </ul>	Регистраторы
<b>Предварительный осмотр</b>	За 1 час	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Осмотр лотов</li> <li>• Консультации экспертов</li> </ul>	Эксперты, консультанты
<b>Открытие аукциона</b>	0:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приветствие</li> <li>• Объявление правил</li> </ul>	Аукционист
<b>Торги по лотам</b>	0:10-3:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Представление лота</li> <li>• Прием ставок</li> <li>• Фиксация продажи</li> </ul>	Аукционист, ассистенты
<b>Перерывы</b>	Каждый час	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Технический перерыв</li> <li>• Подведение промежуточных итогов</li> </ul>	Организаторы
<b>Закрытие</b>	3:00-3:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Объявление итогов</li> <li>• Инструкции по оплате</li> </ul>	Аукционист

### 3. Завершающий этап и расчеты

Победитель аукциона несёт обязательства оплаты и вывоза приобретённого имущества. Сразу после выигрыша:

*Подписание меморандума:* сразу после торгов победитель подписывает аукционный меморандум, который является основанием для оформления окончательного договора купли-продажи.

*Оплата лота:* покупатель обязан в установленный правилами срок (обычно 7-30 дней) оплатить полную стоимость лота, которая складывается из цены молотка (hammer price) и премии покупателя (buyer's premium).

*Расчеты с консигнантом:* после получения денег от покупателя аукционный дом производит расчет с первоначальным владельцем товара, удерживая из цены молотка свое комиссионное вознаграждение.

*Передача товара:* после полной оплаты организатор передаёт права на лот и обеспечивает передачу имущества. Аукционные дома предлагают услуги доставки (за счёт покупателя) или дают время забрать вещь самостоятельно. Например, Sotheby's хранит купленный лот бесплатно первые 14 дней, после чего начисляются расходы на хранение. За это время покупатель должен либо забрать предмет, либо организовать транспортировку (особенно важно для международных клиентов, требуется оформление экспортных лицензий для культурных ценностей, страхование перевозки и т.д.). В случае дорогих произведений искусства аукционный дом может помочь с таможней и специализированной доставкой.

*Документальное оформление:* Победителю выдаются необходимые документы – договор купли-продажи, сертификат подлинности (если предусмотрен), экспортное разрешение (для антиквариата, если требуется).

*Невыполнение обязательств:* если покупатель уклоняется от оплаты, аукционный дом может аннулировать продажу и предложить лот следующему по рейтингу участнику или выставить на повторные торги. Репутация неплательщика страдает – крупнейшие дома вносят таких лиц в черный список. В некоторых случаях депозит задатка удерживается.

**Таблица 6.8. Структура платежей при аукционной сделке**

Платеж	Плательщик	Получатель	Размер	Срок
Цена лота (hammer price)	Покупатель	Аукцион	100% цены	3-7 дней
Премия покупателя	Покупатель	Аукцион	10-25%	С оплатой лота

<b>Оплата продавцу</b>	Аукцион	Продавец	Цена минус комиссия	14-30 дней
<b>Комиссия продавца</b>	Продавец	Аукцион	10-20%	Удерживается
<b>НДС/налоги</b>	Покупатель	Бюджет	По ставке страны	С оплатой
<b>Страхование</b>	По договоренности	Страховщик	0.5-2%	До получения

В контексте международных аукционов важно учесть правовые и логистические моменты: экспортно-импортные ограничения (особенно для предметов искусства – соблюдение Конвенции ЮНЕСКО, CITES для редких товаров и т.п.), валютные расчёты, трансграничная доставка. Крупные аукционные дома имеют отделы, занимающиеся таможенным оформлением и страхованием, чтобы упростить участие международным клиентам.

#### **Преимущества аукционной торговли для покупателей:**

- Широкий выбор товаров
- Возможность предварительного осмотра
- Конкурентные цены
- Гарантия подлинности (для специализированных аукционов)
- Возможность приобретения уникальных товаров

#### **Недостатки:**

- Невозможность точно предсказать цену
- Ограниченное время для принятия решения
- Дополнительные расходы (комиссии, транспорт)
- Риск эмоциональных покупок
- Необходимость личного присутствия или представительства

#### **Выводы**

Аукцион – публичная продажа товаров, которая производится по заранее установленным правилам аукциона. Организаторами товарных аукционов могут быть отдельные крупные торговые компании, союзы/ассоциации продавцов или специальные аукционные брокерские фирмы. Общим для всех аукционов принципом является принцип состязательности между потенциальными покупателями. В форме аукциона осуществляется торговля товарами, которые обладают индивидуальными особенностями и свойствами. Это исключает возможность замены им партий одинаковых по

названию товаров, так как они могут иметь различные свойства: внешний вид, качество, вкус и так далее. Аукционная торговля распространена на рынках искусства, коллекционных ценностей, сырья – там, где нужен быстрый прозрачный механизм установления цены при большом числе заинтересованных покупателей.

### **Контрольные вопросы**

1. Что такое международный аукцион и каковы его основные признаки?
2. Какие товары являются традиционными объектами международной аукционной торговли?
3. Назовите крупнейшие мировые центры аукционной торговли и их специализацию.
4. В чем различия между английским и голландским типами аукционов?
5. Какова роль аукциониста в проведении торгов?
6. Опишите основные этапы организации и проведения международного аукциона.

### **Практические задания**

1. Разработайте план для проведения аукциона по продаже чистокровных лошадей.
2. Составьте сравнительную таблицу преимуществ и недостатков различных типов аукционов для продажи партии коллекционных вин.
3. Рассчитайте структуру затрат и доходов аукционного дома при проведении аукциона с оборотом \$10 млн.

### **Библиографический список к Главе 6**

1. Герчикова И. Н. Международное коммерческое дело: учебник. – М.: Банки и биржи, 1996. – 501 с.
2. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник / под ред. Л.Е. Стровского. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 503 с
3. Paul Klemperer Auctions: Theory and Practice. Princeton University Press, 2004
4. Milgrom P. Putting Auction Theory to Work. – Cambridge University Press, 2004
5. Официальный сайт аукционного дома Sotheby's. Раздел "How auctions work". – URL: <https://www.sothebys.com/en/buy/how-auctions-work> (дата обращения: 15.10.2025).
6. Официальный сайт аукционного дома Christie's. Раздел "Buying Guide". – URL: <https://www.christies.com/buying-services/buying-guide/> (дата обращения: 15.10.
7. FloraHolland. URL: <https://www.floraholland.com/>
8. Copenhagen Fur. URL: <https://www.kopenhagenfur.com/>

---

## ГЛАВА 7. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТОРГИ

---

Международные торги представляют собой многомиллиардный глобальный рынок, объединяющий государственные органы, международные организации и корпорации в конкурентных процедурах закупок. Система международных тендеров обеспечивает справедливую конкуренцию и оптимальное соотношение цены и качества при трансграничных закупках стоимостью свыше 1,7 триллиона долларов США ежегодно. Современная практика характеризуется цифровизацией процессов, ужесточением экологических требований и растущей геополитической напряженностью, влияющей на выбор поставщиков.

### *Задачи*

- Раскрыть значение и виды торгов
- Выявить основные этапы организации и проведения международного тендера
- Установить ключевые тенденции и особенности современных международных торгов

### **7.1 Значение и виды торгов**

**Международные торги (тендеры, bidding)** – это состязательный способ закупки товаров, размещения заказов на выполнение работ или оказание услуг, при котором покупатель (заказчик) объявляет конкурс для потенциальных поставщиков (оферентов), а затем на основе сравнения их предложений выбирает наиболее выгодное и заключает с победителем контракт.

Во многих странах законодательство предписывает, чтобы крупные государственные закупки товаров и услуг осуществлялись исключительно через тендеры (конкурсы) – это обеспечивает прозрачность и объективность в выборе поставщиков. Исключения обычно делаются лишь для особых случаев, например, закупки уникального оборудования без аналогов, запчастей к уже имеющемуся оборудованию, экстренных закупок при чрезвычайных ситуациях, либо закупок в рамках специальных межправительственных соглашений. В целом мировая практика показывает, что тендерная форма закупок способствует либерализации и расширению международной торговли за счёт прозрачных и объективных процедур.

**Преимущества международных торгов** проявляются как для заказчиков, так и для поставщиков. Заказчик (покупатель) благодаря острой конкуренции между претендентами получает максимально выгодные условия сделки, экономии денежных средств и повышение эффективности расходов. Одновременно тендеры открывают равные возможности для поставщиков из разных стран, как развитых, так и развивающихся, участвовать в честном соревновании за крупные контракты. Жёсткий регламент и единые требования ко всем участникам помогают избежать коррупции и недобросовестных действий, поскольку решения принимаются на основе заранее объявленных критериев. Именно поэтому в настоящее время тендеры являются основным способом закупки для многих международных организаций и для удовлетворения государственных нужд во многих странах. Следует отметить вклад международных соглашений в распространение тендерной практики. Так, во Всемирной торговой организации действует Соглашение о государственных закупках (GPA) – многосторонний договор, устанавливающий единые принципы проведения тендеров при размещении государственных заказов. Присоединение к этому соглашению обязывает страны-участницы предоставлять иностранным участникам тендеров такие же условия, как и национальным, при государственных закупках выше определённых стоимостных порогов. Например, Европейский союз и ряд других стран являются сторонами GPA, что открывает их рынки госзакупок для международной конкуренции. Республика Молдова также присоединилась к GPA с 14 июля 2016 года, взяв на себя обязательства по соблюдению международных процедур и равного доступа для зарубежных компаний. В результате сегодня иностранные фирмы из стран GPA могут свободно участвовать в крупных тендерах Молдовы наравне с местными (обычно для контрактов свыше ~500 тыс. евро). Таким образом, международные тендеры играют важную роль в современной международной торговле, обеспечивая прозрачность, конкуренцию и оптимальное расходование средств. По оценкам Всемирного банка, через системы государственных закупок проводится около 12% глобального ВВП. В странах Европейского союза объём публичных закупок достигает примерно 14–15% ВВП (около 2 трлн евро ежегодно), что подчёркивает их огромное экономическое значение. Для сравнения, в Молдове объём публичных закупок оценивается примерно в 6% ВВП, что хотя и ниже среднемирового уровня, всё равно составляет значительную долю экономики страны.

### *Виды международных торгов*

Международные тендеры классифицируются по ряду критериев. Прежде всего, различают виды торгов по способу проведения и привлечения участников – *открытые или закрытые конкурсы*. Кроме того, различают порядок оглашения результатов – *гласные (публичные) и негласные (конфиденциальные) торги*. Также на практике существуют варианты с *предварительным квалификационным отбором участников и многоэтапные процедуры*.

Рассмотрим основные разновидности торгов.

*Открытые торги (публичные тендеры)*. При открытом тендере заказчик публикует открытое объявление о проведении торгов – как правило, в печати, специализированных изданиях или на электронных платформах – и приглашает к участию всех заинтересованных поставщиков из любых стран. Таким образом, участвовать могут все фирмы, которые удовлетворяют указанным требованиям. В объявлении кратко указываются основные сведения: кто организатор, какой предмет закупки, порядок получения тендерной документации, сроки подачи предложений, контактная информация и др. Благодаря открытым объявлениям обеспечивается максимальная конкуренция и прозрачность – информация доступна широкому кругу потенциальных претендентов.

*Закрытые торги (тендер по приглашениям)*. В закрытом формате организатор самостоятельно формирует ограниченный круг приглашённых участников, рассылая им индивидуальные приглашения принять участие в тендере. Обычно приглашаются несколько наиболее надёжных, известных и компетентных компаний, имеющих необходимый опыт и репутацию в данной сфере. Таким образом, круг конкурентов искусственно сужается до списка избранных фирм. Закрытые торги применяются, когда заказчик хочет привлечь только проверенных поставщиков или когда число потенциальных исполнителей невелико. Несмотря на ограничение круга участников, для приглашенных компаний условия соперничества остаются конкурентными. Закрытые торги могут проводиться как на национальном, так и на международном уровне (например, крупная корпорация может пригласить несколько зарубежных подрядчиков, минуя открытую публикацию).

*Открытые торги с предварительной квалификацией*. Это двухэтапная форма организации тендера, сочетающая открытый подход с отбором. На первом этапе все желающие участники подают заявки на участие, со-

держащие информацию об их квалификации, опыте, финансовом состоянии, успешно выполненных аналогичных проектах, наличии ресурсов. Тендерный комитет внимательно изучает эти заявки (обычно требуя подтверждающие документы, отзывы клиентов и т.д.) и проводит предварительный отбор – отсеивая компании, которые не соответствуют высоким требованиям по надежности и компетентности. На второй этап допускаются только претенденты, прошедшие квалификационный фильтр, и уже только они подают полноценные тендерные предложения (технические и коммерческие) в установленные сроки. Такой подход позволяет заказчику сузить круг участников до наиболее сильных и тем самым облегчить оценку предложений, а также отсеять заведомо несостоятельные фирмы еще до основной фазы торгов. Предварительная квалификация особенно уместна в крупных проектах, требующих высокой технической экспертизы (например, строительство инфраструктуры, оборонные закупки и т.д.), чтобы обеспечить участие только способных выполнить контракт компаний.

Помимо порядка привлечения участников, различают гласность проведения торгов:

*Гласные торги.* При гласном (открыто гласном) тендере условия всех предложений участников оглашаются публично. Обычно в заранее назначенные дату и время в присутствии представителей всех участников проводится процедура вскрытия тендерных предложений. Протоколируется факт подачи каждой заявки, проверяется наличие всех требуемых документов, после чего объявляются названия участников и ключевые параметры их предложений – например, заявленная цена, сроки, основные условия. Затем результаты (решение о победителе и сведения об условиях лучших заявок) могут быть опубликованы официально или направлены всем заинтересованным сторонам. Гласная форма повышает прозрачность – все участники узнают, какие условия предложили конкуренты и почему победил тот или иной претендент. Например, открытые государственные конкурсы обычно проводятся гласно, обеспечивая общественный контроль.

*Негласные торги.* В этом случае тендер проходит конфиденциально. Вскрытие конвертов с предложениями осуществляет только тендерный комитет без присутствия участников. Ни состав участников, ни содержание их предложений публично не объявляются. Решение о выборе победителя сообщается каждому победившему участнику индивидуально, в закрытом порядке. Имена проигравших и детали их предложений не разгла-

шаются. Негласные тендеры применяются, когда излишняя открытость может навредить интересам заказчика. Например, если планируются повторные закупки аналогичных товаров, чтобы не раскрывать поставщикам приемлемый уровень цен и условия для заказчика. В ряде стран негласные процедуры прямо предусмотрены законом для определённых ситуаций. Хотя негласный формат снижает прозрачность для сторонних наблюдателей, он может защитить коммерческие тайны и стратегическую информацию. В любом случае, даже при негласном тендере участники обычно получают честную оценку – просто результаты не освещаются публично. Ниже в таблице сведены ключевые виды международных торгов и их особенности.

**Таблица 7.1. Классификация международных торгов (тендеров)**

Основание классификации	Вид торгов	Характеристика
<b>По составу участников</b>	<b>Открытые (Open Tenders)</b>	Приглашаются все желающие поставщики. Информация о торгах публикуется в открытых источниках (СМИ, официальные порталы закупок). Обеспечивают максимальную конкуренцию.
	<b>Закрытые (Closed/Selective Tenders)</b>	Приглашение к участию направляется ограниченному числу заранее выбранных, наиболее авторитетных фирм (обычно 3-5). Применяются для технически сложных или срочных закупок.
<b>По процедуре проведения</b>	<b>Одноэтапные (Single-Stage)</b>	Участники подают полное предложение (техническую и коммерческую часть) в один прием. Наиболее распространенный вид.
	<b>Двухэтапные (Two-Stage)</b>	Применяются для особо сложных закупок, когда заказчик не может сформулировать точные технические требования. На 1-м этапе участники подают предложения

		без цен для технического обсуждения. На 2-м этапе, после уточнения спецификаций, участники подают окончательные коммерческие предложения.
<b>По форме оглашения</b>	<b>Гласные (Public)</b>	Конверты с предложениями участников вскрываются публично в присутствии их представителей.
	<b>Негласные (Private)</b>	Предложения рассматриваются тендерным комитетом без публичной процедуры.

## 7.2 Организаторы и участники торгов

В каждой тендерной процедуре задействованы несколько основных сторон (субъектов): заказчик (организатор торгов), тендерный комитет и участники торгов (претенденты). У каждого из них своя роль в организации и проведении международных торгов.

**Заказчик (организатор торгов)** – это инициатор закупки, сторона, нуждающаяся в товарах или услугах. Обычно заказчиком выступает юридическое лицо, располагающее необходимыми финансовыми ресурсами либо правом распоряжаться ими в требуемом объёме и сроках. В международных тендерах заказчиками часто являются государственные органы (министерства, госагентства, муниципалитеты), государственные или частные компании, международные организации (например, ООН, Всемирный банк для проектов развития) и т.п. Организатор несёт основную ответственность за тендер: он формирует тендерный комитет, утверждает тендерную документацию и требования, финансирует подготовку и проведение процедуры. Также заказчик впоследствии утверждает результаты торгов и заключает контракт с победителем, либо принимает решение об аннулировании и повторном тендере, если результаты его не устраивают. В случаях споров заказчик рассматривает жалобы (апелляции) участников на действия тендерного комитета или процедуру торгов. Таким образом, заказчик – главный организатор и конечный бенефициар тендера, заинтересованный в успешном выборе надёжного поставщика на оптимальных условиях.

**Тендерный комитет** – специально создаваемый временный орган, осуществляющий организационно-техническую работу по проведению

торгов. В состав комитета заказчик обычно включает квалифицированных экспертов и компетентных специалистов по соответствующим техническим, финансовым и правовым вопросам, а также представителей своего руководства или учредителей. Комитет действует от имени заказчика, но относительно независимо, следуя утверждённым процедурам. Основные функции тендерного комитета: подготовка тендерной документации, публикация объявлений или рассылка приглашений, взаимодействие с участниками (ответы на запросы, проведение разъяснительных встреч), приём и регистрация поступающих заявок, проведение процедуры вскрытия предложений, экспертиза и оценка заявок, документальное оформление результатов (протоколы). Комитет также несёт ответственность за соблюдение равных условий для всех претендентов и беспристрастность оценки. Его решения (например, о допуске или отклонении заявок, о выборе победителя) фиксируются протоколами и обычно утверждаются заказчиком. После завершения торгов тендерный комитет расформировывается (ликвидируется) до следующей необходимости.

**Участники торгов (соискатели, претенденты)** – это компании или организации, которые подали свои тендерные предложения для участия в конкурсе. Участниками могут быть как местные фирмы страны заказчика, так и иностранные (при международном статусе торгов). Все они конкурируют между собой за право получить контракт. Участники обязаны внимательно соблюдать требования тендерной документации, предоставить все необходимые сведения и гарантии, уложиться в установленные сроки подачи предложений. Также в процессе рассмотрения заявок участники могут давать разъяснения по своим предложениям по запросу комитета, а победитель – участвовать в финальных переговорах о заключении контракта. Каждый претендент заинтересован предложить наилучшие условия (низкую цену, высокое качество, оптимальные сроки и т.д.), чтобы выиграть тендер, но при этом выполнить все формальные требования, иначе его заявка будет отклонена как несоответствующая условиям.

Кроме основных субъектов, в международных тендерах могут участвовать **внешние наблюдатели или консультанты**. Например, при закупках за счёт средств международных финансовых организаций (Мирового банка и т.п.) в комитет могут включаться их представители-наблюдатели, чтобы контролировать прозрачность. Иногда нанимаются независимые технические консультанты для помощи в оценке сложных технических предложений. Однако окончательное решение всё равно принимает тендерный комитет и заказчик.

Важно подчеркнуть, что залогом успешного тендера являются взаимные обязательства сторон соблюдать честность и правила процедуры. Заказчик должен обеспечить равный доступ и недискриминацию участников, их равное информирование и объективную оценку. Участники, в свою очередь, должны действовать добросовестно: предоставлять достоверные данные, не вступать в картельные сговоры с конкурентами, соблюдать конфиденциальность (не раскрывать цены до срока) и пр. Соблюдение этих принципов – основа доверия к тендерной системе.

### **7.3 Порядок и условия проведения торгов**

Процедура организации и проведения международного тендера обычно состоит из нескольких последовательных этапов, чётко регламентированных тендерной документацией и законодательством. Ниже рассмотрим типичный порядок проведения торгов и ключевые условия на каждом этапе.

**Этап 1. Подготовка и объявление тендера.** На начальном этапе заказчик формирует тендерный комитет и совместно с ним разрабатывает тендерную документацию – полный пакет документов, содержащий всю необходимую информацию для участников. В документацию обычно входят: инструкции участникам (правила подачи заявок, язык, валюта, форма предложений и т.д.), техническое задание или спецификации, подробно описывающие предмет закупки; требования к качеству, стандартам, сертификации; условия гарантийного обслуживания (если применимо). Также включаются общие коммерческие условия контракта (условия платежа, базис и сроки поставки по ИНКОТЕРМС, требования к страхованию, штрафные санкции и пр.). Обязательными элементами являются форма тендерного предложения (бланк, который должен заполнить участник) и формы требуемых гарантийных обязательств – например, банковской гарантии заявки (bid bond). Указываются конкретные сроки подачи предложений, адрес и способ подачи, дата и место открытия конвертов, критерии оценки и порядок объявления результатов, а также любые другие условия участия. Готовая документация утверждается заказчиком, после чего тендер официально объявляется.

Если торги открытые – публикуется объявление (иногда называемое объявление о закупке или тендерное уведомление) в печати и/или электронных источниках. В объявлении кратко сообщается, какая организация проводит торги, что закупается, где и когда можно получить документацию,

сроки и адрес подачи заявок. Заинтересованные компании могут приобрести или скачать тендерную документацию. Обычно за предоставление полного комплекта документации установлена символическая плата, чтобы покрыть издержки на ее тиражирование; она невелика (десятки или сотни долларов). Однако в некоторых случаях организаторы могут намеренно поставить более высокую цену на документацию (например, несколько тысяч долларов) – с целью отсеять мелкие несостоятельные фирмы ещё на входе. Покупка (получение) документации не накладывает на компанию обязательства участвовать, но без этого она не узнает деталей тендера. Важно, что все участники должны получать одинаковый набор информации – если в ходе подготовки вносятся изменения или даются разъяснения, они доводятся до сведения всех потенциальных претендентов одновременно.

**Этап 2. Подача тендерных предложений.** На этой стадии все компании, решившие участвовать, готовят и подают свои тендерные предложения в установленные сроки. Предложения включают техническую часть (описание, как участник будет выполнять требования, спецификации товара/услуги) и коммерческую часть (цена, график, условия) в формате, указанном в документации. В международной практике предложения обычно подаются в запечатанных конвертах (при традиционном бумажном формате) либо в электронной форме с защитой от преждевременного вскрытия – это делается, чтобы исключить утечку информации и предотвратить возможность конкурентам узнать условия друг друга до официального открытия. На конвертах (или в электронных подписях) указываются идентификаторы тендера: номер, название, крайний срок, а также адрес получателя (тендерного комитета). Крайне важно, чтобы участники строго соблюдали все требования оформления: любая заявка, не соответствующая требованиям документации или неправильно оформленная, может быть отклонена без рассмотрения. Также предложения, поступившие после установленного срока, не принимаются к рассмотрению ни при каких обстоятельствах. Это условие стимулирует дисциплину и равенство – никто не получает лишнего времени сверх оговорённого срока.

