



Евгений Пономарев,
Волжский государственный университет
водного транспорта, кафедра логистики
и маркетинга, аспирант

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ НА ДОСТАВКУ В СРОК ПРИНИМАЕМЫХ БАЗИСНЫХ УСЛОВИЙ ПОСТАВКИ ИНКОТЕРМС И ФИНАНСОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРИ ВЭД

Аннотация. В настоящей статье рассмотрены факторы, оказывающие влияние на выбор базисных условий поставки, а также факторы финансового взаимодействия по контрактам в международном транспортном общении. Автором разработан алгоритм принятия решения по выбору условий поставки, сформулированы рекомендации по условиям оплат в рамках конкретных сделок, сделаны соответствующие выводы.

Ключевые слова. Инкотермс 2010, финансовое взаимодействие ВЭД, управление доставкой «точно в срок», анализ факторов, влияющих на выбор условий поставки.

Annotation. In present article were considered the financial interactions factors under contract in international transport communication and factors influence on terms of delivery choice. The terms of delivery decision-making algorithm, recommendation under terms of payment (specific example) and corresponding conclusions were developed by author.

Key words. Incoterms 2010, financial interaction of foreign trade activity, delivery in time, analysis of factors influencing the choice of delivery conditions.

В IV квартале 2014 г. – начале 2017 г. экономическое пространство, в рамках которого происходит реализация форм и методов финансового прогнозирования и планирования ресурсов организации (в частности, на транспортное обеспечение бизнеса), существенно изменилось. Нет сомнений, что процесс конфронтации западных стран с Россией вызвал более значительные изменения в национальной экономике, чем планировалось. Турбулентность затронула в основном процессы ВЭД предприятий, в частности условия поставок товаров в рамках Инкотермс, а именно в части распределения ответственности за участки пути между продавцом и покупателем. Автор имеет в виду не юридическое изменение структуры понятийного аппарата самих терминов, а переоценку рациональности использования тех или иных условий поставок в рамках конкретного контракта.

В области экспортно-импортных поставок, где реализация форм и ме-

тодов финансового управления ресурсами напрямую зависит от колебания курса иностранной валюты (оплата таможенных платежей по контрактам с зарубежными поставщиками, международным перевозчиком), существующие концепции утратили надлежащую эффективность.

По мнению автора, наиболее целесообразно сформулировать конкретные имеющиеся потребности предприятий в рамках частных примеров рассматриваемой проблематики управления доставкой по системе «точно в срок» в три основные группы проблем.

1. Переоценка условий поставки по Инкотермс 2010 по заключенным договорам поставок, выявление потребностей к перераспределению зон ответственности между продавцом и покупателем с целью повышения уровня управления доставкой продукции в международном транспортном сообщении.

2. Оценка и выбор рациональных условий поставки по Инкотермс 2010 по заключаемым договорам поставок с учетом закрепления зон ответственности между продавцом и покупателем с целью повышения уровня управления доставкой продукции в международном транспортном сообщении.
3. Выбор рациональных условий оплаты по контрактам (в рамках нестабильности курсов), имеющих прямое (договоры транспортной экспедиции) и косвенное (договоры купли продажи, терминальные услуги) отношение к процессу управления доставкой грузов, а также пересмотр системы финансового взаимодействия под новые условия.

Для начала рассмотрим общие положения кумулятивной зависимости выбранных условий поставки в рамках Инкотермс на управление доставкой грузов. Схема вариантов условий представляет собой матрицу распре-

деления ответственности между продавцом и покупателем и является графическим выражением некой теории: чем меньше ответственности покупателя в рамках международного договора купли-продажи, тем больше для него добавленная стоимость доставляемого продукта.

Согласно общепринятым моделям управления процессами ВЭД считается, что минимизация зон ответственности покупателя, ее делегирование на международного продавца экономически (оптимизация сопутствующих затрат) и юридически (оптимизация ответственности по контрактам) эффективны. На практике большинство этих утверждений не находят фактического обоснования в рамках российского реального внешнеторгового бизнеса в силу ряда факторов.

1. Выбранный поставщик отвечает определенным требованиям покупателя, таким как уровень качества производимой продукции, цена, условия оплаты, сроки и объемы производства, гибкость. Если делегировать ему еще ответственность по доставке, например до границы Евросоюза или таможенного терминала на территории таможенного союза, то сервис не будет отвечать требованиям покупателя.
2. Если рассматривать европейских поставщиков, то Россия не является членом Евросоюза, имеет разночтения с АСМАП, что оказывает влияние на уровень транспортного взаимодействия между государствами.