После истечения срока подачи наступает режим «стоп»: участники не имеют права изменять предложенные условия. Более того, если компания побеждает, она обязана заключить контракт на предложенных ею условиях без изменений. Для обеспечения серьёзности намерений каждый участник должен приложить к своей заявке предварительную банковскую гарантию (так называемый тендерный залог, или bid bond). Эта гарантия

обычно выдается банком на определённую сумму (например, 1–5% от предполагаемой стоимости контракта) и действует в течение всего периода рассмотрения предложений. Цели гарантии двойкие: во-первых, показать заказчику, что претендент настроен добросовестно и финансово устойчив; во-вторых, защитить заказчика от риска того, что победитель откажется подписывать контракт – в таком случае гарантия (залог) может быть удержана заказчиком как компенсация. По правилам, после завершения торгов все предварительные гарантии возвращаются участникам, кроме победителя (ему возвращается позже, после заключения сделки). Таким образом, на этапе подачи все заявки собраны, опечатаны и будут вскрыты только в установленный день.

Тендерный комитет в этот период может продолжать коммуницировать с участниками – например, отвечать на запросы разъяснений по документации, организовывать посещение объекта закупки (строительной площадки и т.п.), если это предусмотрено. Однако предоставляемая информация не должна ставить кого-то в привилегированное положение – она доводится до всех претендентов. Выкупив документацию и подав заявку, участники не берут на себя обязанность заключить контракт, пока не станут победителями, но снимают право отозвать или менять предложение после дедлайна.

### **Этап 3. Рассмотрение и оценка предложений (процедура торгов).**

Наступает ключевой момент – вскрытие и оценка тендерных заявок. В зависимости от типа торгов эта процедура проводится по-разному. Если торги гласные, то в назначенный день и час все участники (или их уполномоченные представители) собираются и присутствуют лично либо онлайн при вскрытии конвертов тендерной комиссией. Комиссия вскрывает каждый пакет, проверяет наличие требуемых документов (что фиксируется в протоколе), оглашает название участника и основные условия его предложения – прежде всего предложенную цену, а также другие существенные параметры. Эта открытая церемония позволяет участникам убедиться, что все предложения были вскрыты одновременно и честно, без подлога, и услышать цены конкурентов. Если же торги негласные, вскрытие заявок происходит без присутствия участников, только членами тендерного комитета в закрытом режиме. Тем не менее, в обоих случаях комиссия обязательно ведёт протокол вскрытия, где отражается, какие заявки поступили вовремя, от кого, и какие параметры были объявлены. Дальнейший процесс – оценка предложений – обычно проходит без участия сторонних лиц.

Иногда предмет закупки настолько прост и однозначен (например, покупка стандартизированного товара при прочих равных условиях), что победителя можно определить сразу при вскрытии, просто выбрав предложение с самой низкой ценой (если качество и требования у всех выполнены). В таких случаях комиссия может прямо на заседании огласить: “побеждает компания X с ценой Y как наименьшей”. Однако чаще всего требуются более глубокий анализ и сравнение. Тендерный комитет может объявить технический перерыв – от нескольких дней до недель – для детальной экспертизы предложений.

Каждая заявка оценивается в соответствии с заранее установленной методикой оценки. В международной практике часто применяются система баллов или весовых коэффициентов для разных критериев. Комитет сначала проверяет соответствие всех минимальным требованиям (комплект документов, согласие со всеми существенными условиями – если что-то критическое не соблюдено, заявка может быть отклонена как несоответствующая). Затем оставшиеся сопоставимые предложения оцениваются по ключевым критериям: цена, качество технического решения, сроки исполнения, квалификация и опыт, условия оплаты, срок гарантии и т.д. – перечень зависит от предмета торгов. Каждому критерию заранее присвоен вес (важность) в общей оценке, чтобы наиболее значимые для заказчика факторы сильнее влияли на итог. По каждому критерию комиссия может присваивать предложение определённое число баллов (например, по 100-балльной шкале), суммируя затем с учётом весов. Например, если качество критичнее цены, то максимальный балл за качество выше, чем за ценовое предложение. Такой метод позволяет объективно сравнить комплексные условия.

Победителем признаётся участник, набравший наибольшую суммарную оценку. Результаты оценки фиксируются в протоколе комиссии. Важно, что в процессе рассмотрения комиссия может обращаться к участникам за разъяснениями их заявок. Если какие-то технические детали непонятны или требуется подтверждение данных, претенденту могут направить запрос. При этом недопустимо менять суть предложения, но зачастую в ходе разъяснений компания может уточнить или подтвердить определённые параметры, тем самым косвенно улучшив восприятие своего предложения комиссией. Например, пояснив, что предложенное оборудование имеет ресурс выше минимального или что цена включает дополнительные услуги, участник повышает шансы.

Такая коммуникация разрешена правилами (она не считается переговорами об изменении оферты, а лишь устранением неоднозначности).

*После завершения оценки возможны разные сценарии:*

*Объявление победителя.* Если один из участников явно лидирует по всем критериям, комиссия принимает решение о его победе и оформляет финальный протокол с рекомендацией заключить с ним контракт. В гласных торгах результаты часто публикуются официально (например, на портале закупок) или рассылаются всем участникам, включая информацию о том, кто победил и почему (основные условия) – в целях прозрачности.

*Дополнительные переговоры.* Бывает, что два или несколько предложений набрали почти равное количество баллов или ни одно полностью не устроило заказчика. Тогда комиссия может решить выйти на переговоры одновременно с 2–3 лучшими претендентами. В рамках переговоров обсуждаются детали будущего договора, возможно, запрашивается улучшение отдельных условий (например, небольшое снижение цены, уточнение сроков). По итогам параллельных переговоров комиссия повторно оценивает обновлённые условия и определяет окончательного победителя. Такой подход приближает тендер к двухэтапной схеме, но формально это всё ещё часть одного тендера. Признание тендера несостоявшимся. Если все полученные предложения неудовлетворительны (цены слишком высоки, условия неприемлемы, мало участников или возникли нарушения), тендерный комитет может отклонить все заявки и рекомендовать заказчику провести процедуру заново. Повторный тендер объявляется уже с учётом скорректированных условий или с привлечением новых участников.

**Этап 4. Заключение контракта с победителем.** Завершающая стадия – оформление договорных отношений с выбранным поставщиком (подрядчиком). Комиссия объявляет победителя и приглашает его для заключения договора. Обычно проводятся итоговые переговоры с победителем, цель которых – уточнить и зафиксировать все условия проекта, распределить оставшиеся риски, составить окончательный текст контракта. Однако эти переговоры не должны менять существенных параметров предложения победителя, а лишь конкретизируют их (например, график поставки, подробный план работ, контакты сторон и т.д.).

После достижения полного согласия стороны подписывают контракт.

В момент подписания договора победитель должен предоставить гарантию исполнения контракта (performance bond) – обычно в форме безотзывной банковской гарантии или залога, равного 5–10% от стоимости контракта. Это условие служит защитой заказчика: если после заключения договора исполнитель не выполнит обязательства или сорвёт сроки, заказчик сможет взыскать гарантированную сумму в качестве компенсации. Гарантия исполнения возвращается исполнителю после успешного выполнения контракта (иногда поэтапно, частями, по мере выполнения). Одновременно заказчик возвращает победителю его ранее внесённый тендерный залог (предварительную гарантию заявки). Если же победитель неожиданно уклонится от подписания договора или не предоставит гарантию исполнения в оговоренный срок, заказчик вправе аннулировать его победу: в таком случае компания теряет право на возврат своего тендерного залога (он будет удержан как штраф) и, более того, с неё могут быть взысканы убытки. Заказчик тогда может либо предложить контракт участнику, занявшему второе место, либо начать новую процедуру.

После заключения контракта тендер считается завершённым. Все участники получают уведомление об итогах (в открытых торгах – публично). Содержание подписанного договора, как правило, не отличается от стандартных контрактов в данной сфере и соответствует условиям, которые были в тендерной документации и предложении победителя. Иными словами, тендер – это способ выбора контрагента, а сам контракт затем исполняется так же, как если бы его заключили напрямую, но с той разницей, что он отражает конкурентное ценообразование и условия. На этом деятельность тендерного комитета прекращается, он готовит финальный отчёт и расформировывается.

Следует отметить, что современные технологии во многом автоматизировали и упростили порядок проведения торгов. Например, во многих странах введены электронные системы закупок, позволяющие публиковать объявления, давать доступ к документации и принимать предложения через интернет-порталы. Это повышает прозрачность, сокращает сроки (за счёт мгновенного распространения информации) и снижает издержки участников (им не нужно физически доставлять документы). В Европейском союзе существует единый официальный портал – Tenders Electronic Daily (TED), где публикуются все крупные тендеры стран ЕС.

Ежедневно (по будним дням) на TED выходит свыше 3000 новых объявлений о закупках, причём информация доступна на 24 официальных

языках ЕС, что даёт возможность любым европейским компаниям находить и подавать заявки на конкурсы. Количество публикуемых тендеров растёт год от года: например, в 2023 году через TED было опубликовано около 293 000 тендерных объявлений, что почти вдвое больше, чем десятью годами ранее. Это свидетельствует о стремлении к большей открытости и конкуренции в сфере госзакупок.

Условия участия в международных тендерах обычно регламентируются как внутренними законами страны-заказчика, так и международными нормами. основополагающие принципы – это равное отношение ко всем участникам, отсутствие дискриминации и прозрачность процедур. Все существенные условия (требования, критерии оценки, порядок и сроки) должны быть заранее известны участникам из документации. Любое изменение условий после объявления – только через официальные разъяснения или поправки, доступные всем претендентам. Коррупционные действия, конфликты интересов, сговор участников – преследуются по закону, а участники, уличённые в мошенничестве, часто вносятся в чёрные списки и лишаются права участвовать в будущих торгах на определённый период. Многие страны также ограничивают возможности прямого заключения контрактов (без тендера) – например, вводят жёсткие пороги суммы, выше которых обязательны конкурентные процедуры. Все эти условия направлены на то, чтобы тендеры достигали своей цели – обеспечивали максимальную эффективность и справедливость закупок на конкурентной основе.

Как следует из вышеизложенного, международные торги (тендеры), как и аукционы – это высокоорганизованные формы торговли. Ниже, в таблице представлены их сравнительные характеристики.

**Таблица 7.2. Ключевые различия между аукционами и торгами**

Критерий	Международный аукцион	Международные торги (тендер)
<b>Направление конкуренции</b>	Конкуренция <b>покупателей</b> за товар одного продавца.	Конкуренция <b>продавцов</b> за заказ одного покупателя.
<b>Цель</b>	Продать товар по максимально возможной цене.	Закупить товар/работы на наиболее выгодных условиях.

<b>Формирование цены</b>	Цена формируется в ходе торгов и, как правило, <b>повышается</b> .	Цена предлагается продавцами в закрытом виде и является отправной точкой для <b>снижения</b> затрат покупателя.
<b>Ключевой документ</b>	Аукционный каталог.	Тендерная документация.
<b>Типичный объект сделки</b>	Уникальные, нестандартные товары.	Стандартные товары, оборудование, строительные работы, услуги.
<b>Победитель</b>	Участник, предложивший <b>наивысшую цену</b> .	Участник, предложивший <b>наиболее выгодные условия</b> .

Аукционы и торги объединяет состязательный (конкурентный) характер заключения сделки. Однако они представляют собой две противоположные модели конкуренции.

#### **7.4 Ключевые тенденции и особенности современных международных торгов**

В последние годы практика проведения тендеров претерпела значительные изменения под влиянием цифровизации, глобализации и повышения требований к прозрачности. Ниже рассмотрим несколько ключевых тенденций и особенностей современных международных торгов

- **Полная электронная форма торгов.** Сегодня подавляющее большинство международных тендеров проводится с использованием электронных платформ. В Евросоюзе с середины 2010-х годов реализован переход к полностью электронным госзакупкам: публикация объявлений, доступ к документации, подача заявок и даже аукционные торги – всё осуществимо онлайн. Это стандартизовано Директивами ЕС о закупках и поддерживается такими инструментами, как Единый европейский закупочный документ (ESPD) и система eCertis, облегчающими обмен информацией и сертификатами между странами. Электронная форма значительно повышает доступ иностранным компаниям – они могут участвовать дистанционно, без

необходимости физически присутствовать на процедуре или отправлять документы курьером. В Молдове в рамках реализации Соглашения об ассоциации с ЕС и реформ госзакупок также внедрена национальная система электронных закупок MTender. С 2018 года использование MTender стало обязательным для всех публичных закупок в стране. Переход на электронную площадку дал впечатляющие результаты: по данным опросов и статистики, Молдова сумела сэкономить около 14% расходов на конкурентных тендерах (что эквивалентно ~25 млн евро экономии) за счёт повышения конкуренции и снижения коррупции. Количество поставщиков, участвующих в торгах, увеличилось на 30% благодаря удобству доступа через интернет. Более 70% пользователей – как государственных заказчиков, так и бизнесов – назвали новую платформу удобной и заметили, что она значительно экономит время и ресурсы по сравнению с устаревшей бумажной системой. Кроме того, 39% опрошенных отметили снижение уровня коррупции после внедрения MTender, что свидетельствует об укреплении доверия к тендерам. Подобные реформы происходят во многих странах: прозрачные электронные аукционы и открытые данные о госзакупках (Open Contracting Data Standard) становятся мировым трендом, облегчающим общественный контроль. Например, на порталах вроде вышеупомянутого TED любой желающий может бесплатно отслеживать закупки по странам, отраслям, даже фильтровать по CPV-кодам (классификатор закупок). В результате международные торги стали более открытыми, быстрыми и конкурентными. Однако цифровизация требует и нового подхода – развиваются системы электронной сертификации, автоматизированные рейтинги участников и пр. Большое внимание уделяется кибербезопасности (защите тендерных платформ от вмешательства, шифрованию заявок и т.д.). В целом, современные технологии служат целям тендеров – сделать процесс максимально объективным и доступным глобально.

- **Стандартизация и международные правила.** Как отмечалось, значительную роль играет унификация правил проведения торгов на международном уровне. Страны ЕС действуют по единым Директивам о государственных закупках, что гармонизирует требования (например, единые пороги стоимости, выше которых закупка

должна объявляться на весь ЕС; типовые критерии оценки; обязательные сроки и т.д.). Благодаря этому европейские компании могут участвовать в тендерах по всему ЕС без дискриминации. Внешние по отношению к ЕС государства тоже часто адаптируют свои законы к международным моделям. Например, Закон Республики Молдова №131/2015 о публичных закупках и Закон №74/2020 (о закупках в секторах энергетики, транспорта и др.) были разработаны с учётом директив ЕС, внедрив европейские процедуры и терминологию. Молдова, как уже упоминалось, присоединилась к Соглашению ВТО по госзакупкам, тем самым открыв свои торги для иностранных участников и обязавшись соблюдать прозрачность по международным стандартам. Единые правила облегчают иностранным фирмам подготовку предложений: например, существует Единый закупочный документ ЕС (ESPD) – стандартная форма, где участник единожды декларирует соответствие критериям отбора (наличие ресурсов, отсутствие долгов и судимостей и пр.), и эта форма признаётся в любой стране ЕС. Всё больше практикуется взаимное признание электронных подписей, справок, реестров – чтобы компания из одной страны могла без препятствий подтвердить свою квалификацию в другой. Это существенно расширяет географию международных тендеров: сегодня крупные проекты часто привлекают десятки заявок со всего мира.

- **Современные критерии и цели закупок.** Если раньше тендеры главным образом стремились минимизировать цену при заданном качестве, то в последнее время акцент смещается на комплексную ценность и стратегические цели. В ЕС, например, продвигается концепция “лучшее соотношение цены и качества” (MEAT – most economically advantageous tender), где учитываются жизненный цикл продукта, затраты на обслуживание, экологичность, социальные эффекты и т.д., а не только низкая цена контракта. Появились термины “зелёные закупки”, “устойчивые закупки” – когда критерии включают энергоэффективность, степень загрязнения окружающей среды, наличие экологических сертификатов. Аналогично, “социально ответственные закупки” могут требовать от подрядчиков соблюдения трудовых прав, участия малого бизнеса или предприятий, представляющих уязвимые группы. Всё это расширяет перечень

оценочных показателей в тендерах. Например, при закупке автотранспорта учитывается не только цена машины, но и расход топлива, выбросы CO<sub>2</sub> за весь срок службы – чтобы поддержать экологические цели. Таким образом, тендер становится инструментом политики: государства пытаются с его помощью стимулировать инновации, локализацию производства, развитие МСП и пр. Однако эти дополнительные критерии не должны нарушать основу тендера – честную конкуренцию. Они заранее объявляются и формализуются, чтобы участники могли предложить оптимальные решения под эти цели.

- **Прозрачность и борьба с нарушениями.** Современная практика торгов уделяет огромное внимание предотвращению коррупции и сговора. Различные индикаторы анализируют результаты тендеров: долю процедур с одним участником (сигнал низкой конкуренции), долю прямых (не конкурентных) закупок, среднее число предложений на тендер, скорость принятия решений и т.п. Например, в ЕС фиксируется рост доли тендеров, где поступила только одна заявка, что вызывает обеспокоенность и поиск мер для расширения конкуренции. Для прозрачности все значимые контракты публикуются, сведения о победителях и ценах доступны обществу (кроме охраняемых секретом). Мировой опыт показывает, что электронные тендеры со свободным доступом существенно снижают возможности для местного протекционизма и откатов, так как любая компания может увидеть закупку и подать предложение, а попытки “подстроить” условия под своего подрядчика становятся более заметными. В Молдове новые законы о закупках приведены в соответствие с лучшей международной практикой, однако, как отмечают эксперты, внедрение идёт непросто – всё ещё встречаются случаи формального соблюдения правил, но наличия “теневых интересов” при выборе победителей. Тем не менее, тенденция такова, что общественный контроль (через публикацию данных) и сотрудничество с антикоррупционными органами усиливаются. Во многих странах работают порталы-агрегаторы, позволяющие анализировать большие данные по тендерам – выявлять подозрительные паттерны (например, одни и те же компании всегда между собой разыгрывают тендеры, чередуя победы). Международные институты (ООН, OECD) выпускают руководства и рекомендуемые практики по обеспечению

честности закупок. Таким образом, прозрачность – краеугольный камень современных торгов.

- **Участие в крупных международных проектах и рост конкуренции.** Благодаря всему вышеперечисленному мы наблюдаем ситуацию, когда огромные контракты, включая закупки стратегической техники (самолётов, судов, вооружений), выводятся на международные тендеры с участием ведущих корпораций мира. Правительства, стремясь получить лучшие условия, нередко объявляют глобальные конкурсы, а не ограничиваются местными производителями. Таким образом, международные тендеры стали неотъемлемой частью крупного оборонного импорта, хотя ещё несколько десятилетий назад подобные сделки решались преимущественно через межправительственные переговоры. Даже в особо чувствительной сфере – закупке вооружений и военной техники – наблюдается стремление к тендерной конкуренции, хотя часто и с оговорками. Евросоюз, например, принял отдельную директиву для оборонных закупок, требующую конкурсных процедур, если это не противоречит основным интересам нацбезопасности.

Итак, современная практика международных торгов характеризуется цифровой открытостью, единообразием процедур, возросшей глобальной конкуренцией, а также более широким пониманием эффективности (учёт жизненного цикла, устойчивости и т.п.). Для заказчиков это означает больше возможностей выбрать из множества предложений, для поставщиков – доступ к новым рынкам, но и жёсткую конкуренцию.

Ниже приведены кейсы, иллюстрирующие некоторые аспекты современного тендерного процесса.

#### **Кейс 1: Международный тендер на истребители для Индии**

Контекст: В 2007 году Индия объявила масштабный тендер MMRCА (Medium Multi-Role Combat Aircraft) на 126 боевых самолётов, в котором участвовали 6 мировых производителей (американские F/A-18 и F-16, французский Rafale, европейский Eurofighter Typhoon, российский МиГ-35, шведский JAS-39 Gripen). После длительных испытаний в 2012 г. победителем был объявлен Dassault Rafale (Франция), однако контракт так и не был заключён из-за разногласий по локализации и цене. В 2015 году индийское правительство закупило лишь 36 Rafale напрямую, а тендер отменило.

Новая инициатива (2020-е): Осознав потребность восполнить парк ВВС, Индия решила снова обратиться к глобальному тендеру, но учесть прошлые уроки. В 2023–2025 гг. готовится конкурс на 114 многоцелевых истребителей (проект MRFA) на сумму десятки миллиардов долларов. К участию ожидаются крупнейшие авиастроительные компании мира: Lockheed Martin, Boeing, Dassault, Saab, Eurofighter и, возможно, российские МиГ/Су. Индия объявила, что это будет открытый тендер в противовес прямым закупкам, с целью добиться конкурентных цен и прозрачности, а также избежать политических скандалов вокруг предыдущих сделок. Кроме того, важным требованием выдвинута программа “Make in India”: большая часть самолётов должна быть произведена в Индии с передачей технологий местным компаниям. Индийские ВВС хотят не просто купить самолёты, но и получить автономию в их обслуживании и модернизации (так называемая “Jaguar model” – право самостоятельно интегрировать вооружение, доступ к исходным кодам систем). Это ставит непростые условия для претендентов – им придётся конкурировать не только ценами и качеством самолётов, но и объёмом технологий, которые они готовы передать Индии.

По данным Reuters, индийское Минобороны в 2025 году намерено подать заявку на проведение тендера по дальнейшим поставкам ВВС страны 114 многоцелевых истребителей на сумму \$20 млрд. (<https://www.reuters.com/world/india/india-opposition-slams-trumps-f-35-offer-russia-makes-its-own-pitch-2025-02-17/>) (<https://www.kommersant.ru/doc/7552102>)

Данный тендер показывает, как страна-импортёр, используя международный конкурс, стремится максимизировать выгоды: получить лучшие боевые самолёты по приемлемой цене и одновременно развить свою оборонную промышленность. Открытая конкуренция даёт Индии рычаг давления на поставщиков – им приходится снижать цены, предлагать совместное производство, чтобы превзойти конкурентов. Это также пример тендера, где помимо чисто коммерческих критериев (стоимость, характеристики) включены стратегические критерии (трансфер технологий, локализация, дальнейшая поддержка). Конкурс привлек внимание всего мира, а его ход прозрачен – результаты испытаний, короткий список кандидатов, параметры оферт регулярно обсуждаются в медиа, что повышает общественный контроль. По итогам тендера Индия рассчитывает заключить контракт, который обеспечит её ВВС современными самолётами на десятилетия вперёд,

при этом сохранив позитивный имидж – в отличие от закрытых сделок, часто сопровождаемых обвинениями в коррупции, открытый тендер более легитимен в глазах общества.

### **Кейс 2**

Нидерланды провели конкурс на строительство новых подлодок для своего флота, в котором финальными соперниками были немецкая компания ThyssenKrupp Marine Systems (TKMS) и французская Naval Group. В марте 2024 года Нидерланды объявили победителем французское предложение Naval Group (контракт стоимостью несколько млрд евро на 4 субмарины), однако немецкая сторона оспорила результаты, указывая на недостаточную прозрачность критериев оценки. В парламенте Нидерландов также поднялась дискуссия, ряд политиков выразили недовольство выбором в пользу Франции и потребовали разъяснить, почему отклонены немецкие и шведские предложения.

*Этот случай показывает, что тендеры в высокотехнологичных областях могут вызывать споры и даже дипломатическое напряжение, однако сам факт конкурса свидетельствует об открытости процесса – публично известно, кто участвовал и кто выиграл, что лучше, чем кулуарное решение (по публикациям в прессе, <https://armstrade.org/includes/periodics/news/2024/0314/155578641/detail.shtml>)*

### **Кейс 3**

Современная практика всё же признаёт, что не всё можно стандартизировать тендером. Иногда политические факторы перевешивают. Яркий пример – знаменитый контракт на подводные лодки для Австралии. В 2016 году Австралия провела международный тендер (“контракт века”) на строительство 12 новых неатомных подлодок, в котором участвовали Франция, Германия и Япония. Победила французская корпорация DCNS (Naval Group) с проектом Submarine Shortfin Barracuda – контракт оценивался ~A\$50 млрд (около \$40 млрд). Франция опередила конкурентов, представив наиболее соответствующее потребностям Австралии предложение по техническим возможностям и локальному строительству. Однако в 2021 году австралийское правительство внезапно отменило эту сделку, решив вместо этого строить атомные подлодки совместно с США и Британией в рамках нового альянса AUKUS. Это решение вызвало международный скандал: Франция назвала происходящее “ударом в спину” и временно отозвала своих послов из Канберры и Вашингтона. Данный случай подчёркивает,

что в стратегических отраслях тендер – хотя и позволяет выбрать технически лучший проект – не гарантирует неизменности договорённостей, если изменяется геополитическая конъюнктура. Австралия, воспользовавшись оговорёнными в контракте “точками выхода”, отказалась продолжать сотрудничество с Naval Group, мотивируя это национальными интересами (желанием иметь атомный флот), даже согласившись выплатить крупную неустойку за разрыв контракта (по материалам зарубежной прессы <https://www.theguardian.com/australia-news/2021/sep/29/australia-tore-up-french-submarine-contract-for-convenience-naval-group-says>)

Тем не менее, до определённого момента и эта мегасделка шла по прозрачной тендерной схеме, позволив Австралии сравнить предложения нескольких стран. Можно сделать вывод, что тендеры остаются инструментом, а окончательные решения – за государствами, которые могут принимать их, исходя из широкой совокупности факторов.

### **Выводы**

Международные торги – это конкурсная форма размещения заказов или привлечения подрядчиков на мировом рынке для получения наиболее выгодных условий. Они являются частью международной торговли и представляют собой процесс, в котором заказчик объявляет конкурс, а поставщики (продавцы) предлагают свои товары или услуги на определённых условиях. Международные торги могут использоваться не только для закупки товаров, но и для привлечения подрядчиков, а также для выбора иностранных партнёров при создании совместных предприятий. Победителем становится участник, предложивший наилучшие условия для покупателя.

### **Контрольные вопросы**

1. Что такое международные торги (тендеры) и чем они отличаются от аукционов?
2. Какие международные организации являются крупнейшими организаторами торгов?
3. Из каких документов состоит типовая тендерная документация?
4. По каким критериям оцениваются тендерные предложения?
5. Какие виды гарантий используются при проведении международных торгов?
6. В чем преимущества электронных торгов перед традиционными?

### Практические задания

1. Подготовьте техническое задание для международного тендера на поставку медицинского оборудования для районной больницы.
2. Разработайте систему критериев и весовых коэффициентов для оценки предложений в тендере на строительство моста через реку Бык.
3. Проанализируйте типичные риски участника международных торгов и предложите методы их минимизации.

### Библиографический список к Главе 7

1. Герчикова И. Н. Международное коммерческое дело: учебник. – М.: Банки и биржи, 1996. – 501 с.
2. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник / под ред. Л.Е. Стровского. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 503 с.
3. А.И. Бельчук, Буренин В.А. и др. Международные торги.  
<https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnye-torgi>
4. Публичные рынки. ОЭСР. <https://www.oecd.org/fr/themes/marches-publics.html>
5. dgMarket. Tenders Worldwide. <https://ru.dgmarket.com/#>
6. Mtender. <https://mtender.gov.md/>

---

## ГЛАВА 8 МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОБМЕН ТЕХНОЛОГИЯМИ

---

В современной мировой экономике, основанной на знаниях, конкурентные преимущества стран и компаний все в меньшей степени определяются владением природными ресурсами и все в большей – способностью создавать, использовать и коммерциализировать новые технологии. Международный обмен технологиями – это ключевой механизм, обеспечивающий распространение инноваций по всему миру, ускоряющий экономический рост и являющийся самостоятельной, высокоприбыльной сферой внешнеэкономической деятельности. В отличие от торговли физическими товарами, торговля технологиями представляет собой передачу прав на нематериальные активы, что порождает свою специфику и особые формы сделок.

### *Задачи*

- Определить предпосылки и тенденции развития международного технологического обмена
- Выявить формы международного технологического обмена
- Раскрыть структуру и содержание лицензионного соглашения, а также особенности контрактов на передачу ноу-хау

### **8.1 Предпосылки международного научно-технического обмена на уровне стран и предприятий**

Технология в широком смысле представляет собой совокупность научных знаний, технической информации, производственного опыта и навыков, воплощенных в способах и средствах производства товаров и услуг.

Международный обмен технологиями – это совокупность экономических и правовых отношений, связанных с передачей научно-технических знаний, опыта и прав на объекты интеллектуальной собственности между резидентами разных государств.

Причины, побуждающие страны и предприятия вступать в эти отношения, можно разделить на два уровня.

**Таблица 8.1. Предпосылки технологического обмена на уровне стран (Макроуровень)**

<b>Предпосылка</b>	<b>Содержание</b>
<b>Неравномерность научно-технического развития</b>	Ни одна страна мира не может быть лидером во всех областях науки и техники. Возникает объективная необходимость импортировать передовые технологии в одних сферах и экспортировать свои достижения в других.
<b>Государственная политика стимулирования инноваций</b>	Правительства многих стран целенаправленно способствуют экспорту технологий для увеличения высокотехнологичных доходов и импорту технологий для модернизации национальной экономики.
<b>Решение глобальных проблем</b>	Задачи в области экологии (зеленые технологии), здравоохранения (разработка вакцин), энергетики требуют объединения усилий и обмена технологическими решениями между странами.
<b>Международная экономическая интеграция</b>	Создание зон свободной торговли, единых рынков и научных пространств (как в ЕС) устраняет барьеры и способствует интенсификации технообмена.

**Таблица 8.2. Предпосылки технологического обмена на уровне предприятий (Микроуровень)**

<b>Предпосылка</b>	<b>Содержание</b>
<b>Оптимизация расходов на НИОКР</b>	Приобретение готовой технологии по лицензии зачастую дешевле, быстрее и менее рискованно, чем проведение собственных дорогостоящих исследований и разработок (НИОКР).

<b>Ускорение выхода на рынок (Time-to-Market)</b>	Покупка технологии позволяет компании быстрее запустить в производство новый продукт и опередить конкурентов.
<b>Доступ к уникальным технологиям</b>	Компания может получить доступ к запатентованной технологии, которую невозможно создать самостоятельно из-за наличия патентной защиты у правообладателя.
<b>Монетизация интеллектуальной собственности</b>	Компания-разработчик, не имея возможности самостоятельно освоить все рынки, может получать стабильный доход, продавая лицензии на свою технологию другим фирмам.
<b>Преодоление торговых барьеров</b>	Вместо экспорта готовой продукции, который может быть ограничен высокими пошлинами, компания может продать лицензию на производство местной фирме в целевой стране.

### *Объекты интеллектуальной собственности как товар*

Основным "товаром" в технологическом обмене выступают объекты интеллектуальной собственности (ОИС). Это результаты интеллектуальной деятельности, которым предоставляется правовая охрана. В международной торговле ключевую роль играют:

- Изобретения, полезные модели, промышленные образцы: технические решения, охраняемые патентами. Патент дает своему владельцу исключительное право запрещать другим использовать его разработку.
- Ноу-хау (секреты производства): техническая, организационная или коммерческая информация, имеющая коммерческую ценность в силу ее неизвестности третьим лицам. В отличие от патента, ноу-хау охраняется режимом коммерческой тайны.
- Товарные знаки и знаки обслуживания: обозначения, служащие для индивидуализации товаров и услуг.
- Программы для ЭВМ и базы данных: охраняются нормами авторского права как литературные произведения.

Права на эти объекты и являются предметом купли-продажи в сделках по передаче технологий.

#### *Современные тенденции в мировой торговле технологиями*

1. Опережающий рост: темпы роста мирового рынка технологий стабильно опережают темпы роста торговли товарами и услугами.
2. Географическая концентрация: основными экспортерами технологий (получателями роялти и лицензионных платежей) остаются высокоразвитые страны: США, Япония, Швейцария, Германия, Великобритания. В то же время стремительно растет роль Китая как одного из крупнейших импортеров и, в последние годы, экспортеров технологий.
3. Отраслевая специфика: наиболее интенсивно обмен происходит в высокотехнологичных отраслях: ИТ (программное обеспечение, облачные технологии), фармацевтика и биотехнологии, телекоммуникации, "зеленая" энергетика, микроэлектроника.
4. Усиление роли правовой охраны: компании уделяют все больше внимания надежной правовой защите своей интеллектуальной собственности на международном уровне. Ключевую роль здесь играют Всемирная организация интеллектуальной собственности (ВОИС/WIPO) и Соглашение по торговым аспектам прав интеллектуальной собственности (ТРИПС/TRIPS) в рамках ВТО.
5. Развитие цифровых платформ: появляются и развиваются онлайн-маркетплейсы и платформы для трансфера технологий, которые упрощают поиск партнеров и объектов для лицензирования.

## **8.2 Формы международного технологического обмена**

### *Классификация форм обмена*

Все многообразие форм технологического обмена можно разделить на две большие группы: некоммерческие и коммерческие.

### *Некоммерческие формы*

Хотя эти формы не предполагают прямых платежей за технологию, они играют огромную роль в распространении фундаментальных знаний, которые затем становятся основой для коммерческих разработок. К ним относятся публикации в научных журналах, доклады на международных конференциях и симпозиумах, стажировки ученых, программы академического обмена, а также деятельность международных организаций (ООН, ЮНИДО, МАГАТЭ) по оказанию технической помощи развивающимся странам.

### *Коммерческие формы*

Это основа современного рынка технологий, предполагающая заключение возмездных сделок.

- *Лицензионные соглашения и продажа ноу-хау*: наиболее распространенные формы, которые будут рассмотрены подробно в разделах 8.3 и 8.4.
- *Инжиниринг*: предоставление на коммерческой основе комплекса инженерно-консультационных услуг по созданию или модернизации промышленных объектов. Технология в данном случае передается в виде знаний, чертежей, расчетов и рекомендаций. Выделяют консультативный инжиниринг (проектирование, надзор), технологический инжиниринг (предоставление технологий производства) и строительный/генеральный инжиниринг (полная ответственность за реализацию проекта).
- *Франчайзинг*: форма лицензирования, при которой одна сторона (франчайзер) предоставляет другой стороне (франчайзи) право действовать на рынке от своего имени, используя свой товарный знак, технологии и комплексную бизнес-систему. Франчайзи платит первоначальный взнос и периодические отчисления (роялти). Это передача не просто технологии, а готовой "бизнес-модели" (пример: McDonald's, Hilton Hotels).
- *Контракты "под ключ" (Turnkey Contracts)*: экспортер берет на себя обязательство построить и сдать заказчику полностью готовый к эксплуатации объект (например, завод или электростанцию). Технология здесь "воплощена" в поставленном оборудовании, его монтаже, наладке и обучении персонала.
- *Создание совместных предприятий (Joint Ventures)*: партнер из одной страны может внести в уставный капитал совместного предприятия в другой стране свои технологии и права на интеллектуальную собственность в качестве своего вклада.

### **8.3 Международное лицензионное соглашение**

*Международное лицензионное соглашение* – это договор, в соответствии с которым владелец технологии (лицензиар), находящийся в одной стране, предоставляет разрешение на использование этой технологии компании (лицензиату) в другой стране за определенное вознаграждение.

**Таблица 8.3. Основные виды лицензий по объему передаваемых прав**

Вид лицензии	Права Лицензиара (Продавца)	Права Лицензиата (Покупателя)
<b>Простая (неисключительная)</b>	Сохраняет за собой право использовать технологию и выдавать аналогичные лицензии любым другим лицам на той же территории.	Получает право использовать технологию на оговоренной территории, но должен быть готов к конкуренции с другими лицензиатами и самим лицензиаром.
<b>Исключительная (Exclusive)</b>	Теряет право выдавать аналогичные лицензии другим лицам на оговоренной территории, но сохраняет за собой право самостоятельно использовать технологию на этой территории.	Получает монопольное право на использование технологии на данной территории (кроме самого лицензиара).
<b>Полная (Sole/Total)</b>	Теряет право как выдавать лицензии другим, так и самостоятельно использовать технологию на оговоренной территории.	Получает абсолютное монопольное право на использование технологии на данной территории. Самый дорогой и редкий вид лицензии.

*Структура и содержание лицензионного соглашения*

Это сложный документ, требующий тщательной проработки. Его типичная структура включает:

1. Преамбула: указываются стороны, их реквизиты, дата и место заключения.
2. Определения: дается толкование ключевых терминов ("лицензионная продукция", "территория", "нетто-цена продажи" и т.д.).

3. Предмет соглашения: четко указывается, на какой объект интеллектуальной собственности (конкретный патент, ноу-хау) предоставляется право использования.
4. Объем предоставляемых прав: указывается вид лицензии (простая, исключительная, полная) и перечисляются разрешенные действия (производство, использование, продажа).
5. Территория и срок действия: определяются географические границы, в которых лицензиат может использовать технологию, и срок действия соглашения (часто привязан к сроку действия патента).
6. Техническая помощь: обязательства лицензиара по передаче документации, обучению персонала лицензиата.
7. Усовершенствования: порядок обмена усовершенствованиями, которые стороны могут внести в технологию в период действия соглашения.
8. Платежи: раздел, определяющий размер и порядок выплаты лицензионного вознаграждения.
9. Гарантии и ответственность: лицензиар обычно гарантирует, что он является законным владельцем прав и что патент является действительным.
10. Защита прав и конфиденциальность: обязательства сторон совместно защищать патент от посягательств третьих лиц и обязательство лицензиата сохранять конфиденциальность полученной информации (особенно ноу-хау).
11. Применимое право и разрешение споров: выбор национального права, регулирующего контракт, и арбитражного суда для разрешения споров (например, Арбитражный институт Стокгольмской торговой палаты).

*Лицензионные платежи: виды и порядок расчета*

Вознаграждение лицензиара может состоять из следующих элементов:

*Паушальный платеж (Lump-sum payment):* Разовый, заранее установленный фиксированный платеж. Может выплачиваться единовременно или в рассрочку. Не зависит от объемов производства лицензиата.

*Роялти (Royalties):* Периодические отчисления, которые рассчитываются как процент от экономического результата использования лицензии. Это наиболее распространенная форма. Ставка роялти может рассчитываться от:

- Объем продаж или нетто-цены продажи лицензионной продукции (самый частый способ).
- Объем произведенной продукции (фиксированная сумма за единицу).
- Прибыли лицензиата.

*Комбинированные платежи:* Сочетание первоначального паушального платежа и последующих выплат в виде роялти.

*Минимальные гарантированные платежи:* Лицензиар может настоять на включении в контракт условия о минимальной сумме роялти, которую лицензиат обязан выплатить за год, независимо от реальных объемов производства.

#### 8.4 Передача "ноу-хау"

Ноу-хау (от англ. "знать как"), или секрет производства, – это сведения любого характера (технические, экономические, организационные), которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу их неизвестности третьим лицам, к ним нет свободного доступа на законном основании, и в отношении которых обладателем введен режим коммерческой тайны.

**Таблица 8.5. Классификация видов ноу-хау**

Категория	Виды	Примеры
<b>Технологическое</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Производственные секреты</li> <li>• Рецептуры</li> <li>• Методы обработки</li> </ul>	Формула Coca-Cola, технология производства чипов
<b>Коммерческое</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Данные о рынках</li> <li>• Списки клиентов</li> <li>• Методы продаж</li> </ul>	CRM системы, маркетинговые стратегии
<b>Управленческое</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Системы управления</li> <li>• Методы организации</li> <li>• Корпоративная культура</li> </ul>	Toyota Production System, Agile методологии
<b>Финансовое</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модели оценки</li> <li>• Инвестиционные стратегии</li> <li>• Методы оптимизации</li> </ul>	Алгоритмы трейдинга, налоговое планирование

*Ключевое отличие от патента:*

- Патент публичен. Его суть раскрывается в обмен на монопольное право, ограниченное по времени (обычно 20 лет).
- Ноу-хау секретно. Его правовая охрана действует до тех пор, пока сохраняется конфиденциальность. Если информация становится общеизвестной, охрана прекращается.

Контракты, включающие передачу ноу-хау (как самостоятельные, так и в составе патентной лицензии), имеют ряд особенностей:

- Детальное описание предмета: в контракте или приложении к нему необходимо максимально подробно описать состав передаваемых знаний, документации, чертежей, рецептур.
- Центральная роль условия о конфиденциальности: это важнейший раздел. Он устанавливает обязательство лицензиата не разглашать полученную информацию, определяет круг лиц, имеющих к ней доступ, и меры по ее охране. Обязательство о конфиденциальности часто действует и после окончания срока самого контракта.
- Порядок передачи: необходимо четко прописать, как именно будет передаваться ноу-хау: путем предоставления технической документации, обучения специалистов, командирования экспертов лицензиара на предприятие лицензиата и т.д.
- Гарантии: в отличие от патента, лицензиар не может гарантировать "юридическую чистоту" и эксклюзивность ноу-хау. Он может гарантировать лишь то, что на момент передачи информация является секретной и что она обеспечит достижение оговоренных технических результатов.

## **Выводы**

Международный обмен технологиями – это перемещение технологических знаний, решений и производственного опыта между странами, которое может осуществляться как на безвозмездной, так и на коммерческой основе.

Международная торговля лицензиями – основная форма международной передачи технологии. Лицензия – это разрешение лицензиара (владельца технологии) на использование лицензиатом (лицом, приобретающим технологию) изобретения, научно-технического достижения, технических знаний, производственного опыта, секретов производства и т.п. в течение определенного срока за оговоренное в лицензионном соглашении

вознаграждение. Вознаграждение продавцу (лицензиару) за предоставление права покупателю (лицензиату) на использование предмета лицензионного соглашения осуществляется посредством лицензионных платежей, которые могут производиться в виде периодических отчислений от дохода покупателя в течение периода действия соглашения или единовременного платежа, устанавливаемого заранее на основании экспертных оценок. В соглашении определяются производственная сфера и территориальные границы использования предмета лицензии.

### **Контрольные вопросы**

1. Что понимается под технологией в контексте международной торговли?
2. Какие факторы определяют международный технологический обмен на уровне стран?
3. Назовите основные мотивы экспорта и импорта технологий предприятиями.
4. Охарактеризуйте современные тенденции международной торговли технологиями.
5. Какие существуют основные формы международного технологического обмена?
6. Что включает в себя типовая структура лицензионного соглашения?
7. Какие виды лицензионных платежей применяются в международной практике?
8. Что такое ноу-хау и каковы его основные признаки?
9. В чем особенности договора о передаче ноу-хау?
10. Какие меры применяются для защиты ноу-хау?

### **Практические задания**

1. Проанализируйте технологическую специализацию трех стран (по выбору) и определите их конкурентные преимущества в международном технологическом обмене.
2. Рассчитайте общую сумму лицензионных платежей при следующих условиях: паушальный платеж \$1 млн, роялти 5% от продаж, прогнозируемый объем продаж \$50 млн в год, срок лицензии 7 лет.
3. Разработайте структуру лицензионного соглашения на передачу технологии производства инновационного материала.

4. Составьте сравнительную таблицу преимуществ и недостатков патентной защиты и режима ноу-хау для биотехнологической компании.
5. Подготовьте план мероприятий по защите ноу-хау при передаче технологии производства в рамках создания совместного предприятия.
6. Проанализируйте структуру технологического баланса одной из стран ОЭСР и сделайте выводы о ее позиции на мировом рынке технологий

### **Библиографический список к Главе 8**

1. World Intellectual Property Indicators / World Intellectual Property Organization (WIPO). – URL: <https://www.wipo.int/ipstats/en/> (дата обращения: 8.10.2025).
2. Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights (TRIPS Agreement) / World Trade Organization (WTO). – URL: [https://www.wto.org/english/docs\\_e/legal\\_e/27-trips.pdf](https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/27-trips.pdf) (дата обращения: 8.10.2025).
3. Зенин И.А. Право интеллектуальной собственности: Учебник. – 10-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 580 с.
4. Лицензионный договор: содержание, виды, существенные условия / СПС "КонсультантПлюс". – URL: [http://www.consultant.ru/law/podborki/licenzionnyj\\_dogovor\\_soderzhanie/](http://www.consultant.ru/law/podborki/licenzionnyj_dogovor_soderzhanie/) (дата обращения: 8.10.2025).
5. Судариков С.А. Интеллектуальная собственность. М.: Изд. Деловой и учебной литературы. 2007
6. Стровский Л.Е., Казанцев С.К. и др. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. Л.Е. Стровского. – 4-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 799 с. (Глава 22 "Международный технологический обмен").

---

## ГЛАВА 9. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОБМЕН ИНЖЕНЕРНО-ТЕХНИЧЕСКИМИ УСЛУГАМИ

---

В структуре мировой торговли услугами международный обмен инженерно-техническими услугами, или международный инжиниринг, занимает особое место. Он является катализатором для торговли товарами и прямых иностранных инвестиций, выступая в роли интеллектуального фундамента для создания и модернизации промышленных и инфраструктурных объектов по всему миру. Инжиниринг – это не просто экспорт рабочей силы или продажа оборудования; это экспорт знаний, опыта, проектных решений и управленческих компетенций. Без инжиниринговых услуг невозможно представить реализацию ни одного крупного международного проекта, будь то строительство электростанции, разработка месторождения полезных ископаемых или создание транспортной магистрали. Эта глава посвящена детальному анализу сущности инжиниринга, организации его мирового рынка и основам оформления сделок в этой сложной и высокоинтеллектуальной сфере.

### *Задачи*

- Выявить сущность, виды и ключевые особенности инжиниринговых услуг
- Раскрыть порядок заключения сделок на оказание инжиниринговых услуг
- Проанализировать содержание международного договора на консультативный инжиниринг

### **9.1 Понятие, сущность и виды международного инжиниринга**

**Международный инжиниринг** – это комплексная предпринимательская деятельность по предоставлению на коммерческой основе инженерно-консультационных и инженерно-технических услуг резидентами одной страны резидентам другой страны при проектировании, строительстве, модернизации и эксплуатации промышленных, инфраструктурных и других объектов.