3. Перевозчик, с которым нет прямых контрактных отношений у грузополучателя, не может быть предметом управления и оперативного контроля со всеми вытекающими последствиями качества оказания услуг.
4. Мультикультурные различия в отношении поставщиков западного и северо-западного европейского бизнес-сообщества к России как к стране третьего мира и явное игнорирование требований российского валютного, таможенного законодательства в рамках исполнения контрактных обязательств.

Стоит отметить, что значительный корпус импортеров с многолетней историей в России при прочих равных условиях, а также с учетом мультикультурных особенностей¹ поставщиков предпочитают условия, которые максимально ограничивают участие продавца в процессе доставки грузов, т.е. переход рисков от продавца к покупателю на складе продавца (отправителя, производителя).

Далее рассмотрим влияние условий финансового взаимодействия на управление доставкой по системе

¹ Имеются в виду следующие мультикультурные особенности. Например, бизнес-культура КНР при отгрузке товаров морским транспортом навязывает покупателям исключительно условия FOB или CIF (CFR), а бизнес-культура Италии требует оформления экспортных деклараций только на территории Италии, несмотря на то, что Евросоюз позволяет оформлять экспорт в любой стране союза.

ме «точно в срок» в международном транспортном сообщении. Менеджмент интернациональных перевозок в современном мире инноваций не зависит только от взаимоотношений между компанией, предоставляющей подвижной состав, и компанией, его потребляющей (финансовых взаимоотношений). В процессе перевозки задействованы порты, склады, таможни, министерства транспорта (в случае особо сложной перевозки), страховые компании, сюрвейеры, стивидоры и др.

Для наглядности проведенных наблюдений автора рассмотрим пример импортной контейнерной перевозки с сопутствующими участками финансового взаимодействия из Китая (Шанхай) в Россию (два адреса выгрузки – Казань и Екатеринбург) через Украину (Одесса) с использованием перевалочного склада в Нижнем Новгороде (табл. 1).

Несвоевременная оплата каждой из рассмотренных операций может оказать существенное влияние на время доставки и во многих случаях приведет к полной или частичной дестабилизации контроля и остановке процесса перевозки, например задержанию груза в порте или на таможне. Причем если финансовое взаимодействие между коммерческими организациями реализуется в рамках контрактов и может быть пересмотрено (в случае кооперации с такими монополиями, как ОАО «РЖД» или морские линии, это проблематично, но возможно), то процесс взаимодействия коммерче-

Таблица 1.

Участки финансового взаимодействия при импортной контейнерной доставке товаров.

Источник: разработано автором

№	Процесс	Финансовые операции
1	Отгрузка из порта Шанхай	Оплата фрахта, страховка, экспортные формальности, стивидоры, сюрвейеры
2	Прибытие в порт Одесса	Оплата портовых сборов, подвижного состава до точки выгрузки, транзитных таможенных формальностей
3	Терминальная портовая обработка	Оплата выгрузки, перегрузки, погрузки, взвешивания, рентгена, санитарного контроля, фрахта до склада консолидации
4	Прибытие на таможню оформления	Оплата таможенных платежей, разрешительной документации
5	Терминальная обработка	Оплата хранения подвижного состава, документального оформления, досмотра
6	Прибытие на консолидационный склад	Оплата локального подвижного состава, погрузоразгрузочной техники, погрузки, перегрузки
7	Прибытие на склады клиентов	Оплата погрузоразгрузочной техники, выгрузки