Ключевые особенности инжиниринга как услуги:

- Интеллектуальный характер: основным продуктом является не материальный объект, а знания, расчеты, чертежи, рекомендации, проекты и управленческие решения.
- Проектная ориентированность: услуги всегда привязаны к конкретному инвестиционному проекту и его жизненному циклу.
- Комплексность: инжиниринг редко представляет собой одну простую услугу; это, как правило, набор взаимосвязанных услуг, охватывающих различные стадии проекта.
- Высокие требования к квалификации: исполнителями выступают высококвалифицированные инженеры, архитекторы, экономисты, юристы и менеджеры, обладающие специализированными знаниями и опытом.
- Неразрывная связь с материальным производством: несмотря на нематериальный характер, инжиниринговые услуги напрямую связаны с созданием или улучшением физических объектов.

**Таблица 9.1. Этапы развития международного инжиниринга**

Период	Характеристика	Основные тенденции	Объем рынка
1950-1970	Становление отрасли	Создание первых инжиниринговых компаний	\$5-10 млрд
1970-1990	Индустриализация развивающихся стран	Массовый трансфер технологий	\$50-100 млрд
1990-2010	Глобализация	Формирование ТНК в инжиниринге	\$500-800 млрд
2010-2020	Цифровизация	Внедрение BIM, IoT, AI	\$1000-1500 млрд
2020-н.в.	Устойчивое развитие	Зеленые технологии, ESG	\$1500-2000 млрд

*Классификация инженерно-технических услуг по стадиям проекта*

Наиболее распространенный подход к классификации инжиниринговых услуг основан на их привязке к жизненному циклу инвестиционного проекта.

**Таблица 9.2. Детальное содержание инжиниринговых услуг по стадиям проекта**

Этап проекта	Вид услуг	Содержание
<b>I. Предынвестиционный</b> (Pre-investment)	Услуги по подготовке проекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проведение исследований рынка, оценка спроса.</li> <li>- Разработка концепции проекта.</li> <li>- Поиск и оценка потенциальных площадок для строительства.</li> <li>- Подготовка технико-экономического обоснования (Feasibility Study) – ключевого документа для принятия решения об инвестировании.</li> <li>- Оценка воздействия на окружающую среду.</li> <li>- Помощь в привлечении финансирования.</li> </ul>
<b>II. Инвестиционный</b> (Investment)	Услуги по реализации проекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка базового и детального проекта (Basic &amp; Detailed Engineering).</li> <li>- Подготовка рабочей документации, чертежей и спецификаций.</li> <li>- Подготовка тендерной документации для выбора подрядчиков и поставщиков.</li> <li>- Управление проектом (Project Management).</li> <li>- Авторский надзор за строительством (Construction Supervision).</li> <li>- Управление поставками и логистикой.</li> </ul>
<b>III. Эксплуатационный</b> (Operational)	Услуги по обеспечению	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проведение пусконаладочных работ и ввод объекта в эксплуатацию.</li> </ul>

	функционирования объекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка планов эксплуатации и технического обслуживания.</li> <li>- Обучение персонала заказчика.</li> <li>- Консультации по повышению эффективности производства.</li> <li>- Проектирование модернизации или расширения объекта.</li> </ul>
--	--------------------------	--

В зависимости от объема функций, которые берет на себя инжиниринговая компания, выделяют три основных вида инжиниринга.

*Консультативный инжиниринг (Consulting Engineering):*

- Суть: предоставление чисто интеллектуальных, консультационных услуг. Инженер-консультант выступает как независимый советник заказчика, действуя от его имени и в его интересах.
- Продукт: проекты, чертежи, ТЭО, экспертные заключения, отчеты по надзору.
- Ответственность: несет ответственность за качество своих рекомендаций и проектов, но не за конечный результат строительства (сроки, бюджет). Его обязанность – действовать с "разумной профессиональной добросовестностью и заботливостью".

*Технологический инжиниринг (Technological Engineering):*

- Суть: предоставление заказчику прав на использование технологий, необходимых для производства продукции.
- Продукт: лицензии на патенты, передача ноу-хау, технологический регламент.
- Ответственность: несет ответственность за то, что предоставленная технология позволит производить продукцию оговоренного качества и в оговоренном объеме. Часто является частью более крупных контрактов.

*Строительный / Комплексный инжиниринг (Construction / Comprehensive Engineering):*

- Суть: инжиниринговая компания берет на себя не только проектирование, но и значительную часть ответственности за реализацию проекта, включая поставку оборудования, строительные работы и сдачу объекта "под ключ".

- Продукт: полностью функционирующий объект.
- Типы контрактов:

а) EPC (Engineering, Procurement, Construction): Инжиниринговая компания выступает в роли генерального подрядчика, неся полную ответственность за проектирование, закупки и строительство по фиксированной цене и в фиксированный срок.

б) EPCM (Engineering, Procurement, Construction Management): Инжиниринговая компания управляет проектом от имени заказчика, организуя проектирование, закупки и строительство, но не выполняя работы своими силами и не принимая на себя риски по срокам и стоимости в том же объеме, что при EPC.



**Диаграмма 9.1. Структура мирового рынка инжиниринговых услуг (2024)**

## 9.2 Организация мирового рынка инженерно-технических услуг

Мировой рынок инжиниринга является высококонцентрированным и олигополистическим. Ключевые участники:

*Инжиниринговые компании (подрядчики):* от крупных многопрофильных корпораций (Bechtel, Fluor, AECOM из США; SNC-Lavalin из Канады; TechnipFMC, VINCI из Франции) до узкоспециализированных фирм.

**Таблица 9.3. Основные поставщики инжиниринговых услуг**

Тип компании	Характеристика	Примеры	Доля рынка
<b>Специализированные инжиниринговые компании</b>	Основной вид деятельности – инжиниринг	AECOM, Bechtel, Fluor	45%
<b>Промышленные корпорации</b>	Инжиниринг как дополнительный бизнес	Siemens, GE, ABB	30%
<b>Консалтинговые фирмы</b>	Управленческий и технический консалтинг	McKinsey, Accenture	15%
<b>Научно-исследовательские организации</b>	НИОКР и инжиниринг	Fraunhofer, Battelle	10%

*Заказчики (клиенты):* Крупные промышленные корпорации, правительства и государственные ведомства, международные финансовые организации (Всемирный банк, Азиатский банк развития и др.).

*Современные тенденции:*

- **Цифровизация:** широкое внедрение BIM-технологий (Building Information Modeling), искусственного интеллекта для оптимизации проектов, использование дронов для мониторинга строительства.
- **"Зеленый" инжиниринг:** растущий спрос на услуги в области возобновляемой энергетики, энергоэффективности, управления отходами и устойчивого развития.
- **Усложнение проектов:** рост популярности комплексных контрактов (EPC) и схем государственно-частного партнерства (ГЧП).
- **Глобализация и конкуренция:** усиление конкуренции со стороны инжиниринговых компаний из развивающихся стран.

*Объем и динамика мирового рынка*

По данным различных исследований, глобальный рынок инжиниринговых услуг оценивается в диапазоне от \$1,8 трлн до \$3,4 трлн в 2024 году. Различия в оценках объясняются разными методологиями и охватом сегментов рынка.

Азиатско-Тихоокеанский регион занимает лидирующую позицию с долей около 37% в 2024 году, что обусловлено масштабными инфраструктурными проектами и индустриализацией. На долю Северной Америки приходится 25%, Европы – 20%, Ближнего Востока и Африки – 12%, Латинской Америки – 6%.

### Отраслевая структура спроса

Гражданское строительство сохраняет доминирующую позицию с долей рынка около 37% в 2024 году, что связано с глобальными инвестициями в инфраструктуру.

**Таблица 9.4. Структура спроса на инженеринговые услуги по отраслям**

Отрасль	Доля рынка	Темп роста	Ключевые драйверы
Гражданское строительство	37%	5.5%	Урбанизация, инфраструктура
Энергетика	22%	7.2%	Возобновляемая энергетика
Нефть и газ	18%	4.8%	Разведка и добыча
Промышленность	13%	6.1%	Индустрия 4.0
Телекоммуникации	6%	8.5%	5G инфраструктура
Прочие	4%	5.0%	Различные проекты

### Технологические тренды

Электротехнический инженеринг демонстрирует наиболее быстрый рост с прогнозируемым CAGR около 7% с 2024 по 2029 год, что обусловлено электрификацией транспорта и развитием умных сетей.

**Таблица 9.5. Влияние технологий на рынок инженеринга**

Технология	Влияние на рынок	Примеры применения	Потенциал роста
BIM (Building Information Modeling)	Революция в проектировании	3D-моделирование, коллаборация	Высокий
Искусственный интеллект	Оптимизация процессов	Предиктивная аналитика	Очень высокий
IoT (Интернет вещей)	Умная инфраструктура	Мониторинг в реальном времени	Высокий
Цифровые двойники	Виртуальное моделирование	Симуляция процессов	Высокий
Дроны и робототехника	Автоматизация обследований	Инспекция объектов	Средний

### *Роль профессиональных ассоциаций (на примере FIDIC)*

FIDIC (Fédération Internationale Des Ingénieurs-Conseils / Международная федерация инженеров-консультантов) – это ведущая международная организация, представляющая индустрию консалтингового инжиниринга. Роль FIDIC невозможно переоценить, так как она:

**Устанавливает стандарты:** разрабатывает и продвигает этические кодексы и стандарты профессиональной деятельности для инженеров-консультантов по всему миру.

**Разрабатывает типовые контракты:** FIDIC известна своей серией типовых форм контрактов (т.н. "Радужная сьюита" FIDIC), которые стали мировым стандартом в строительной и инжиниринговой отраслях. Каждый контракт ("книга") предназначен для определенного типа проектов и распределения рисков. Наиболее известны:

- Красная книга (Red Book): для проектов, где проектирование выполняет Заказчик.
- Желтая книга (Yellow Book): для проектов "Проектирование-Строительство" (Design-Build).
- Серебряная книга (Silver Book): для проектов EPC / "под ключ".
- Белая книга (White Book): модельный договор на услуги между Заказчиком и Консультантом.

**Лоббирует интересы отрасли:** представляет интересы инжинирингового сообщества во взаимодействии с международными финансовыми институтами и правительствами.

#### *Порядок заключения сделок на оказание инжиниринговых услуг*

В подавляющем большинстве случаев контракты на инжиниринговые услуги заключаются по результатам международных торгов (тендеров). Процедура во многом схожа с описанной в Главе 7, но имеет свою специфику:

- Квалификационный отбор (Prequalification): для сложных проектов заказчик сначала проводит предварительный отбор, допуская к участию в торгах только компании с подтвержденным опытом, ресурсами и репутацией.
- Акцент на техническую компетентность: при оценке предложений на консультационный инжиниринг вес технической части (квалификация персонала, предлагаемый подход) часто выше, чем ценовой. Иногда применяется двухконвертная система: сначала вскрываются и оцениваются технические предложения, и только у тех, кто прошел технический отбор, вскрываются конверты с ценой.

- Выбор на основе качества и стоимости (Quality and Cost Based Selection - QCBS): наиболее распространенный метод, используемый Всемирным банком. Победитель определяется по формуле, учитывающей как оценку за техническое предложение, так и предложенную цену.

### **9.3 Содержание международного договора на консультативный инжиниринг**

*Правовая природа и стандартные формы контрактов (FIDIC "White Book")*

Договор на консультативный инжиниринг является по своей правовой природе договором возмездного оказания услуг. Это означает, что главным обязательством инженера-консультанта является не достижение определенного материального результата, а приложение максимальных усилий и демонстрация профессионализма, соответствующего общепринятым в отрасли стандартам.

Для унификации и снижения рисков стороны чаще всего используют стандартные проформы. Глобальным стандартом для таких договоров является "Клиент/Консультант. Типовой договор на оказание услуг" (Client/Consultant Model Services Agreement), также известный как "Белая книга" FIDIC.

Рассмотрим ключевые разделы типового договора на консультативный инжиниринг.

#### **Раздел 1: Общие положения (General Provisions):**

- Определения: дается толкование всех ключевых терминов.
- Право и язык: указывается применимое право (например, право Англии или Швейцарии) и язык, являющийся основным для договора и корреспонденции.
- Коммуникации: порядок официального обмена информацией между сторонами.

#### **Раздел 2: Обязательства Заказчика (The Client):**

- Предоставление информации: обязанность своевременно предоставлять всю необходимую для работы консультанта информацию.
- Принятие решений: обязанность в разумные сроки принимать решения по вопросам, требующим его утверждения.
- Содействие: оказание содействия консультанту в получении необходимых разрешений, лицензий и обеспечении доступа на объект.

### **Раздел 3: Обязательства Инженера-консультанта (The Consulting Engineer):**

- Объем Услуг (Scope of Services): наиболее важная часть, где детально перечисляются все работы, которые должен выполнить консультант.
- Стандарт Обязательств (Standard of Care): ключевое условие, гласящее, что "Консультант должен выполнять свои обязательства с разумной профессиональной добросовестностью, искусностью и заботливостью (reasonable skill, care and diligence), ожидаемыми от консультантов, имеющих опыт в предоставлении услуг аналогичного характера для проектов аналогичного масштаба и сложности".
- Персонал: Консультант обязуется предоставить квалифицированный персонал.
- Представительство интересов Заказчика: при выполнении функций по надзору консультант должен действовать как верный советник Заказчика.

### **Раздел 4: Ответственность Сторон (Liability):**

- Предел ответственности (Limitation of Liability): обычно устанавливается финансовый "потолок" ответственности консультанта, который часто привязан к общей сумме вознаграждения по договору или к сумме страхового покрытия. Это защищает консультанта от несоразмерных исков.
- Профессиональное страхование (Professional Indemnity Insurance): консультант обязан застраховать свою профессиональную ответственность на случай ошибок и упущений, которые привели к убыткам Заказчика.
- Срок исковой давности по ответственности: определяется период, в течение которого Заказчик может предъявить претензии.

### **Раздел 5: Платежи Инженеру-консультанту (Payments to the Consultant):**

Этот раздел определяет размер, порядок и сроки выплаты вознаграждения.

**Таблица 9.6 Сравнение основных методов оплаты инжиниринговых услуг**

Метод оплаты	Описание	Преимущества для Заказчика	Недостатки для Заказчика
<b>Повременная оплата (Time-Based Fee)</b>	Оплата производится на основе согласованных ставок за единицу времени (час, день, месяц) для каждого специалиста, умноженных на фактически отработанное время, плюс возмещение прямых расходов.	Гибкость, легко вносить изменения в объем услуг.	Сложность контроля бюджета, риск затягивания сроков консультантом.
<b>Паушальная (твердая) сумма (Lump Sum Fee)</b>	Устанавливается фиксированная общая сумма за весь оговоренный объем услуг.	Бюджет заранее известен и фиксирован.	Низкая гибкость, любое изменение объема услуг требует сложных переговоров о дополнительной оплате.
<b>Процент от стоимости строительства (Percentage Fee)</b>	Вознаграждение определяется как процент (например, 3-10%) от общей стоимости строительства объекта.	Простота расчета.	Консультант может быть заинтересован в удорожании строительства для увеличения своего гонорара.

<b>Возмещение затрат плюс вознаграждение (Cost Plus Fee)</b>	Заказчик возмещает все фактические, документально подтвержденные затраты консультанта и выплачивает сверх этого фиксированное или процентное вознаграждение (fee).	Прозрачность затрат.	Отсутствие стимулов у консультанта к экономии средств.
--	--	----------------------	--

Порядок платежей обычно предусматривает выплату аванса, промежуточные платежи (ежемесячно или по завершении этапов) на основании счетов-фактур и отчетов о проделанной работе, и окончательный расчет после завершения всех услуг.

### **Выводы**

Международный обмен инженерно-техническими услугами (инжиниринг) – это коммерческая деятельность по продаже и покупке комплексных инженерных услуг на мировом рынке, охватывающая полный цикл от проектирования до эксплуатации объектов. Как самостоятельный вид международных коммерческих операций инжиниринг предполагает предоставление на основе договора на инжиниринг одной стороной, именуемой консультантом, другой стороне, именуемой заказчиком, комплекса или отдельных видов инженерно-технических услуг, связанных с проектированием, строительством и вводом объекта в эксплуатацию, с разработкой новых технологических процессов на предприятии заказчика, усовершенствованием имеющихся производственных процессов вплоть до внедрения изделия в производство и даже сбыта продукции. В зависимости от характера и объема предоставляемых инжиниринговых услуг на практике используются различные виды договоров.

### **Контрольные вопросы**

1. Что понимается под международным инжинирингом и каковы его основные характеристики?
2. Какие виды инжиниринговых услуг выделяет ЕЭК ООН?
3. Каков объем мирового рынка инжиниринговых услуг и его динамика?
4. Какие регионы лидируют на мировом рынке инжиниринга?

5. Назовите основные формы организации международного инжиниринга.
6. Какие методы ценообразования применяются в международном инжиниринге?
7. Какова типовая структура договора на консультативный инжиниринг?
8. Какие методы определения вознаграждения консультанта существуют?
9. Как распределяются риски в договорах на консультативный инжиниринг?
10. Какие цифровые технологии трансформируют инжиниринговую отрасль?
11. Каковы прогнозы развития мирового рынка инжиниринговых услуг?

### **Практические задания**

1. Разработайте техническое задание на консультативный инжиниринг для проекта модернизации промышленного предприятия.
2. Составьте сравнительную таблицу преимуществ и недостатков различных методов ценообразования в инжиниринге для конкретного проекта.
3. Подготовьте матрицу рисков для международного инжинирингового проекта в развивающейся стране.
4. Рассчитайте вознаграждение консультанта при различных методах оплаты для проекта стоимостью \$100 млн.
5. Разработайте структуру договора на консультативный инжиниринг для проекта строительства объекта возобновляемой энергетики.

### **Библиографический список к Главе 9:**

1. Engineering Services Global Market Report 2025. – London: The Business Research Company, 2025. URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/engineering-services-globalmarket-report>
2. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник / под ред. Л.Е. Стровского. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 503 с.
3. Медяник Ю.В. Инжиниринг в инвестиционно-строительной деятельности: Учебное пособие / Ю.В. Медяник.– Казань: Изд-во Казанск. гос. архитектур.-строит. ун-та, 2021. – 88 с
4. Официальный сайт FIDIC (Международной федерации инженеров-консультантов). – URL: <https://fidic.org/> (дата обращения: 15.10.2025).

5. ENR (Engineering News-Record). The Top 225 International Design Firms 2024. – URL: <https://www.enr.com/toplists/2024-Top-225-International-Design-Firms-1> (дата обращения: 15.10.2025).
6. What is EPC? / National Association of Construction Auditors (NACA). – URL: <https://www.thenaca.org/what-is-epc/> (дата обращения: 15.10.2025).
7. White Book: The FIDIC Client/Consultant Model Services Agreement, 5th Edition 2017. / Краткое описание и структура. – URL: <https://fidic.org/books/clientconsultant-model-services-agreement-5th-ed-2017-white-book> (дата обращения: 15.10.2025).

---

## ГЛАВА 10 РАСЧЕТЫ И КРЕДИТОВАНИЕ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ СДЕЛОК

---

Современная международная торговля требует эффективных и надежных механизмов расчетов между участниками из различных стран. Выбор оптимальной формы расчетов является важным фактором успеха внешнеторговых операций, определяющим баланс рисков, скорость исполнения и стоимость сделок. Кредитование внешнеторговых операций позволяет преодолеть разрыв во времени между отправкой товара продавцом и получением выручки, а также между получением товара покупателем и его оплатой. Таким образом, кредиты во внешней торговле служат двум главным целям: обеспечить экспортёру своевременную оплату, а импортёру – отсрочку платежа до момента реализации товаров или получения выгоды от их использования.

### *Задачи*

- Раскрыть основные формы международных расчетов
- Выявить особенности фирменного (коммерческого) кредита
- Оценить преимущества банковского кредитования экспорта и импорта
- Раскрыть значение кредитов международных и региональных валютно-кредитных и финансовых организаций для деятельности экспортеров и импортеров

### **10.1 Формы международных расчетов**

Международная торговля использует различные формы расчетов и платежей, обеспечивающие баланс интересов экспортера и импортера. К числу традиционных инструментов относятся **документарные аккредитивы, инкассовая форма расчетов, банковские переводы**, а также более редкие **чеки и векселя**. Каждая форма расчета имеет свои особенности по уровню гарантий, участию банков, скорости и стоимости.

**Документарный аккредитив** представляет собой банковское обязательство произвести платеж против предъявления надлежащим образом оформленных документов в пользу бенефициара.

Правовой основой служат Унифицированные правила и обычаи для документарных аккредитивов UCP 600 (редакция 2007 года), публикация

Международной торговой палаты № 600. Эти правила обеспечивают единообразие операций по аккредитиву во всём мире. UCP 600 охватывает 39 статей по проверке документов, ответственности банков и др., повышая прозрачность и снижая споры в расчетах.

В аккредитивной операции участвуют четыре основные стороны:

- Приказодатель (заявитель) - импортер, подающий заявление на открытие аккредитива
- Банк-эмитент - банк импортера, открывающий аккредитив
- Бенефициар - экспортер, в пользу которого открыт аккредитив
- Авирующий/исполняющий банк - банк экспортера, обрабатывающий документы

Аккредитивы бывают отзывными и безотзывными (последние – наиболее распространены), а также подтверждёнными, передаваемыми и другими типами. Подтверждённый аккредитив означает, что помимо эмитента, ещё один банк гарантирует платёж продавцу; он используется при невысокой репутации банка-эмитента. Аккредитив может предусматривать оплату «при предъявлении» (вид быстрого расчёта) или «с отсрочкой», когда платёж продавцу осуществляется не сразу после предоставления им документов, а в более поздний срок, установленный в условиях аккредитива. Порядок расчетов по аккредитиву включает несколько шагов: заключение контракта с условием аккредитива, открытие аккредитива банком-эмитентом, уведомление продавца, отгрузка товара и передача документов в банк, их проверка и оплата при соответствии условиям.

Банки контролируют комплект документов (инвойс, транспортные и страховые документы и др.), что позволяет продавцу быть уверенным в оплате при соблюдении условий.

Преимущества и недостатки аккредитива: он даёт продавцу высокую гарантию оплаты (при правильной подготовке документов), а покупатель гарантирует себе отложенную оплату до поставки товара. Банк-эмитент берет на себя солидарную ответственность за платёж. Однако аккредитивы дорогостоящи из-за банковских комиссий и сложной документарной процедуры. Их целесообразно использовать при больших суммах или когда доверие между контрагентами низкое.

**Инкассо** определяется как «операции с документами, осуществляемые банками... с целью получения акцепта платежа и (или) самого платежа».

Процесс инкассо включает следующие действия:

1. Продавец и покупатель подписывают контракт с условием оплаты по инкассо.
2. Продавец отгружает товар в соответствии с договором.
3. Продавец получает от перевозчика комплект документов (инвойс, транспортные документы и др.).
4. Продавец обращается в свой банк (банк-ремитент) с инкассовым поручением и документами.
5. Банк-ремитент проверяет документы и пересылает их (с поручением) банку инкассирования (банку-плательщику покупателя).
6. Банк инкассирования представляет документы покупателю и требует оплату.
7. После получения оплаты (или акцепта) банк инкассирования выдает документы покупателю, а полученную сумму переводит банку-ремитенту.
8. Банк-ремитент зачисляет выручку на счет продавца.

Таким образом, роль банка здесь – посредническая. Он обеспечивает гарантию контроля товарораспределения (предъявление документов) но не принимает на себя платёжный риск. Особенности инкассо:

- Низкая формализация и невысокие комиссии. Банковские сборы за инкассо существенно ниже, чем за аккредитив. При этом процедура проще и гибче.
- Меньшая ответственность банка. Банк не гарантирует выполнение условий сделки, поэтому ответственность по оплате лежит на покупателе.
- Доверительные отношения. Инкассо подходит, когда стороны хорошо знакомы и доверяют друг другу. Оно чаще применяется при длительных контрактах и стабильных партнёрах.
- Риски. Отсутствие гарантии банка означает риск для продавца – покупатель может отказаться от оплаты после получения товара.

Инкассовые операции регулируются, во-первых, национальным законодательством и, во-вторых, международными правилами URC-522, которые содержат термины, механизм и образцы форм поручений. Несмотря на низкую стоимость, при инкассо продавцу важно контролировать процесс и иметь надёжные правовые основания на возврат средств в случае неуплаты.

**Банковский перевод** – это перевод денежных средств из одного банка в другой по поручению клиента. В международной практике для

этого широко используется система SWIFT – сеть сообщений между банками по всему миру. Переводы могут осуществляться через корреспондентские счета (например, платёж через банки-корреспонденты).

В европейском пространстве действует SEPA (Единая зона платежей в евро) - система, позволяющая осуществлять переводы в евро между платёжными системами стран-участниц на одинаковых условиях стоимости, безопасности и времени обработки, независимо от границ. Инфраструктура объединяет 41 европейскую страну и предлагает гражданам и компаниям быстрые, безопасные и недорогие, а то и вовсе нулевые, переводы в евро. С 6 октября 2025 года Республика Молдова является операционной частью SEPA. (<https://www.bnm.md/ro/content/de-astazi-republica-moldova-este-conectata-la-sepa-plati-euro-rapide-sigure-si-la-costuri>)

#### *Криптовалюты и блокчейн-технологии*

В последние несколько лет растёт роль криптовалюты как платёжного средства. Все больше компаний предлагают клиентам возможность расплачиваться «цифрой», подключая специализированные сервисы для автоматизации таких платежей – криптопроцессинги.

Криптовалюты и блокчейн-технологии используются как средства платежа благодаря децентрализации, скорости и безопасности. Все больше компаний предлагают клиентам возможность расплачиваться «цифрой», подключая специализированные сервисы для автоматизации таких платежей – криптопроцессинги.

Блокчейн выступает как распределённый цифровой реестр, который позволяет совершать транзакции напрямую между пользователями без участия банков, а криптовалюта – это средство расчёта внутри этой системы. Такой подход ускоряет и удешевляет платежи, особенно трансграничные, так как исключает посредников и ускоряет процесс до секунд или минут, а прозрачность и криптографическая защита обеспечивают высокий уровень безопасности.

В 2024 году криптовалютный рынок получил активное развитие, его общая капитализация впервые достигла \$3,2 трлн.

**Чеки** как средство расчёта в международной торговле постепенно выходят из обихода. Это обусловлено появлением более быстрых и безопасных альтернатив (банковские переводы, карты, цифровые платежи). Чеки требуют прохождения клиринга, риска утери или подделки, и не дают гарантий (они представляют документ, но не финансовое обязательство до инкассо).

Всемирный опыт показывает долгосрочную тенденцию к снижению чековых расчётов. Анализ данных Банка международных расчетов (BIS) за 2012–2021 гг. показал, что во всех исследованных странах число выписанных чеков неуклонно уменьшалось, тогда как использование безналичных платежей росло. В современной Европе чеки практически не используются: на них приходится менее 1 % всех безналичных операций. Таким образом, чеки в международной торговле сегодня рассматриваются лишь в специальных случаях (например, *traveler's cheques*, авансовые платежи предприятиями, налоговый возврат – TAX FREE). Преимущество чеков – удобство для физических лиц (купил за рубежом и получил возврат НДС через чек TAX FREE), но для крупных компаний эта форма неактуальна.

В практике внешнеторговых расчётов векселя применялись для предоставления отсрочки оплаты. **Вексель** – это ценная бумага строгой формы, подтверждающая безусловный заказ (переводной вексель) или обещание (простой вексель) уплатить указанную сумму лицу, которому она адресована. Существенной чертой векселя является его формальность: обязательство по векселю отделено от первоначального договора, и отказ от выплаты нельзя обосновать условиями основного договора.

Продавец мог выставить переводной вексель покупателю, который тот акцептовал («акцептованный вексель»). Позже покупатель перечислял деньги по этому векселю. В отличие от аккредитива, вексель не содержит банковских гарантий – он лишь оформляет долговую расписку. Вексель можно передавать третьим лицам путём индоссаменты, т.е. уступки требования. Иногда векселя использовали в сочетании с инкассо – т.е. в инкассовое поручение вместо прямого платежа включали платёж по векселю.

Несмотря на историческое значение векселей, сегодня их роль в глобальной торговле минимальна: большинство сделок проводится в безналичном порядке.

## **10.2 Фирменный (коммерческий) кредит**

**Фирменный (коммерческий) кредит** – это ссуда во внешней торговле, предоставляемая одной фирмой другой фирме в виде отсрочки платежа. Чаще всего такую рассрочку предоставляет экспортёр иностранному импортеру, позволяя последнему получить товар сейчас, а оплатить спустя оговоренный период. По сути, это прямое товарное кредитование между партнёрами по внешнеторговой сделке без посредничества банка.

Фирменный кредит может оформляться разными способами. **Открытый счёт** – наиболее простой вариант, широко применяемый при устойчивых отношениях доверия между партнёрами: товары поставляются регулярно, а оплата производится периодически за накопленный долг. Поставщик отгружает товар и записывает сумму долга на счёт покупателя в своей бухгалтерии, а импортер обязуется погасить эту задолженность в установленный договором срок.

*Сроки и объём коммерческого кредита.* Длительность фирменного кредита может варьироваться от коротких периодов (несколько недель или месяцев) до нескольких лет в зависимости от характера товара и договорённостей. Как правило, рассрочки в международной торговле предоставляются на срок до 2-7 лет, если речь идёт о крупных поставках оборудования или техники. Для товаров массового экспорта (сырья, продовольствия, потребительских товаров) сроки обычно короче – например 30, 60, 90 дней. Иногда экспортёр может предоставить долгосрочный коммерческий кредит и на больший срок, особенно если сделка поддерживается экспортно-страховыми агентствами, но без участия банков длительность обычно ограничена финансовыми возможностями самого экспортёра.

*Стоимость и проценты.* Важной особенностью фирменного кредита является то, что он может предоставляться без формального начисления процентов. Беспроцентная отсрочка платежа – распространённая практика, особенно для краткосрочного кредита на 30-90 дней. Однако, расходы экспортёра на ожидание оплаты нередко закладываются в цену товара (скрытый процент). Если же отсрочка длительная (например, несколько лет), стороны могут оформить соглашение с выплатой процентов за пользование кредитом или выпустить процентные векселя.

В международной практике процентные ставки по коммерческому кредиту обычно выше ставок межбанковского финансирования, поскольку экспортёр берёт на себя значительный риск неплатежа. Тем не менее экспортёры могут предоставлять такие рассрочки для привлечения покупателей, конкурируя условиями оплаты. В некоторых случаях продавец привлекает банк для дисконтирования полученных от импортёра векселей или факторинговую компанию для финансирования дебиторской задолженности – это позволяет экспортёру получить деньги раньше срока (уменьшив риск неплатежа), хотя и с дисконтом.

*Риски и их покрытие.* Предоставляя коммерческий кредит, экспортёр берёт на себя риск неплатежа со стороны импортёра. До момента получения оплаты поставленные товары находятся в собственности покупателя, и если тот не расплатится, взыскать долг может быть затруднительно. Для снижения этого риска компании прибегают к различным методам: страхованию экспортных кредитов, банковским гарантиям, аккредитивам с постфинансированием, использованию документарного инкассо (где товарные документы выдаются импортёру только против платежа). Во многих странах действуют экспортно-кредитные агентства (ЭКА), которые страхуют коммерческие кредиты экспортёров от риска неплатежа иностранного покупателя.

*Преимущества и недостатки.* Для импортёра коммерческий кредит – это очевидное благо: он получает товар с отсрочкой платежа, что улучшает его оборотный капитал и ликвидность. Он может продать товар или использовать его в производстве и заработать до того, как наступит срок оплаты. Для экспортёра отсрочка платежа – способ стимулировать спрос на свою продукцию и конкурентное преимущество при борьбе за покупателей (гибкие условия оплаты привлекают клиентов). Однако для самого экспортёра такая схема связывает капитал: средства отвлечены до получения оплаты, а при больших объёмах продаж это может повлиять на его финансовую устойчивость. Также недостатком является риск просрочек и неплатежей – особенно при торговле с новым или малоизвестным партнёром, или в страны с нестабильной экономикой. Именно поэтому фирменный кредит целесообразен при устойчивом партнёрстве или под защитой страховых и гарантийных инструментов.

**Пример:** молдавская винодельческая компания экспортирует партию вина в сеть супермаркетов одной из стран ЕС на условиях платежа через 90 дней после поставки. Такая отсрочка позволяет европейскому импортёру (дистрибьютору) сначала реализовать вино в розницу и получить выручку, а уже затем расплатиться с молдавским поставщиком. Экспортёр, в свою очередь, закладывает стоимость ожидания платежа в контрактную цену вина. Поставка оформляется по открытому счёту: сразу после отгрузки вина импортер получает товарные документы, а экспортёр записывает сумму долга на счёт клиента. Через 90 дней, согласно договору, сеть супермаркетов перечисляет платеж. В данном случае коммерческий кредит способствовал заключению сделки, поскольку импортёр не отвлекал свои оборотные средства сразу, а экспортёр увеличил объём продаж на внешнем

рынке. Однако если бы импортер не заплатил по истечении 90 дней, экспортёр понёс бы убытки – чтобы этого избежать, компания могла застраховать дебиторскую задолженность через страховое агентство экспортных кредитов или продать право требования долга факторинговой компании.

### **10.3 Банковское кредитование экспорта и импорта**

Банковские кредиты широко используются для финансирования внешней торговли и во многом дополняют или заменяют прямые коммерческие кредиты между фирмами. Банки могут кредитовать как экспортёров, так и импортёров, предоставляя денежные средства на проведение внешне-торговых операций. В классической форме банковское кредитование экспорта/импорта проявляется как ссуды, выдаваемые под залог товаров, товарных документов, векселей, а также посредством учёта тратт (переводных векселей). Проще говоря, банк может предоставить заём, обеспеченный экспортируемым товаром или финансовыми обязательствами покупателя, либо купить (дисконттировать) выставленный экспортёром на импортёра вексель, сразу выплатив экспортёру сумму за вычетом процентов.

*Преимущества банковского кредита.* По сравнению с фирменным кредитом, привлечение банка даёт участникам торговли ряд преимуществ. Во-первых, импортёр получает большую свободу действий – он не зависит от готовности поставщика дать отсрочку и может искать финансирование на лучших для себя условиях. Во-вторых, экспортёр, продав свой товар на условиях немедленной оплаты (за счёт банковского финансирования покупателя), избавляется от риска неполучения выручки и улучшает свою ликвидность. Кроме того, банки часто способны предоставить более крупные суммы и на более длительный срок, чем это по силам отдельной торговой фирме. Благодаря привлечению государственных ресурсов и гарантий, частные банки нередко выдают экспортные кредиты на 10-15 лет по ставкам ниже рыночных – такие условия могут предусматриваться для финансирования дорогостоящих проектов (поставка оборудования, инфраструктура) при поддержке экспортно-кредитных агентств государства. Например, банки в странах ЕС совместно с государственными ЭКА могут кредитовать зарубежных покупателей европейской продукции на длительные сроки под низкий процент в рамках официально поддерживаемых экспортных кредитов. Для импортёра это означает доступность финансирования дорогих закупок (авиалайнёров, станков, транспорта и т.п.) на привлека-

тельных условиях. Однако банки обычно выдвигают условия целевого использования средств: кредит может быть «связанным» – требующим использовать его исключительно на оплату товаров определённого происхождения или конкретного контракта. В таких случаях банковский кредит приобретает свойства связанного кредита, то есть привязан к покупке товаров/услуг из страны кредитора. Это делается, чтобы стимулировать экспорт из страны, чей банк финансирует сделку, и часто сопровождается требованием, чтобы товар был застрахован или перевозился тоже в стране кредитора.

Формы банковского финансирования экспортно-импортных операций разнообразны:

**Экспортные кредиты (кредиты экспортёрам).** Банки страны-экспортёра могут предоставлять кредиты отечественным экспортёрам для производства или закупки товаров под экспортный контракт. Такие кредиты часто называют предэкспортным финансированием или пактовым кредитом. Заём выдаётся под подтверждённый экспортный заказ, может быть обеспечен залогом товара на складе или государственными гарантийными программами. Экспортёр получает рабочий капитал для выполнения крупного экспортного заказа. Кроме того, к экспортному кредитованию относят учёт экспортных векселей – когда банк покупает (дисконтирует) тратту, выставленную на импортёра. Экспортёр сразу получает деньги от банка, а импортёр затем погашает вексель (уже банку) в срок. Учёт векселей – классический метод финансирования экспортёра, позволяющий ему не ждать до наступления срока платежа от иностранного покупателя. Схожим образом действует и форфейтинг (подробнее в главе 11) – банк или специализированный форфейтер без права оборота (без регресса) выкупает долговое требование экспортёра (обычно среднего или долгосрочного) и берёт на себя все риски. Это актуально при экспорте капитальных товаров, когда платежи импортёра рассрочены на несколько лет: экспортёр получает сразу наличные, а форфейтер ожидает погашения задолженности импортёром, зачастую под гарантию банка импортёра.

**Импортные кредиты (кредиты импортёрам).** Банки страны-импортёра или международные банки предоставляют кредиты импортёрам для оплаты импортных закупок. Импортёр может заранее договориться с банком о кредитной линии, чтобы оплатить контракт с экспортёром полностью и сразу, а потом уже расплачиваться с банком по гибкому графику. В случае крупных проектов применяется схема покупательского кредита:

банк страны экспортёра выдаёт кредит непосредственно зарубежному покупателю (или его банку) под гарантии правительства экспортёра. Например, немецкий банк может профинансировать польского покупателя оборудования, при условии, что оборудование немецкое; при этом немецкое экспортно-кредитное агентство (Euler Hermes) страхует этот кредит.

Банку страны импортёра может быть выдан кредит со стороны банка страны экспортёра. Цель – кредитования поставок машин, оборудования и т.п. из страны экспортёра.

В такой схеме импортёр получает деньги на оплату поставки сразу, расчёты между банками идут через аккредитив или перевод, а долг импортёра перед банком погашается со временем.

**Финансовые кредиты (свободные, несвязанные).** В противоположность связанному экспортному кредиту, банки могут предоставлять и так называемые финансовые кредиты, которые позволяют закупать товары на любом рынке, т.е. не привязаны к стране происхождения. Это более гибкий кредит, часто выдаваемый международными банками правительствам или крупным компаниям на пополнение валютных резервов или оборотных средств. За счёт финансового кредита импортёр может купить товары там, где выгоднее, не ограничиваясь странами-донорами. Естественно, такие кредиты чаще дают международные финансовые организации либо банки на коммерческой основе, и процент по ним ближе к рыночному. Для развивающихся стран финансовые кредиты могут предоставляться с участием МВФ, Всемирного банка и др. (об этом ниже).

**Документарный аккредитив с пост-финансированием.** Сам по себе аккредитив – скорее форма расчётов, чем кредит, но существуют отсроченные (усансные) аккредитивы, по которым платёж экспортёру производится не сразу, а через оговорённое время после отгрузки. Таким образом, импортёр получает кредитование на период отсрочки, а экспортёр – гарантию платежа от банка. Аккредитивы остаются популярным инструментом в торговле с повышенным риском, однако их доля в общем объёме торговли существенно ниже открытого счёта. Тем не менее, в 92% товарных категорий мирового экспорта используется аккредитивная форма расчётов хотя бы по части сделок, хотя средняя доля аккредитивов в стоимости глобальной торговли сравнительно невелика.

**Банковские гарантии и резервные аккредитивы.** Ещё один косвенный способ кредитования – предоставление банками гарантий (например, гарантия платежа или stand-by аккредитив).

При внешнеторговых поставках продавец может запросить гарантию банка покупателя, по которой банк выплатит сумму контракта, если покупатель не заплатит сам. Хотя гарантия не предоставляет денег авансом, она повышает доверие и косвенно позволяет покупателю получить товар с отсрочкой без риска для продавца. Гарантии часто используются вместе с коммерческим кредитом: кредит фактически даёт экспортёр, но обязательство оплаты подкреплено банковской гарантией.

#### **10.4 Кредиты международных и региональных финансовых организаций**

В дополнение к частным схемам финансирования (фирменному и банковскому кредиту) значительный вклад в развитие международной торговли вносят международные и региональные валютно-кредитные и финансовые организации. Эти институты предоставляют кредиты правительствам и компаниям, поддерживают проекты развития, стабильность платёжных балансов и прямо или косвенно способствуют внешней торговле, особенно в странах с переходной экономикой, таких как Республика Молдова. Рассмотрим основных игроков и их программы:

*Международный валютный фонд (МВФ)* – специализированное учреждение ООН, отвечающее за стабильность мировой валютно-финансовой системы. МВФ предоставляет кредиты странам-членам, испытывающим трудности с балансом платежей, для поддержки валютных резервов и финансовой стабильности. Такие кредиты МВФ обычно нацелены на макроэкономическую стабилизацию и реформы. Объёмы доступа к ресурсам МВФ для каждой страны лимитированы её квотой, а финансирование предоставляется траншами при выполнении экономических условий (требований МВФ). Например, в 2022-2023 гг. МВФ одобрил для Молдовы программу расширенного финансирования на сумму около \$560 млн сроком на 40 месяцев, чтобы помочь стране справиться с кризисными явлениями и укрепить экономику. Средства МВФ могут использоваться для покрытия дефицита внешней торговли (оплаты важного импорта, если экспорт и частные притоки валюты недостаточны). Кредиты МВФ – это, по сути, межгосударственное валютное кредитование, за которое отвечает правительство-заёмщик; такие кредиты требуют возврата в установленный срок и исполнения условий (макроэкономические корректировки, фискальная дисциплина и пр.). Хотя прямого отношения к финансированию отдельных тор-

говых сделок займы МВФ не имеют, они создают фон, при котором импортеры и экспортеры могут продолжать деятельность (стабилизируется курс, устраняется дефицит валюты для оплаты импорта и т.п.).

*Всемирный банк (Группа Всемирного банка)* – крупнейший источник долгового финансирования для развивающихся стран. В его состав входят: Международный банк реконструкции и развития (МБРР), кредитующий страны со средним доходом; Международная ассоциация развития (МАР), предоставляющая беспроцентные кредиты и гранты беднейшим странам; Международная финансовая корпорация (IFC), работающая с частным сектором; и др. Кредиты МБРР и МАР, как правило, целевые и долгосрочные – они финансируют проекты развития (транспортная инфраструктура, энергетика, сельское хозяйство, развитие экспортных отраслей). Традиционно МБРР выдаёт кредиты на срок до 20 лет (с льготным периодом 5 лет) под гарантии правительства страны-заёмщика. Например, в Молдове Всемирный банк финансировал модернизацию дорог (что способствует экспорту-импорту за счёт улучшения логистики), проекты в виноградарстве (важном экспортном секторе), реформы таможенной службы и др. Хотя средства МБРР идут не напрямую в коммерческие сделки, их влияние на внешнюю торговлю опосредованно велико: улучшение инфраструктуры, доступ компаний к финансируемым банком линиям кредитов через местные банки-партнёры, повышение качества продукции через проекты – всё это укрепляет экспортный потенциал. В последние годы Всемирный банк также реагировал на кризисы: в 2020–2022 гг. Молдова получила от него средства на борьбу с пандемией и смягчение энергетического кризиса. Такие антикризисные займы поддерживают импорт стратегических товаров (энергоносителей, медикаментов) в сложных ситуациях. Международная финансовая корпорация (IFC) из группы ВБ, напротив, непосредственно работает с фирмами. IFC кредитует банки и компании, часто с упором на развитие экспорта и торговли. IFC реализует Глобальную программу торгового финансирования (GTFP), в рамках которой предоставляет гарантии по аккредитивам и другим торговым операциям для банков развивающихся стран. Также IFC может напрямую инвестировать в экспортно-ориентированные компании (акционерный капитал или займы). В целом кредиты Всемирного банка и IFC для Молдовы сыграли значимую роль: профинансированы проекты по модернизации портовой инфраструктуры на Дунае (для увеличения торговых потоков), расширению доступа МСП к финансам (в том числе торговому), развитию агроэкспорта и т.д.

*Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР)* – региональный международный банк, инвестирующий в страны Центральной и Восточной Европы, включая Молдову. ЕБРР известен комбинацией инвестиций в частный сектор и поддержкой торгового финансирования через Программу содействия торговле (Trade Facilitation Programme, TFP). Эта программа, действующая с 1999 г., стимулирует международную торговлю, предоставляя гарантии ЕБРР по торговым кредитам. По программе TFP ЕБРР выдаёт гарантии для покрытия коммерческих и политических рисков платежа по импортным операциям в странах, где работают его партнёрские банки. Например, если молдавский банк открывает аккредитив для импорта оборудования, но зарубежный поставщик или банк требует дополнительных гарантий, ЕБРР может выступить гарантом, что повысит доверие к молдавскому банку со стороны иностранного партнёра. Кроме гарантий, ЕБРР в рамках TFP предоставляет и кредитные линии на торговое финансирование – краткосрочные займы банкам под конкретные сделки импорта (особенно актуально для товаров, связанных с «зелёной» экономикой, энергосбережением – ЕБРР объединяет это с программами типа Green Trade Facilitation). Для Молдовы ЕБРР активно задействован: он кредитует местные банки, которые затем финансируют МСП, в том числе торговые операции. Также ЕБРР напрямую инвестировал в экспортно-импортные фирмы – например, финансировал крупнейшего молдавского перевозчика Trans-Oil в части развития портовой инфраструктуры и торговых операций. В целом, с 1992 г. по настоящее время ЕБРР инвестировал в Молдове более €2,5 млрд в 184 проекта, значительная доля которых связана с поддержкой экспорта, улучшением логистики и т.д. Таким образом, ЕБРР – ключевой региональный кредитор, чьи ресурсы помогают развивать внешнюю торговлю страны.

*Европейский инвестиционный банк (ЕИБ)* – финансовое учреждение Евросоюза, финансирующее проекты развития как внутри ЕС, так и в соседних странах. В Молдове ЕИБ участвует в крупных инфраструктурных проектах (дороги, энергетика, коммунальное хозяйство) и программах поддержки малого бизнеса. Например, ЕИБ открывал кредитные линии молдавским банкам для кредитования малых и средних предприятий (в рамках инициативы EU4Business) – часть этих средств направляется на инвестпроекты компаний, в том числе связанных с экспортом. Так, в 2023 г. ЕИБ совместно с МАИВ объявил программу финансирования на €50 млн для поддержки среднего бизнеса и зелёных инвестиций. ЕИБ, как и Всемирный

банк, редко кредитует конкретные торговые сделки, но его долгосрочные кредиты правительству Молдовы освобождают бюджетные средства, которые идут на субсидирование критического импорта (например, энергоносителей). В 2022–2023 гг., столкнувшись с энергетическим кризисом из-за сокращения поставок газа, Молдова получила от ЕИБ кредиты на экстренную поддержку энергетики, в частности €300 млн на закупку газа и электроэнергии. Эти средства позволили профинансировать жизненно важный импорт топлива, поддержав экономику и население. Таким образом, ЕИБ действует как источник относительно дешёвых долгосрочных заимствований, укрепляющих макроэкономическую стабильность и косвенно – платёжеспособность страны на международном рынке. Другие региональные банки развития.

**Пример** международного финансирования: в 2022–2023 гг. из-за войны в соседней Украине и энергетического кризиса Республика Молдова столкнулась с резким ростом цен на газ и электроэнергию, а также притоком беженцев. Чтобы предотвратить экономический спад и дать возможность стране оплачивать необходимый импорт топлива, международные организации развернули масштабную кредитную поддержку. МВФ одобрил для Молдовы расширенную кредитную программу более чем на \$500 млн, ЕС предоставил макрофинансовую помощь (совокупно около €295 млн за 2022–2024 гг., из них значительная часть – кредиты), а ЕИБ и ЕБРР выделили экстренные займы на закупку газа (суммарно около €300–400 млн). Благодаря этим средствам Молдова смогла оплатить импорт энерго-ресурсов и стабилизировать экономику, избежав дефолта и дефицита ключевых товаров. Для сравнения, без такой поддержки правительству пришлось бы ограничивать валютные платежи или резко девальвировать национальную валюту, что негативно отразилось бы на всей внешней торговле. Данный пример иллюстрирует важность кредитов международных финансовых институтов: они выполняют роль «кредитора последней инстанции» для стран, позволяя поддерживать торговые связи даже в период серьёзных кризисов. В более долгосрочной перспективе, инвестиции Всемирного банка и ЕБРР в инфраструктуру (дороги, границы, логистику) и частный сектор Молдовы способствуют росту экспорта молдавской продукции в страны ЕС (который уже сейчас составляет около 2/3 от общего экспорта страны) и интеграции в единый европейский рынок.

## **Выводы**

Современная система международных расчетов переживает период кардинальных изменений под влиянием технологических инноваций, геополитических сдвигов и регулятивных реформ. Традиционные инструменты - аккредитивы, инкассо, банковские переводы – дополняются цифровыми валютами центральных банков, блокчейн-решениями и искусственным интеллектом.

Кредитование внешнеторговых операций – неотъемлемый элемент современной международной торговли. Для компаний-экспортёров и импортёров правильно подобранный инструмент финансирования может стать решающим фактором успеха на внешних рынках. Фирменный (коммерческий) кредит предоставляет гибкость и простоту, позволяя бизнес-партнёрам напрямую договариваться об отсрочках платежа. Банковское кредитование даёт доступ к большему капиталу и снижает риски, опираясь на профессиональную оценку и поддержку (в том числе государственную) – особенно важно при крупных и длительных контрактах. Международные и региональные финансовые организации обеспечивают макроуровень стабильности и дополняют рынок там, где коммерческие механизмы недостаточны или риски слишком велики. Для Молдовы, как и для других малых открытых экономик, комбинация всех трёх видов кредитования является оптимальной.

## **Контрольные вопросы**

1. Какие формы расчетов используются во внешней торговле?
2. В чем состоят преимущества и недостатки аккредитива?
3. Какие факторы влияют на сроки и объём коммерческого кредита?
4. Назовите основные формы банковского финансирования экспортно-импортных операций.

## **Практические задания**

1. Составьте сравнительную таблицу основных характеристик аккредитива, инкассо и банковских переводов.
2. Проанализируйте риски экспортера и импортера при различных формах международных расчетов.

### Библиографический список к Главе 10:

1. Trade Finance Guide. <https://www.trade.gov/report/trade-finance-guide>
2. The Council adopted conclusions on export credits. <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/03/15/the-council-adopted-conclusions-on-export-credits/pdf/>
3. European Central Bank - Payment Services Directive. [https://www.ecb.europa.eu/press/intro/mip-online/2018/html/1803\\_revisedpsd.en.html](https://www.ecb.europa.eu/press/intro/mip-online/2018/html/1803_revisedpsd.en.html)
4. UCP 600 <https://ba-finance.com/ucp600>
5. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебное пособие / Н.В. Шашло, А.А. Кузубов; Владивостокский государственный университет экономики и сервиса. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2017. – 304 с.
6. Прокушев Е.Ф., Костин А.А. Внешнеэкономическая деятельность: учебник и практикум. – М.: Юрайт, 2023. – 450 с.
7. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник / под ред. Л.Е. Стровского. – 5 е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 503 с.
8. Покровская, В.В. Внешнеэкономическая деятельность в 2 ч. Часть 2: учебник для вузов / 2-е изд., перераб. и доп.– Москва: Издательство Юрайт, 2020.– 369 с. ISBN 978-5-534-02067-0.
9. Покровская, В.В. Внешнеэкономическая деятельность в 2 ч. Часть 1.: учебник для вузов/ В.В.Покровская.– 2-е изд., перераб. и доп.– Москва: Издательство Юрайт, 2020.– 376 с. ISBN 978-5-534-02065-6

---

## ГЛАВА 11 СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ФОРМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ

---

Специфические формы финансирования внешней торговли – это специальные инструменты финансирования, которые позволяют экспортёрам и импортёрам получить денежные средства или отсрочить платежи по внешнеторговым сделкам помимо традиционных банковских кредитов и аккредитивов. К таким инструментам относятся лизинг, факторинг и форфетирование. Они играют важную роль в международной торговле, помогая компаниям развивать экспортно-импортные операции, улучшать ликвидность и управлять рисками, связанными с отсрочкой платежа. В данной главе даётся прикладной обзор этих инструментов – их определения, механизмы работы, преимущества и риски.

### *Задачи*

- Раскрыть роль специфических форм финансирования внешней торговли
- Выявить преимущества специфических инструментов финансирования

### **11.1 Роль специфических форм финансирования внешней торговли**

Специфические формы финансирования торговли служат источником средств для экспортно-импортных операций, когда использование обычного банковского кредита затруднено или менее эффективно. Общая идея таких инструментов – превратить товарный кредит (отсрочку платежа) в наличные деньги для поставщика, одновременно предоставив покупателю возможность платить позже. Тем самым стимулируется внешняя торговля: экспортеры могут смело предлагать отсрочки платежа зарубежным покупателям, зная, что сразу получают деньги от лизинговой, факторинговой или форфейтинговой компании. Эти формы финансирования поощряют международную торговлю тем, что снижают финансовые разрывы и риски для участников сделок. Например, факторинг и форфетирование позволяют экспортёрам сразу получить большую часть выручки за поставленный товар, не ожидая месяцами оплату от иностранного покупателя, а лизинг даёт возможность импортёрам использовать оборудование без единовременной

выплаты полной стоимости. Всё это повышает конкурентоспособность компаний на внешних рынках и улучшает их оборотный капитал.

*Международный характер.* Рассматриваемые инструменты изначально разрабатывались именно под нужды международной торговли. Так, международный лизинг определяется как лизинговая операция, где стороны находятся в разных странах. Факторинг исторически развивался как способ финансирования экспортной выручки и сегодня широко применяется в мировой торговле. Форфетирование (от фр. acheter à forfait – купить «оптом», разовым договором) также возник как инструмент финансирования экспортных поставок капитальных товаров на условиях отсрочки платежа. В последние десятилетия использование всех трёх инструментов значительно расширилось по географии и объёмам: например, мировой объём факторинга превысил €3,6 трлн в 2022 г., показав рост на 18% к предыдущему году, а на долю Европы приходится около 68% этого оборота.

*Преимущества для внешней торговли.* Специфические инструменты финансирования имеют ряд преимуществ перед традиционными схемами расчётов (такими как предоплата или аккредитив). Они позволяют:

- Экспортёрам – ускорить получение денег за отгруженный товар, снять с баланса дебиторскую задолженность, застраховать себя от риска неоплаты со стороны иностранного покупателя.
- Импортёрам (покупателям) – получать товар или оборудование сразу, оплачивая его позже частями (лизинг) или в оговорённый срок (в случае факторинга/форфетирования, оплата идёт фактору/форфейтору), что улучшает управление их денежными потоками.
- Банкам и финансовым компаниям – получать доход от комиссий и процентов, беря на себя риски и финансируя внешнеторговый оборот.

В конечном счёте, лизинг, факторинг и форфетирование расширяют доступ предприятий к финансированию внешнеторговых сделок и способствуют росту торговли, особенно в странах с ограниченным доступом к классическому банковскому кредитованию.

## **11.2 Лизинг в международной торговле**

**Лизинг** – это особая форма финансирования, при которой одна сторона (лизингодатель) приобретает у поставщика имущество (например, оборудование, технику, транспорт) и передает его другой стороне (лизин-

гополучателю) во временное владение и пользование за плату на оговоренный срок. По сути, лизинг представляет собой долгосрочную аренду с возможностью выкупа, сочетающую элементы кредита и аренды. В международной торговле лизинг позволяет импортёрам получать оборудование из-за рубежа без полной единовременной оплаты, что стимулирует экспорт высокотехнологичных товаров.

#### *Формы и механизмы международного лизинга*

Существуют две основные формы лизинга:

Финансовый лизинг – сделка, близкая к продаже в рассрочку. Лизингополучатель арендует актив на длительный срок, выплачивая в рассрочку почти полную стоимость имущества и проценты. Обычно в конце срока он может выкупить объект по остаточной стоимости. Финансовый лизинг часто используется для оборудования, техники, транспортных средств.

Оперативный лизинг – краткосрочная аренда, по окончании которой объект возвращается лизингодателю (без обязательства выкупа). Платежи покрывают лишь часть стоимости имущества. Применяется, когда нужно временно использовать актив или регулярно обновлять технику (например, автопарки). В международной практике оперативный лизинг распространён в авиации (лизинг самолётов), транспорте и др.

Международный лизинг подразумевает, что хотя бы две стороны сделки находятся в разных странах. Например, лизинговая компания зарегистрирована в ЕС, а лизингополучатель – в Молдове, или наоборот. Возможны варианты экспортного и импортного лизинга: в экспортном – лизингодатель покупает предмет лизинга у национального производителя и сдаёт иностранному арендатору (лизингополучателю), а в импортном – напротив, объект приобретается у иностранного поставщика и передаётся отечественному лизингополучателю. Таким образом, лизинг интегрирует в сделку трёх участников: поставщика оборудования, лизинговую компанию (финансирующую покупку) и пользователя-арендатора. Все три участника могут находиться в разных странах, что типично для международных схем лизинга.

*Предметы лизинга.* В международной аренде объектами выступают в первую очередь высококачественные товары длительного пользования: транспортные средства (автомобили, самолёты, суда, ж/д вагоны), промышленное оборудование, строительная техника, компьютерная и офисная техника и т.п. Например, молдавское предприятие может взять в лизинг у

европейской компании тракторы или производственную линию, не оплачивая сразу полную стоимость, а внося лизинговые платежи в течение нескольких лет. За счёт этого предприятие сразу получает в эксплуатацию необходимое оборудование, увеличивает производство и доходы, из которых и оплачивает аренду.

*Механизм лизинговой сделки включает следующие этапы:*

*Договор лизинга.* Лизингодатель и лизингополучатель заключают договор, определяя объект, цену, срок, график платежей, валюту, условия выкупа и прочие положения. Приобретение имущества. По поручению лизингополучателя лизинговая компания закупает у выбранного поставщика необходимое имущество (например, станок у немецкого производителя) и становится его собственником.

*Передача в аренду.* Лизингодатель передаёт имущество лизингополучателю для использования. Последний осуществляет периодические лизинговые платежи, которые включают возмещение стоимости имущества (амортизация) и вознаграждение (процентный доход) лизингодателя.

*Обслуживание и риски.* Как правило, лизингополучатель несёт расходы по эксплуатации, обслуживанию, страхованию объекта, поскольку он им пользуется. Объект может выступать обеспечением: если арендатор не платит, лизингодатель вправе изъять имущество.

*Окончание срока.* В конце срока лизинга возможны варианты: выкуп объекта лизингополучателем по остаточной стоимости (в финансовом лизинге) либо возврат объекта лизингодателю (в оперативном лизинге), либо продление договора.

Лизинговая модель объединяет преимущества кредита и аренды. Для лизингополучателя это «финансирование под залог самого оборудования»: не требуются иные залоговые средства, достаточно ликвидности самого актива. На период договора юридическим собственником остаётся лизинговая компания, что снижает её риски, однако весь спектр выгод от пользования получает лизингополучатель. По завершении выплат в финансовом лизинге пользователь обычно становится полноправным собственником оборудования.

В Европейском Союзе лизинг является одним из ключевых инструментов финансирования инвестиций бизнеса. По данным федерации Leaseurope, совокупный объём нового лизингового бизнеса в Европе в 2022 году составил около €404 млрд (рост ~5,7% за год), а совокупный портфель лизинга достиг €930 млрд. Лизинг широко используется компаниями всех

размеров – от крупных корпораций до малого бизнеса – и покрывает различные отрасли. Примером международного лизинга в ЕС может служить авиационный лизинг: ирландские и другие европейские компании (например, AerCap, AviaAM) покупают авиалайнеры у производителей (Airbus, Boeing) и сдают их в лизинг авиаперевозчикам по всему миру. Это позволяет авиакомпаниям эксплуатировать современные самолёты без колоссальных единовременных затрат на покупку. Наибольшую долю в европейском лизинговом рынке занимает автотранспорт. По статистике, около 72% нового лизинга в Европе приходится на транспортные средства (53% – легковые автомобили, 19% – коммерческий транспорт), ~25% – на оборудование и технику, и лишь ~3% – на недвижимость. То есть основная масса сделок – это финансирование покупки автомобилей, грузовиков, производственного оборудования. Для сравнения, в Молдове лизинговый рынок сконцентрирован почти исключительно на автотранспорте: по оценке экономистов, из ~1,7 млрд леев ( $\approx$ €76 млн) лизингового портфеля около 91% приходится на транспортные средства, лишь 4% – на машины и оборудование, 2% – на недвижимость, и ~3% – прочие основные средства. Эта структура отражает потребности и возможности экономики: в развитых странах ЕС бизнес активно финансирует через лизинг разнообразное оборудование, тогда как в Молдове пока преобладает автолизинг (в том числе для обновления автопарка предприятий и покупки автомобилей частными лицами).

*Преимущества и риски.* В контексте международной торговли лизинг имеет следующие плюсы: - Позволяет иностранному покупателю (лизингополучателю) получить необходимый товар без полной предоплаты. - Экспортёр (поставщик оборудования) получает оплату сразу от лизинговой компании, что равноценно продаже за наличные. - Лизинговая схема гибка: график платежей может быть привязан к доходности проекта, валюте выручки и т.д. - Часто существуют налоговые льготы: во многих странах лизингополучатели могут относить лизинговые платежи на затраты, ускоренно амортизировать оборудование, а лизингодатели привлекают финансирование под более низкие ставки, в т.ч. от иностранных банков.

Риски для лизингодателя смягчаются тем, что объект остаётся в собственности – его можно изъять при невыплате.

Из рисков: для лизингополучателя – общая переплата по сравнению с прямой покупкой (за счёт процентов, комиссий, услуг). Для лизингодателя – риск порчи или утраты имущества, риск неплатежей (особенно если изъятие и реализация актива затруднены). Международные лизинговые

сделки могут нести валютный риск (платежи часто привязаны к иностранной валюте) и юридические сложности (разные юрисдикции). Однако при правильно составленном контракте и страховании эти риски управляемы. В целом лизинг зарекомендовал себя как эффективный инструмент финансирования экспорта и инвестиций. В ЕС он охватывает значительную долю инвестиций компаний (в некоторых странах четверть всех капиталовложений бизнеса финансируется через лизинг). В Молдове, несмотря на меньший масштаб, лизинг уже помог сотням фирм приобрести оборудование и транспорт, стимулируя внешнеэкономическую деятельность. Далее рассмотрим факторинг – инструмент, который решает другую задачу внешней торговли: ускорение получения экспортной выручки.

### **11.3 Факторинг: финансирование экспортной выручки**

**Факторинг** – это способ финансирования торговых операций, при котором компания-продавец (поставщик) уступает свои денежные требования (дебиторскую задолженность) по поставленным товарам третьей стороне (факторинговой компании, фактору) за вознаграждение. Другими словами, факторинг позволяет поставщику сразу получить основную часть платежа за товар от финансового агента, не дожидаясь срока оплаты от покупателя. Факторинг представляет собой комплекс услуг: помимо финансирования (авансовой выплаты средств поставщику), фактор может брать на себя учет задолженности, её инкассацию, а также страхование риска неплатежа. Это делает факторинг особенно полезным во внешней торговле на условиях отсрочки платежа, где сроки оплаты могут быть 30-90 дней и более.

#### *Виды и схема факторинга*

В факторинговой операции обычно участвуют три стороны:

- Поставщик (клиент) – он же кредитор, продавец товара/услуги, которому должны деньги по контракту.
- Покупатель (дебитор) – сторона, получившая товар с отсрочкой платежа и обязанная оплатить в будущем.
- Фактор (финансовый агент) – специализированная факторинговая компания или банк, покупающий у поставщика право требования долга к покупателю.

Разновидности факторинга можно классифицировать по нескольким признакам:

*Внутренний и международный факторинг.* Внутренний – все стороны в одной стране.

Международный – хотя бы покупатель или продавец находятся за рубежом. При экспортном факторинге часто привлекаются два фактора (двухфакторная схема): экспортный фактор в стране продавца и импортный фактор в стране покупателя, которые сотрудничают через международные сети (например, систему FCI).

*Факторинг с регрессом и без регресса.* Регресс – это право фактора потребовать от поставщика возврата денег, если покупатель не оплатил долг. При факторинге с регрессом риск неплатежа лежит на поставщике: если дебитор не заплатил, поставщик должен вернуть фактору аванс. При факторинге без регресса фактор полностью берёт риск на себя (по сути страхует поставщика от неплатежа) – за это факторинг без регресса дороже по комиссии. Безрегрессный факторинг равнозначен по экономическому смыслу страховке экспортного кредита. В международной торговле он предпочтителен, так как защищает экспортёра от рисков страны покупателя и его возможной неплатёжеспособности.

*Открытый и закрытый факторинг.* При открытом (уведомительном) покупателю уведомляется, что должен платить фактору (с уступкой долга согласны все стороны). При закрытом (конфиденциальном) – дебитор может не знать о факторинге и платит поставщику, а тот уже рассчитывается с фактором; такая схема реже используется в международной торговле.

*Классический (пост-отгрузочный) и предварительный факторинг.* Классический факторинг – поставщик уступает право требования по уже отгруженным и начисленным платежам (выставленным счетам-фактурам). Предэкспортный (предфинансирование поставщика) – фактор авансирует средства под будущие поставки, получая затем уступку требований после отгрузки. Также есть специальные виды, когда инициатором выступает покупатель (например, реверсивный факторинг – финансирование цепочки поставщиков по инициативе покупателя, близок к SCF).

Основные этапы факторинговой операции (классического безрегрессного факторинга)

1. Поставщик поставяет товар покупателю на условиях отсрочки платежа (например, 60 дней) и выставляет счет-фактуру.

2. Поставщик заключает договор факторинга и уступает (продаёт) эту фактуру факторинговой компании.

3. Фактор после проверки документов и платежеспособности дебитора выплачивает поставщику аванс, как правило 70-90% суммы счета (размер финансирования оговаривается условиями).

4. Наступает срок платежа – покупатель оплачивает 100% суммы, но уже фактору (обычно направляется уведомление покупателю об уступке требования).

5. Факторинговая компания удерживает свою комиссию и проценты, а оставшуюся часть (резерв, 10-30%) перечисляет поставщику (погашая остаток задолженности).

Таким образом, поставщик получает большую часть денег сразу после отгрузки, а фактор ждёт оплаты от покупателя. Если покупатель не заплатит в срок – при факторинге с регрессом фактор взыщет сумму с поставщика, при безрегрессном фактор несёт убыток сам (потенциально прибегая к страховке или гарантиям).

#### *Преимущества факторинга*

Преимущества факторинга для экспортёров очевидны: это ускорение оборота средств и защита от риска. Факторинг позволяет компании сразу конвертировать дебиторскую задолженность в живые деньги, улучшив ликвидность и кассовый разрыв. Кроме того, при безрегрессном факторинге поставщик получает страхование от неплатежа – фактор берёт риск невыплаты на себя. Факторинговая компания также может вести учёт и взыскание долгов, освобождая экспортёра от хлопот по работе с иностранным дебитором (особенно если фактор в стране импортёра). Все это помогает даже небольшим фирмам безопасно работать с отсрочками платежа, расширяя круг иностранных клиентов.

Европейский рынок факторинга – крупнейший в мире. На ЕС и Великобританию приходится около 66–68% глобального оборота факторинга. В 2022 г. европейский факторинговый объём достиг ~€2,5 трлн. Факторинг проник во все ведущие экономики: доля факторингового оборота к ВВП в среднем по Европе около 11%, а в некоторых странах (например, в Германии, Италии, Франции) факторинг финансирует значительную часть торгового оборота. Это свидетельствует, что факторинг стал неотъемлемой частью кредитно-финансовой системы в Европе. Им активно пользуются как МСП, так и крупные корпорации, особенно в секторах с отсрочками (торговля, производство потребительских товаров, автопром и др.). Например, во Франции и Италии десятки тысяч компаний регулярно привлекают факторинг для финансирования экспортных и внутренних продаж.

Международный факторинг в рамках сети Factors Chain International (FCI) позволяет осуществлять факторинг экспортных сделок с участием им-

портного фактора. Это удобно, когда экспортёр не хорошо знает зарубежного покупателя – иностранный фактор на месте проверяет дебитора, берет на себя риск и инкассирует долг. В итоге экспортер получает от своего фактора деньги сразу после отгрузки, а затем фактор сам разбирается с покупателем за рубежом. Практический пример: Польская фабрика мебели отгружает товар в сеть магазинов в Германии с оплатой через 60 дней. Чтобы не отвлекать оборотные средства, фабрика заключает договор факторинга с польским банком. После отгрузки мебели на €100 тыс. банк-фактор сразу выплачивает фабрике €80 тыс. (80%) авансом. Немецкий покупатель через 60 дней перечисляет €100 тыс. на счет банка-фактора (в Германию может быть привлечен партнёр-фактор). Банк удерживает свою комиссию, скажем €2 тыс., и оставшиеся €18 тыс. переводит польской фабрике. Таким образом, фабрика получила деньги почти сразу и избежала рисков, а магазин в Германии смог платить с отсрочкой. Такая схема – типичный кейс экспортного факторинга в ЕС, выгодный всем участникам.

Динамика роста факторинга показывает, что европейские компании особенно активно прибегали к нему после кризисов, когда банки ужесточают кредитование. Например, после пандемии COVID-19 мировой факторинг в 2021–2022 гг. бурно вырос (рис. 1 выше): +12% в 2021 и +18% в 2022. Компании искали способы быстро пополнить оборотный капитал – и факторинг стал одним из решений. Кроме того, цифровизация упрощает факторинг: многие европейские банки внедряют онлайн-факторинг, позволяющий загружать счета-фактуры и получать деньги в течение суток. Всё это делает факторинг массово доступным продуктом.

**Пример** (обратный факторинг): Крупный ритейлер в ЕС (например, сеть супермаркетов) внедрил платформу SCF (supply chain finance), где его поставщики могут получать оплату от фактора сразу после отгрузки товара, не дожидаясь стандартных 90 дней. Ритейлер заключил соглашение с банком: банк платит поставщикам по подтверждённым счетам через 5 дней со скидкой (дисконтом), а ритейлер через 90 дней возвращает сумму банку. В итоге поставщики – многие из которых экспортеры из других стран Европы – улучшают свой cash-flow, ритейлер сохраняет удобную отсрочку, банк зарабатывает комиссию. Этот механизм (часто называемый реверсивным факторингом или финансированием цепочки поставок) стал распространён в ЕС для поддержки МСП-поставщиков крупных корпораций.

## 11.4 Форфетирование – финансирование среднесрочных экспортных сделок

**Форфетирование** – это форма финансирования экспортных кредитов, при которой банк или финансовая компания (форфейтор) покупает у экспортёра его долговые требования к иностранному покупателю (например, векселя, переводные тратты, платежные расписки) на безоборотной основе (то есть без права регресса к экспортёру), обычно с дисконтом. Проще говоря, экспортёр получает от форфейтора сразу наличные по своим будущим платежам, а форфейтор ждёт погашения от импортёра в оговорённые сроки, принимая на себя риск неплатежа. Форфетирование близко к факторингу по идее, но обычно применяется для крупных разовых экспортных контрактов на средне- и долгосрочный период (от полугода до нескольких лет), тогда как факторинг – для краткосрочной массовой дебиторской задолженности (до 180 дней обычно).

### *Особенности и отличия форфетирования от факторинга*

Форфетирование возникло в Европе (Швейцарии) в 1950-х специально для финансирования экспорта оборудования и других товаров длительного пользования, когда иностранные покупатели просили рассрочку платежа на несколько лет. Экспортёры не хотели держать на балансе долгосрочные долги и рисковать неплатежами, поэтому появилась схема продажи этих долгов банкам. Название происходит от французского “à forfait” – отказ от прав (т.е. экспортер полностью отказывается от права требования, передавая его форфейтору). Ключевые отличия форфетирования от факторинга:

*Сроки и инструменты:* форфетирование обычно работает с среднесрочными обязательствами (6 месяцев – 5-7 лет, иногда до 10 лет). Эти обязательства оформляются переводными векселями, простыми векселями, банковскими акцептами, долговыми сертификатами и т.п. Форфейтор покупает такие документы. Факторинг же оперирует краткосрочной задолженностью, чаще всего обычными коммерческими счетами и требованиями без оформления векселей.

*Без права регресса:* форфейтор всегда берёт риск на себя без возможности обратиться к экспортёру, если должник не заплатит. Экспортёр “форфейтирует” (отказывается) от всех прав и обязанностей по долгу. В факторинге возможен регресс (часто практикуется с регрессом).

*Единичность сделки:* форфетирование обычно разовое под конкретную экспортную сделку или партию долгов. Факторинг же часто предполагает постоянное обслуживание оборота поставщика (поставщик регулярно уступает множество счетов).

*Обеспечение:* в форфетировании часто требуется дополнительная гарантия платежа от банка импортёра (аваль на векселе или банковская гарантия/аккредитив). Это снижает риски форфейтора. При факторинге такие гарантии не обязательны – фактор может работать и без обеспечения, оценивая качество дебиторской задолженности.

*Стоимость:* форфетирование – более дорогой инструмент, так как сроки длинные и риски выше. Ставка дисконта включает премию за страновой и коммерческий риск, часто привязывается к LIBOR/EURIBOR + маржа. Факторинг для коротких сроков дешевле (хотя в пересчёте на годовые проценты – сравнимо).

*Область применения:* форфетирование применимо не для всех товаров. Обычно это сделки по экспорту оборудования, техники, транспортных средств, сложных проектов, где покупатель просит отсрочку платежа на несколько лет для установки и окупаемости проекта (например, экспорт станков, электросетевого оборудования, поездов, самолётов, инфраструктурных проектов). Неприменим форфейтинг для малых поставок, услуг, скоропортящихся товаров и т.д. – там скорее факторинг или классический кредит.

Рынок форфетирования менее массовый. Если факторинг – индустрия с триллионными оборотами и тысячами участников, то форфетирование – нишевый рынок. Однако в международной торговле он важен: им занимаются специализированные подразделения банков и независимые трейдеры, объединённые, например, в Международную ассоциацию форфейтинга (ITFA). Оба инструмента дополняют друг друга: факторинг покрывает короткие обороты, форфейтинг – редкие длинные сделки.

Схема форфетирования может быть описана на типичном **примере:**

Экспортёр (например, машиностроительный завод в ЕС) заключает контракт с покупателем (например, госорганизацией в развивающейся стране) на поставку оборудования стоимостью €5 млн с рассрочкой платежа на 3 года. Условия платежа: покупатель выдает экспортёру серию простых векселей (promissory notes) на равные части суммы, подлежащих к оплате каждые полгода в течение 3 лет (всего 6 векселей по ~€0,833 млн каждый). Для повышения надёжности покупатель обеспечивает банковский аваль – каждый вексель авалирован (гарантирован) первоклассным

международным банком или государственным банком покупателя. После отгрузки оборудования экспортёр получает эти шесть векселей. Чтобы не ждать поступления денег 3 года, он обращается к форфейтору – специализирующемуся банку. Банк анализирует риск: оценивает авалиста (банк-гарант), страновой риск покупателя, условия векселей. Если всё приемлемо, банк предлагает выкупить векселя по цене, скажем, 95% от номинала (дисконт учитывает суммарные проценты за периоды и риск). Экспортёр соглашается и уступает векселя форфейтору без права оборота. Получает сразу ~€4,75 млн (за вычетом 5% дисконта). Таким образом, экспортёр получил почти всю выручку сразу по завершении поставки, избавившись от рисков.

Форфейтор теперь держит у себя долговые бумаги. По наступлении сроков каждые полгода, покупатель (или его банк) погашает очередной вексель полным номиналом + проценты (если проценты не были включены в дисконт, то могут быть купоны). Форфейтор получает в итоге номинал и проценты, что составит его доход (если все платежи своевременные). В случае просрочки или неплатежа форфейтор предъявит требования авалисту (банку-гаранту) – поэтому важно, чтобы был надёжный банковский аваль. Экспортёр ответственности уже не несёт: он получил своё и “вышел из игры”.

Преимущества для экспортёра: 100% безрисковое финансирование – получил деньги вперёд, риск перенёс на банк. Выгода для покупателя: он получил рассрочку платежа, как и хотел, платит не сразу всё, а частями. Форфейтор зарабатывает на дисконте/процентах, беря на себя риск покупателя (который снижен наличием банковского авалья). Таким образом, форфейтирование упрощает экспорт сложного оборудования, давая покупателю время на оплату, а продавцу – сразу деньги.

#### *Применимость и примеры форфейтирования*

Форфейтирование используется там, где обычный банковский экспортный кредит затруднён или экспортёр не хочет связываться с долгами. Классические примеры: поставки железнодорожного оборудования в страны Азии, продажа самолетов, судов, установка заводского комплекса “под ключ” за рубежом – в таких случаях привлекаются либо государственные экспортно-кредитные агентства, либо форфейтинговые сделки через частные банки. Например, известен кейс Tesco/Fox Fresh (Зимбабве): британская сеть Tesco закупала сельхозпродукцию у зимбабвийской компании Fox Fresh, и платежи были оформлены краткосрочными векселями, которые форфейтировал Rabobank. В результате африканский экспортёр получил оплату в течение 7 дней после отгрузки, а Tesco оплачивала векселя

через 90 дней Rabobank'у. Этот случай показал, как даже торговля продовольствием может использовать форфетирование для ускорения расчётов и привлечения финансирования: экспортер избавился от кредитного риска по британскому покупателю и ускорил оборот средств.

В Европе форфетирование часто применяется совместно с участием экспортно-кредитных агентств

Преимущества форфетирования для экспортёра: полное освобождение от рисков. Это позволяет даже относительно небольшим фирмам участвовать в крупных тендерах, предлагая покупателю выгодные условия расщочки, зная, что можно сразу форфейтировать контракт и получить деньги. Недостаток – высокая стоимость: дисконты на развивающиеся рынки могут быть существенными (например, эквивалент 8-12% годовых или выше, в зависимости от риска). Поэтому форфетирование используют, когда иначе сделка не состоялась бы (покупателю критична отсрочка).

Иногда форфетирование применяется в форме выкупа долговых ценных бумаг. Например, страна В покупает у страны А оборудование в кредит и выпускает серию нот (облигаций) под эту задолженность. Частные банки могут выкупать эти ноты, фактически финансируя поставку. Это было популярно в 90-е для стран Восточной Европы. Сегодня подобные схемы реже, но сам механизм форфетирования активно используется, просто в слегка иных формах (например, секьюритизация экспортных контрактов – тоже разновидность форфетирования, когда пул долгов продаётся инвесторам). В заключение, форфетирование – специализированный инструмент финансирования международного торгового кредита без оборота на поставщика. Он менее распространён, чем факторинг, но незаменим в случаях, когда нужны длительная отсрочка и полное устранение риска для экспортёра. В ЕС есть инфраструктура (банки, ITFA), позволяющая быстро осуществлять форфетинг с участием разных валют и стран.

### **Выводы:**

Специфической формой финансирования внешнеэкономических связей являются операции факторинга, лизинга, форфетирования.

Факторинг – покупка специализированной финансовой компанией всех денежных требований экспортера к иностранному импортеру в размере до 70-90% суммы контракта до наступления срока их оплаты; факторинговая компания кредитует экспортера на срок до 120 дней. Благодаря

факторинговому обслуживанию экспортер имеет дело не с разрозненными иностранными импортерами, а с факторинговой компанией.

Лизинг – соглашение об аренде движимого и недвижимого имущества на разные сроки до 15 лет. В отличие от традиционной аренды объект лизинговой сделки выбирается лизингополучателем, а лизингодатель приобретает оборудование за свой счет. Срок лизинга короче срока физического износа оборудования. По истечении срока лизинга клиент может продолжать аренду на льготных условиях или купить имущество по остаточной стоимости. В мировой практике лизингодателем обычно является лизинговая компания или коммерческий банк.

Форфетирование – покупка банком или форфетором на полный срок на заранее оговоренных условиях векселей (тратт), других финансовых документов. Тем самым экспортер передает форфетору коммерческие риски, связанные с неплатежеспособностью импортера. В результате продажи портфеля долговых требований упрощается структура баланса фирмы-экспортера, сокращаются сроки инкассации требований, бухгалтерские и административные расходы.

### **Контрольные вопросы**

1. В чем состоит механизм заключения и реализации международных лизинговых сделок? Проведите сравнительную характеристику внутреннего и международного лизинга.
2. Что представляет собой международный факторинг и в чем его отличие от внутреннего факторинга?
3. Что представляет собой международный форфейтинг? В чем заключается его отличие от международного факторинга?
4. Определите механизмы снижения финансовых рисков при осуществлении форфейтинговых операций.

### **Практические задания**

1. Форфетор купил у клиента партию из восьми векселей, каждый из которых имеет номинал 800 тыс. долларов. Платеж по векселям производится через каждые 180 дней. При этом форфетор предоставляет клиенту три льготных дня для расчета. Учетная ставка по векселю - 6 % годовых. Определить величину дисконта и сумму платежа форфетора клиенту за приобретенные у него векселя.

2. Проведите сравнительную характеристику факторинговой и форфейтинговой сделки. Выявите преимущества и недостатки каждой из них. Результаты отразите в таблице.

### **Библиографический список к Главе 11**

1. Адамов Н.А., Типов А.А. Лизинг. 2-е изд., исправленное и дополненное. – СПб: Питер, 2006. – 160 с.
2. А.О.Солдатова. ФАКТОРИНГ И СЕКЬЮРИТИЗАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ. Издательский дом Высшей школы экономики. М, 2013 ISBN 978-5-7598-0874-9
3. Камалов М. Экспортное финансирование в мировой практике: формы, их преимущества и недостатки. 2014. <https://www.nbrb.by/bv/pdf/articles/10003.pdf>
4. LIN HUI. THE EVOLVING ROLE OF FACTORING AND FCI FOR THE DEVELOPMENT OF GLOBAL SCF MARKET. <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2020/apec-2020-session2-evolving-role-of-factoring-en.pdf>

---

## ГЛАВА 12 МЕЖДУНАРОДНЫЕ ДЕЛОВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ

---

В данной главе рассматриваются практические аспекты ведения деловых переговоров в сфере международной торговли и внешнеэкономической деятельности. Будут раскрыты понятие и цели таких переговоров, основные формы их проведения (по телефону, онлайн и офлайн), этапы подготовки и непосредственно ведения переговорного процесса, а также особенности постпереговорного анализа.

### *Задачи*

- Выявить преимущества и недостатки основных способов ведения переговоров (переговоры по телефону, онлайн-переговоры, офлайн-переговоры)
- Определить основные этапы подготовки и проведения переговоров
- Раскрыть типологию культурных измерений Хофстеде и её значение для международных переговоров

### **12.1 Цели и основные формы ведения деловых переговоров**

Деловые переговоры – это процесс общения между сторонами, направленный на обсуждение и согласование условий сотрудничества с целью достижения взаимовыгодного соглашения. В контексте международной торговли и внешнеэкономической деятельности переговоры охватывают широкий спектр ситуаций и требуют глубокого понимания как деловых целей, так и культурных и правовых особенностей стран участников.

#### *Основные цели переговоров*

Как правило, международные деловые переговоры преследуют две ключевые задачи. Во-первых, стремление достичь конкретного соглашения (сделки) на взаимоприемлемых условиях. Например, результатом успешных переговоров может стать заключение контракта, подписание договора, согласование цены, объёмов поставки, сроков и других условий сделки. Во-вторых, даже если соглашение сразу достичь не удалось, важной целью является сохранение или улучшение взаимоотношений между сторонами, недопущение их ухудшения. В международном бизнесе долгосрочное партнёрство и доверие ценятся не меньше, чем разовая выгода сделки. Эффективные переговоры способствуют установлению таких длительных партнёрских отношений и повышают конкурентоспособность компаний на мировой арене.

*Дополнительные задачи.* Помимо непосредственного заключения сделки, международные переговоры выполняют и ряд других функций: разрешение возникающих конфликтов между партнёрами мирным путём, поиск компромиссов по спорным вопросам, обмен деловой информацией и инновациями, адаптация условий сотрудничества к требованиям местных законов и международных норм. Например, через переговоры стороны могут договориться о соблюдении определённых международных стандартов качества продукции, условий логистики и таможенного оформления, учесть правовые аспекты (налоги, лицензирование, интеллектуальная собственность и т.п.). Таким образом, переговоры являются важнейшим инструментом внешнеэкономической деятельности, позволяющим компаниям согласовать интересы разных сторон и национальных юрисдикций в рамках одной сделки.

#### *Классификация и основные формы ведения переговоров*

Формы проведения международных переговоров можно классифицировать по разным признакам: по числу участников (двусторонние или многосторонние переговоры), по степени формальности (официальные или неофициальные), по месту и способу общения (дистанционные или очные), а также по каналам коммуникации. Ниже мы рассмотрим три наиболее распространённых формата ведения деловых переговоров в международной практике: переговоры по телефону, онлайн-переговоры (видео- или аудиоконференции через интернет) и оффлайн-переговоры (очно, при личной встрече). Каждая из этих форм имеет свои особенности, преимущества и ограничения, которые важно учитывать при выборе формата общения с зарубежными партнёрами.

#### *Переговоры по телефону*

Телефонные переговоры – один из самых оперативных способов установить контакт и обсудить деловые вопросы дистанционно. Основное преимущество – скорость и удобство: можно связаться с партнёром в любой точке мира мгновенно и сразу получить ответ. Телефонный разговор часто используют для экстренного согласования отдельных условий сделки или уточнения деталей, когда на полноценную встречу нет времени. Например, если в ходе подготовки контракта остались неурегулированными несколько пунктов (цена, сроки поставки и т.д.), их можно быстро обсудить по телефону и прийти к компромиссу.

У телефонных переговоров есть и существенные минусы. Прежде всего, отсутствует визуальный контакт и большинство невербальных сигналов – собеседники не видят друг друга, не могут “читать” мимику или жесты оппонента. В общении по телефону из невербальных средств остается только интонация голоса, которая приобретает очень большое значение: считается, что интонационно можно передать до 80% информации в отсутствие визуального контакта. Поэтому при телефонном разговоре крайне важно говорить чётко, доброжелательно, контролировать тон и тембр голоса. Ещё одно ограничение – телефонный разговор сложно затягивать по времени: он, как правило, должен быть короче личной встречи. Специалисты по коммуникациям отмечают, что деловые телефонные беседы обычно не превышают ~5 минут, иначе собеседники теряют концентрацию. К тому же международные звонки могут быть дорогостоящими, что тоже стимулирует переговорщиков излагать мысли кратко и по существу.

#### *Онлайн-переговоры (видеоконференции)*

Онлайн-переговоры – это общение с помощью интернета, чаще всего посредством видеоконференций (Zoom, Microsoft Teams, Google Meet и т.п.) или хотя бы аудио-конференций. Главное преимущество – преодоление расстояний и экономия времени. С помощью онлайн-инструментов можно связаться с партнёрами из разных стран без затрат на поездки и командировки. Кроме того, во время онлайн-встреч у участников обычно под рукой все нужные материалы в электронном виде, что облегчает обмен документами и демонстрацию презентаций или таблиц в реальном времени. Современные видеосвязь-сервисы позволяют видеть лицо собеседника, что делает общение более “живым”, чем переписка по e-mail: через видео можно улавливать некоторые невербальные сигналы (мимику, улыбки, взгляды, жесты) и таким образом лучше понимать реакцию другой стороны. Не случайно эксперты считают видеоконференцсвязь более богатым каналом коммуникации, чем электронная почта или телефон. В условиях пандемий и ограничений на поездки онлайн-переговоры фактически стали незаменимыми для поддержания международного бизнес-общения.

Несмотря на удобство, при видеосвязи собеседники видят лишь «говорящие головы». До 60–70% информации в живом общении передаётся через невербальные сигналы (жесты, позы, мимику, взгляд), тогда как в онлайн-формате значительная часть этих сигналов теряется: сложнее установить зрительный и эмоциональный контакт (камера не передает прямого взгляда), не видно полной обстановки вокруг партнёра, его жестов ниже

уровня камеры и пр. Могут сказываться и технические проблемы: помехи со связью, задержки звука, риск внезапно потерять соединение. Все эти факторы могут мешать свободному обсуждению и требуют от переговорщиков дополнительных усилий для взаимопонимания.

Для успешных онлайн-переговоров нужно минимизировать технические и коммуникационные барьеры. Заранее выбрать удобную всем платформу (Zoom, Teams и т.д.) и протестировать её, чтобы никто из участников не тратил время на освоение интерфейса во время встречи; обеспечить качественное подключение, нейтральный фон и отсутствие посторонних шумов структурировать переговоры и чётко проговорить их цель в начале, так как онлайн-формат требует особой концентрированности. Соблюдение очередности и вежливость особенно значимы. Подводя итоги онлайн-встречи, необходимо обязательно резюмировать вслух достигнутые договорённости и подтвердить их письмом (электронной почтой).

#### *Оффлайн-переговоры (личные встречи)*

Оффлайн-переговоры – это традиционная форма очного общения, когда стороны встречаются физически в одном месте. Личные встречи могут проходить в разных обстановках: в офисе одной из компаний, на нейтральной территории (конференц-зале, гостинице), во время отраслевых выставок и ярмарок, на деловых форумах, а также в неформальной обстановке (деловой ужин, прием и т.п.). Главное преимущество очных переговоров – возможность установления личного контакта. Собеседники могут напрямую видеть реакцию друг друга, лучше понимать истинные мотивы и интересы партнёра. Личная встреча способствует возникновению доверия: совместное времяпрепровождение, рукопожатие – всё это создаёт более крепкую основу для взаимоотношений и запоминается обеими сторонами намного лучше, чем дистанционный разговор. Недаром в международном бизнесе при больших сделках стараются хотя бы первый контакт провести лично.

Очные переговоры, как правило, более продолжительные по времени и богаты по содержанию. В живом общении люди нередко обсуждают не только узкие деловые вопросы, но и находят дополнительные точки соприкосновения – общие темы, интересы, которые помогают установить взаимопонимание. Неформальная часть (обед, совместное посещение культурного мероприятия) нередко включается в программу визита делегации. Очный формат позволяет подключить больше участников: можно собрать всю ключевую команду с обеих сторон за одним столом, провести многосторонние переговоры с участием нескольких компаний одновременно.

Главный минус офлайн-переговоров – логистические и временные затраты. Чтобы встретиться лично, кому-то придётся ехать или лететь, тратить время на дорогу, оформлять командировку или приглашение для визита, арендовать помещение и т.п. Это не всегда возможно, особенно если партнёры находятся на разных континентах или существуют ограничения на поездки. Иногда организационные сложности приводят к задержкам: например, сторонам приходится ждать международной выставки или конференции, чтобы увидеться лично. В таких случаях офлайн-встречи дополняются предварительным общением по почте, телефону или видеосвязи.

Планируя личные переговоры, важно учесть протокольные моменты и подготовить визит. Необходимо заранее договориться о месте и времени, позаботиться о комфортных условиях для гостей (вплоть до трансфера, размещения и перевода, если нужно). На самой встрече пунктуальность обязательна. Очень полезно фиксировать ключевые договорённости и решения. Тогда по итогам можно сразу сформулировать совместно итоговый меморандум или перечень достигнутых соглашений. Если же встреча не привела к желанному результату, следует разойтись на позитивной ноте, поблагодарив за уделённое время и наметив возможности для дальнейшего контакта в будущем.

Для наглядности ниже приведено сравнение ключевых особенностей трёх форматов переговоров – телефонного, онлайн и очного (офлайн).

**Таблица 12.1 Сравнение форматов деловых переговоров**

Формат	Особенности, плюсы и минусы
<b>Телефонные</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Оперативность</i>: быстрое установление связи и решение узких вопросов</li> <li>– <i>Минимум невербальной информации</i>: только голос, важна интонация</li> <li>– <i>Краткость</i>: разговор длится недолго (до ~5 мин), требует чёткости мыслей.</li> <li>– <i>Затраты</i>: международные звонки могут быть дорогими.</li> </ul>
<b>Онлайн (видео)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Удалённость</i>: нет географических барьеров, экономия времени и средств на поездки</li> <li>– <i>Частичная визуализация</i>: видна мимика, но отсутствует полный язык тела; нет прямого зрительного контакта</li> </ul>

Формат	Особенности, плюсы и минусы
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Технологии</i>: возможность демонстрировать документы на экране, но риск тех. сбоев (задержки, шумы)</li> <li>– <i>Психология</i>: сложнее установить эмоциональный раппорт, возможна рассеянность внимания</li> </ul>
<b>Очные (офлайн)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Полнота общения</i>: максимальный обмен невербальными сигналами, “живой” контакт, легче выстроить доверие</li> <li>– <i>Глубина обсуждения</i>: больше времени на переговоры, гибкая повестка, включение неформального общения (кофе-паузы, обед) для сближения</li> <li>– <i>Издержки</i>: нужны время и ресурсы на организацию встречи (проезд, визы, помещения и пр.), возможны задержки во времени.</li> <li>– <i>Контекст</i>: встречаясь лично, особенно на территории партнёра, учитывайте протокол и культурные нормы приема гостей.</li> </ul>

Выбор формата переговоров зависит от конкретной ситуации. Часто используется комбинация: например, первые контакты – по видеосвязи, затем решающие этапы – очно, а оперативные мелкие вопросы – по телефону.

## 12.2 Этапы подготовки и проведения международных деловых переговоров

Международные переговоры – это сложный процесс, успех которого во многом определяется системным подходом. Обычно выделяют три основных этапа: подготовка, непосредственно ведение переговоров (процесс общения) и завершение с последующим анализом результатов. Каждый из этих этапов включает ряд действий. Рассмотрим их подробно.

### *Подготовка к переговорам*

Подготовительный этап закладывает фундамент всего переговорного процесса. В международных переговорах подготовка особенно важна, так как помимо обычных деловых данных нужно учесть межкультурные, языковые, правовые нюансы. Недостаточная подготовка хотя бы по одному направлению может свести на нет все последующие усилия. Основные элементы подготовки включают в себя: аналитическую работу по сбору информации, определение целей и стратегии, формирование команды переговорщиков, разработку плана и сценария встречи, а также организационные вопросы (место, время, повестка, перевод и т.д.).

*Анализ информации и среды.* На первом этапе необходимо собрать максимум информации о будущем партнёре и контексте переговоров. Ключевые вопросы: Кто наши собеседники (их позиция, полномочия, профессиональный и культурный бэкграунд)? Каково их вероятное положение и интересы (например, финансовое состояние компании, потребности, возможные альтернативные предложения)? Были ли у нас или у других компаний опыт взаимодействия с ними? Поиск открытых данных в интернете, изучение отзывов, новостей, возможно, неформальные рекомендации – всё это поможет составить портрет партнёра. Также следует учесть макросреду: условия рынка, конкурентов, правовые ограничения (санкции, тарифы), культурные особенности страны контрагента. Например, в некоторых странах важны личные связи для успешного бизнеса, а где-то решающее значение имеют формальные предложения – эти моменты лучше прояснить заранее. Чем лучше вы информированы, тем увереннее будете себя чувствовать на переговорах.

*Определение целей и границ.* Чётко сформулируйте цель переговоров – чего именно вы хотите достичь. Цель должна быть реалистичной и измеримой. Если целей несколько (например, вы хотите и продать товар, и установить длительное партнёрство), расставьте приоритеты. Параллельно продумайте собственные пределы уступок: какие минимальные условия для вас приемлемы, а что является красной линией. Для этого полезно смоделировать несколько сценариев развития событий

*Формирование команды и распределение ролей.* Международные переговоры часто ведутся командами. Решите, кто будет участвовать с вашей стороны и в каких ролях. Обычно выделяют главного переговорщика (лидера, кто ведёт основную линию разговора), профильных экспертов (юрист, финансист, технический специалист – в зависимости от темы сделки), переводчика или культурного консультанта (если есть языковой барьер или специфичный этикет). Каждому участнику команды назначьте роль: кто будет отвечать на вопросы по ценам, кто – по техническим аспектам, кто займётся протоколированием встречи и фиксацией договорённостей. Если партнёрская сторона приезжает с делегацией, узнайте, какого уровня будут их представители, и сформируйте свою команду сопоставимым образом.

*План и сценарий переговоров.* На основе цели и собранной информации составляется план переговоров – по сути, их повестка и предполагаемый сценарий. В плане перечисляются все темы и вопросы, которые вы

хотите обсудить, в приоритетном порядке. Например: 1) взаимное представление компаний и установление контакта; 2) обсуждение основных условий сделки – цены, объёма, сроков; 3) обсуждение логистики и графика поставок; 4) вопросы по качеству и сертификации; 5) условия оплаты; 6) обсуждение гарантий и ответственности; 7) резюме договорённостей и дальнейшие шаги. Готовясь, пропишите для каждого пункта ключевые тезисы, ваши предложения и возможные контраргументы партнёра. Также продумайте очерёдность: с чего лучше начать разговор, как перейти от темы к теме. Обычно рекомендуют начинать с менее конфликтных вопросов, оставляя самые спорные на середину или ближе к концу.

*Организационные моменты.* Если переговоры очные, на этапе подготовки решаются все протокольные вопросы: время и место встречи, продолжительность и формат (один раунд или несколько сессий), необходимость перевода, порядок рассадки, техническое обеспечение (проектор, экран, раздаточные материалы). Нужно договориться о рабочем языке переговоров. Желательно заранее обменяться списками участников с указанием должностей – это облегчит знакомство. Продумайте, нужна ли культурная программа или совместный обед/ужин. Если переговоры онлайн, организационные вопросы сводятся к выбору платформы и времени (не забудьте учесть разницу часовых поясов!). Разошлите приглашения на видеоконференцию всем участникам. Убедитесь, что у вас и у партнёров совпадают ожидания по продолжительности звонка и повестке.

В итоге плодотворная подготовка создаёт условия, при которых стороны подходят к столу переговоров, ясно осознавая свои цели, владея нужными фактами и будучи готовыми к разным развитиям событий. Это значительно повышает шансы на успех.

### ***Проведение переговоров: структура, тактики, поведение***

Структура переговорного процесса. В бизнес-практике часто упоминаются четыре стадии: установление контакта, обмен информацией и аргументами, торг и поиск компромисса, достижение соглашения (заключение сделки). Более формально их иногда объединяют в три этапа: начало, основная дискуссия, завершение. Рассмотрим эти фазы по порядку:

*Начальный этап (вступление)* На этой стадии важно установить взаимный контакт и доверие. Сюда входит приветствие, обмен любезностями, представление участников. Часто далее следует короткое вступительное слово каждой стороны – общая формулировка намерений, позитивный

настрой. Также на начальном этапе уточняются позиции и интересы сторон: каждая сторона обозначает, какого результата она хочет. Начальный этап задаёт тон всей беседе, поэтому важно проявить доброжелательность, уважение к собеседникам, продемонстрировать уверенность и открытость. Важно правильно представить членов команды и показать их авторитет.

*Основная дискуссия (обмен предложениями и аргументация).* Это центральная и самая продолжительная фаза, где стороны выступают с конкретными предложениями, обсуждают условия, приводят доводы и контрдоводы. Каждый пункт повестки обсуждается по очереди. Важно активно слушать собеседника и стремиться понять его логику. Задавайте уточняющие вопросы, показывайте, что вы услышали интересы партнёра – это поможет найти точки соприкосновения. В международных переговорах на этой стадии часто всплывают разногласия, иногда очень острые. В ходе дискуссии может возникнуть конфликт позиций, и задача переговорщиков – управлять этим конфликтом конструктивно, не превращая его в личную ссору. Тактики ведения дискуссии бывают разными: от кооперативных (совместный поиск решений, открытое обсуждение вариантов) до более жёстких (давление, ультиматумы). Лучшие результаты обычно даёт кооперативный стиль: когда обе стороны открыто излагают свои интересы и ищут вариант, удовлетворяющий обоим (принцип win-win). Тем не менее, в бизнес-реальности нередко применяется и игра позиций – каждый отстаивает свою позицию, постепенно смягчая требования под давлением аргументов или ради сохранения отношений. Здесь важна гибкость: умение установить приоритеты, чем можно поступиться, а на чём настоять. Также полезно быть креативным – предлагать неочевидные компромиссные решения, размены уступок по разным пунктам (trade-off). Во время основной дискуссии сохраняйте профессионализм и уважение даже при разногласиях. Категорически нельзя переходить на личности, выражать презрение или гнев – это почти наверняка разрушит переговоры. Если чувствуете, что эмоции накаляются, берите паузу (перерыв на кофе, технический перерыв) – это нормальная практика, особенно в международных встречах, где может потребоваться время на перевод или внутреннюю консультацию при сложном вопросе.

*Этап торга и сближения позиций.* В реальных переговорах редко бывает, чтобы интересы сторон изначально полностью совпали – иначе переговоров бы не потребовалось. Обычно к середине процесса выявляется перечень разногласий, по которым стороны ведут торг. Торг – это процесс

взаимных уступок. Оптимально – продемонстрировать готовность искать компромисс, но показывать ценность своих уступок.

*Завершение и фиксация договорённостей.* Если стороны сумели согласовать основные позиции, переговоры переходят к завершающей стадии – оформлению соглашения. В бизнес-контексте это может означать подписание контракта или хотя бы составление протокола о намерениях. Иногда по итогам встречи готовят письменный меморандум или протокол переговоров, где прописывают все достигнутые договорённости, даже если окончательный юридический контракт будет подписываться позже. Очень важно на этом этапе чётко проговорить и зафиксировать итог: кто что согласился сделать, в какие сроки, каким образом. Переговоры считаются успешными, когда есть понятный результат (позитивный или негативный). Позитивный – это заключённая сделка, подписанный договор, либо по крайней мере договорённость о следующей встрече для финализации деталей. Негативный результат – отсутствие соглашения – тоже лучше оформить: например, стороны подписывают протокол разногласий или просто расходятся, поблагодарив друг друга за время. В международных отношениях крайне важно расстаться на хорошем тоне, даже если вы не договорились: нельзя “сжигать мосты”, ведь возможно, спустя время вы вернётесь к обсуждению, когда условия изменятся. Поэтому завершение переговоров – момент проявить максимум корректности. Подведите итоги вслух: перечислите, по каким пунктам достигнуто соглашение. Это помогает избежать разных трактовок позже. Если планируется контракт, договоритесь, кто и когда подготовит его текст. Нередко сразу назначается следующая встреча или звонок для подписания или для дополнительного обсуждения нерешённых вопросов. Финальное впечатление очень важно: поблагодарите партнёров за сотрудничество, выразите надежду на дальнейший контакт.

### **Постпереговорный анализ и фиксация договорённостей**

*Анализ результатов.* После завершения переговоров (особенно важных международных сделок) полезно провести внутренний разбор – проанализировать, что прошло успешно, а что можно было сделать лучше. Команда переговорщиков обычно проводит пост-переговорное совещание, где обсуждает: достигнуты ли поставленные цели, соответствуют ли итоговые условия ожиданиям, какие уроки можно извлечь. Такой анализ помогает улучшать навыки и стратегию переговоров в будущем. Регулярное осмысление опыта переговоров способствует профессиональному росту

переговорщиков: постепенно многие действия доводятся до автоматизма, и навык ведения переговоров совершенствуется.

*Документирование соглашений.* Крайне важно закрепить достигнутые договорённости документально. Если в финале был подписан документ (контракт, протокол о намерениях, меморандум), пост-переговорная работа сводится к контролю за выполнением подписанного. Но зачастую итогом встречи являются устные договорённости, которые нужно превратить в письменные. Рекомендуется в кратчайшие сроки (в тот же день) направить партнёрам письменное подтверждение итогов переговоров. Это может быть электронное письмо, в котором перечисляются все ключевые точки согласованного. В международных переговорах вопрос языка документов очень важен, нередко делают двуязычный протокол – на языке каждой стороны.

*Начало реализации и отслеживание исполнения.* Переговоры – это только средство достижения соглашения. После них начинается самая работа: исполнение договорённостей. Команда, проводившая переговоры, должна передать всю информацию операционным подразделениям, которые будут выполнять контракт. Например, логистам – о согласованных сроках поставки, юристам – о подготовке контракта с прописанными условиями, финансистам – о платёжных условиях и рисках. Важно, чтобы передача была полной: именно поэтому нужны протоколы или подробные записи. Если что-то осталось неясным, лучше уточнить у партнёра на этапе пост-переговорной переписки, чем допускать разночтения позже. Также целесообразно поддерживать контакт с партнёром: даже после подписания договора. Это укрепляет доверие и повышает вероятность успешного долгосрочного сотрудничества.

### **12.3 Межкультурные аспекты деловых переговоров**

В международных переговорах различия в национальных культурах и деловых традициях играют огромную роль в том, как проходят переговоры и каким будет их исход. Культура влияет на стиль коммуникации (прямой или косвенный), отношение ко времени и пунктуальности, манеру выражать несогласие, роль эмоций в деловом общении, иерархичность либо равноправие участников и многие другие факторы.

Типология культурных измерений, разработанная нидерландским социологом Гертом Хофстеде, является основой для кросс-культурной коммуникации (общение и взаимодействие людей – представителей различных культур).

Герт Хофстеде разработал свою оригинальную модель на основе изучения результатов масштабного исследования подразделений транснациональной корпорации ИВМ, расположенных на разных континентах и в разных странах (опрошено 116 тыс. служащих в 40 странах). Ответы оценивались по пятибалльной шкале, затем вычислялась средняя оценка. На основе средней величины по каждому показателю вычислялся свой индекс. Позже список стран был расширен до 70. Исследования проходили в период между 1967 и 1973 годами.

Используя информацию, полученную из факторного анализа, он описывает влияние культуры общества на индивидуальные ценности своих членов, и как эти ценности влияют на их поведение. Типология основана на идее о том, что ценность может быть распределена по шести измерениям культуры, а именно:

*Дистанция власти.* Она зависит от тех ожиданий, которые существуют у сотрудников. Если в культуре дистанция власти выражена слабо, то сотрудники проявляют больше инициативы и чаще участвуют в принятии решений. Если дистанция власти велика, то выстраивается четкая иерархия, и действия сотрудников в большей степени зависят от решений высшего руководства. Индекс дистанции от власти показывает очень высокие баллы у латинских и азиатских стран, африканских областей и арабского мира. С другой стороны, европейские страны имеют более низкое значение (11 у Австрии и 18 у Дании). США имеют 40 баллов в анализе Хофстеде. В Гватемале, дистанция от власти очень высока – 95. В Европе дистанция власти, как правило, ниже в северных странах и выше в южной и восточной частях: например, 68 в Польше и 57 в Испании против 31 у Швеции и 35 у Соединённого королевства.

*Индивидуализм.* В индивидуалистских культурах люди в основном заботятся о собственных успехах и благосостоянии своей семьи. Индивидуализм ярко выражен в западных странах, прослеживается его связь с благосостоянием населения. Противоположность индивидуализму – коллективизм, когда люди стремятся к достижению общей цели и в большей мере зависят от мнения окружающих. Что касается индекса индивидуализма, существует явный разрыв между западными странами и странами востока. Северную Америку и Европу можно рассматривать как индивидуалистические общества: например, 80 баллов у Канады и Венгрии. В отличие от них, Азия, Африка и Латинская Америка имеют сильные коллективистские ценности: Колумбия 13 баллов, Индонезия 14. Наибольший контраст можно

провести при сравнении двух крайних стран по этому измерению: 6 баллов у Гватемалы и 91 балл у США. Арабский мир и Япония имеют средние значения в этом измерении.

*Избегание неопределенности.* Это измерение показывает, насколько люди готовы к неожиданным ситуациям и ценят ли они постоянство и стабильность. В странах с высоким избеганием неопределенности обычно хорошо проработано законодательство, сотрудники стремятся зафиксировать поведенческие нормы, стандарты и правила, чтобы избежать непредвиденных обстоятельств. Показатели избегания неопределенности являются самыми высокими в странах Латинской Америки, Южной и Восточной Европы (в том числе немецкоязычных странах) и Японии. Они ниже для англоязычных стран, северных стран и Китая. Например, Германия имеет 65 баллов, Бельгия 94, Швеция 29, Дания 23, несмотря на географическую близость. Тем не менее, лишь немногие страны имеют очень низкий индекс избегания неопределенности.

*Маскулинность (Мужественность).* Это измерение определяет, как в обществе распределены гендерные роли. Если культура мужественная, то гендерные роли разграничены: одни профессии являются «мужскими», другие – «женскими», а в обществе ценятся целеустремленность, самоуверенность и настойчивость. Мужественность присуща таким странам, как США, Великобритания, Швейцария, Австрия, Ирландия, Германия и Италия. Здесь принято показывать свои достоинства и амбиции. В женственных культурах роли полов схожи, ценятся скромность и забота. Такие черты характеризуют скандинавские страны, Голландию, Японию. Показатели маскулинности крайне низкие в странах Северной Европы: у Норвегии 8 баллов, у Швеции только 5. В отличие от них, индекс очень высок как в Японии (95), так и в некоторых европейских странах, таких как Венгрия, Австрия и Швейцария, находящихся под влиянием немецкой культуры. В англоязычном мире маскулинность относительно высока, например, 66 у Соединённого королевства. Латинская Америка являет контрастные показатели: у Венесуэлы показатель 73, в Чили он только 28.

*Стратегическое мышление, или Долгосрочная ориентация.* Показатель определяет, насколько та или иная культура устремлена в будущее и способны ли люди ставить перед собой долгосрочные цели. В странах с долгосрочной ориентацией принято поступать расчетливо, прилагая системные усилия и вкладывая большие инвестиции. Краткосрочная ориен-

тация предполагает, что цели должны достигаться быстро. Высокие показатели стратегического мышления, как правило, в Восточной Азии: у Китая 118, Гонконга 96, Японии 88. Они являются умеренными в Восточной и Западной Европе, низкими в США, Канаде, Австралии, мусульманских странах, в Африке и Латинской Америке.

*Допущение, или Мера счастья.* Это измерение показывает, могут ли люди той или иной культуры позволить себе получать удовольствие от жизни или же они должны сдерживать свои желания. В странах с высоким индексом допущения ценится свобода слова и стремление к счастью. В «сдержанных» странах поведение определяют социальные нормы. Высокий уровень допущения характерен для стран Северной и Южной Америки, Западной Европы и в ряде случаев для Африки. Сдержанность присуща Восточной Европе, Азии и мусульманским странам. В целом, о шестом измерении меньше данных.

**Таблица 12.2. Культурные измерения и их влияние на переговоры**

<b>Измерение</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Влияние на переговоры</b>
<b>Дистанция власти</b>	Принятие неравенства	Высокая: иерархия важна Низкая: равноправие
<b>Индивидуализм/ Коллективизм</b>	Приоритет личности или группы	И: быстрые решения К: консенсус
<b>Маскулинность/ Феминность</b>	Конкуренция vs кооперация	М: жесткий стиль Ф: компромиссы
<b>Избегание неопределенности</b>	Отношение к риску	Высокое: детальные контракты Низкое: гибкость
<b>Долгосрочная ориентация</b>	Временной горизонт	Долгосрочная: отношения Краткосрочная: результат

Модель Хофстеде дает понимание других культур и широко используется во многих областях общественной жизни человека, и особенно в области международного бизнеса и переговоров. Необходимо быть в курсе культурных различий, так как то, что можно считать вполне приемлемым и естественным в одной стране, может ввести в заблуждение или даже быть

оскорбительным в другом. Культурные аспекты влияют на все уровни коммуникации: вербальные (слова и язык), невербальные (язык тела, жесты), этикет (одежда, вручение подарков, обычаи).

### **Выводы**

Международные деловые переговоры имеют ключевое значение, поскольку позволяют достигать взаимовыгодных соглашений, заключать контракты, устанавливая долгосрочное сотрудничество и разрешать конфликты. В процессе переговоров стороны ищут взаимоприемлемые решения, которые удовлетворяют интересы всех участников, учитывая при этом экономические и культурные различия. Они эффективны только тогда, когда обе стороны находят между собой компромисс.

Цели переговоров должны быть конкретными, реальными и достижимыми. Основная задача подготовки к переговорам – это формирование эффективного подхода к встрече, который позволит извлечь максимальную выгоду из предлагаемых партнером условий.

### **Контрольные вопросы**

1. Назовите основные отличия телефонных переговоров от видеоконференций.
2. Какие невербальные сигналы важно учитывать в оффлайн-переговорах?
3. Назовите основные этапы подготовки к переговорам и их содержание.
4. Какие культурные измерения по Хофстеде наиболее важны для международных переговоров?

### **Практические задания**

1. Выберите две страны и сравните их по модели Хофстеде. Разработайте рекомендации для ведения переговоров между представителями этих культур.
2. Составьте скрипт первого звонка потенциальному партнеру из другой страны. Учтите культурные особенности и цель звонка.
3. Составьте программу 2-х дневного пребывания ваших иностранных бизнес-партнеров в Республике Молдова.

### **Библиографический список к Главе 12**

1. Гэвин Кеннеди. Переговоры: Полный курс. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 388 с. <https://kniga.biz.ua/pdf/2645->

peregovory.pdf?srsltid=AfmBOorXc\_sFiofm69dkBcTrIlvWNlyYedEtkbGdH9zkPiDXU5Ia9\_xG

2. Лебедева М.М., Зиновьева Е.С. Технология международных переговоров в цифровую эпоху: Учебник. –М.: МГИМО, 2022. – 250 с.
3. Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Паттон. Переговоры без поражения. Гарвардский метод. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018– 272 с.  
<https://tomorrowlawyer.org/wp-content/uploads/2017/10/%D0%A0%D0%BE%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%80-%D0%A4%D0%B8%D1%88%D0%B5%D1%80-22%D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%80%D1%8B-%D0%B1%D0%B5%D0%B7-%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B922.pdf>
4. Уильям Юри. Договориться с самим собой: Как добиться того, чего хочешь на самом деле.– М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 176 с.
5. Ричард Льюис. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. – М.: Дело, 2001. – 448 с.
6. Geert Hofstede. Cultures and Organizations: Software of the Mind : Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. HarperCollins, 1994 -: 279 с.

**În redacția autoarei**

*Procesare computerizată: Budan Maria*

Bun de tipar 09.04.2026

Coli editoriale 8,55. Coli de autor 8,20. Coli de tipar 15,0.

Comanda nr. 25.

---

Serviciul Editorial-Poligrafic  
al Academiei de Studii Economice din Moldova  
Chișinău, MD-2005, str. Banulescu-Bodoni 59.  
Tel.: 022-402-910  
[www.ase.md](http://www.ase.md)