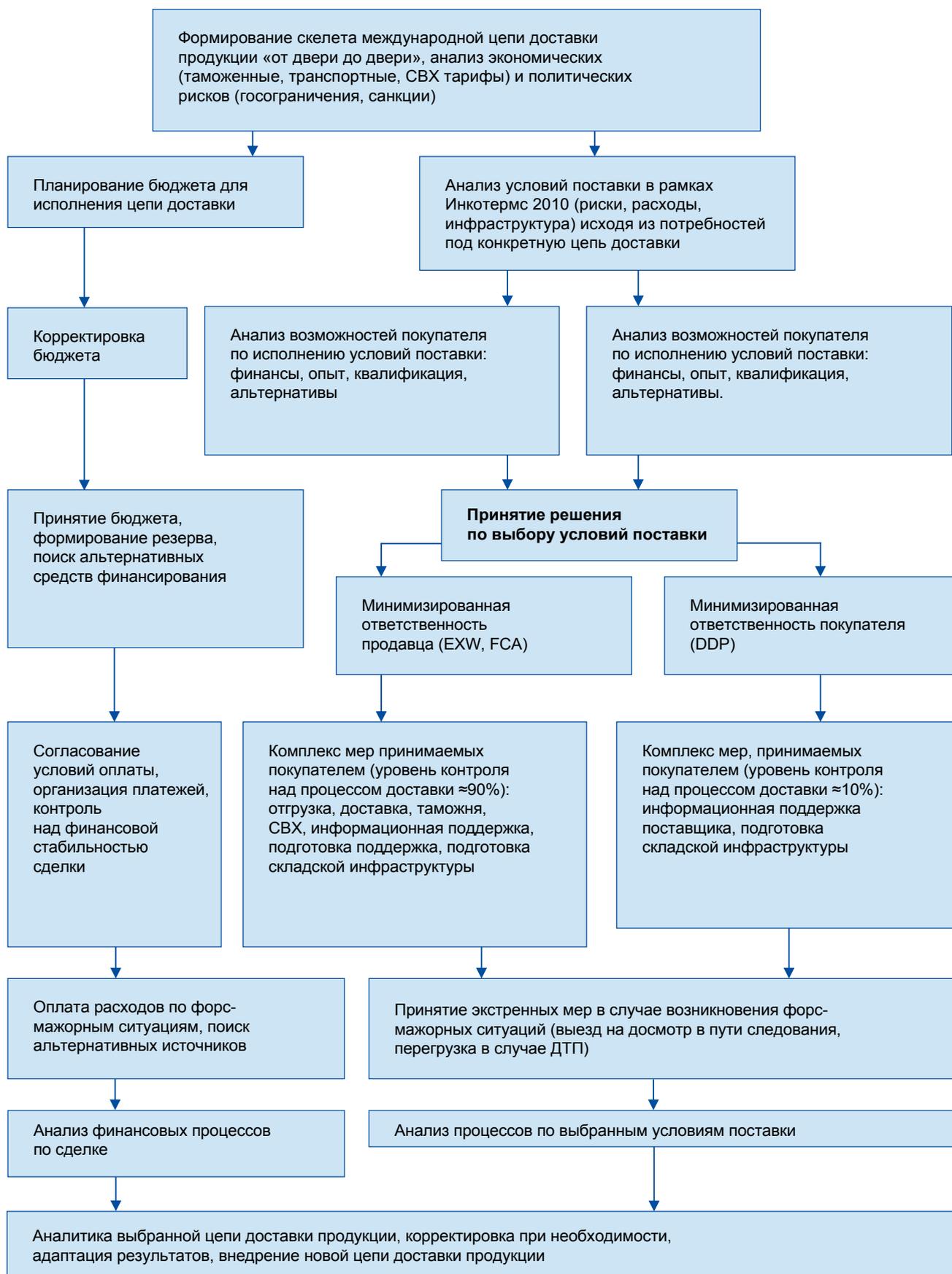


Рисунок 1. Алгоритм действий при обеспечении доставки в срок при ВЭД по принятому базису поставки и финансовому взаимодействию.

Источник: разработано автором

ского предприятия и государственного органа (таможни, надзорных инстанций, регулирующих органов) протекает в императивной форме с использованием инструментов государственного принуждения. Соответственно, по мнению автора, система платежей любого участника ВЭД должна полностью отвечать параметрам управления доставкой по системе «точно в срок» применительно к российским реалиям. Как показывают практика и наблюдения автора, в современном российском секторе бизнес-процессов обеспечения функционирования международных перевозок существует ряд проблем. Основная из них – понимание экономики транспорта как участка бизнеса, созданного не для повышения рентабельности процессов, а как очередной непонятной статьи затрат в общем бюджете компании.

Рассмотрим пример возникновения временных потерь, связанных с проблемами в системе менеджмента финансового взаимодействия конкретного импортера. Компания А (Нижний Новгород) закупила у компании В (Италия) товар с целью его последующей перепродажи компании С (Сахалин) и обязалась доставить его напрямую от производителя покупателю с осуществлением таможенного оформления в порте Сахалин. Перед

подписанием контракта с производителем и конечным покупателем отделом логистики компании В были смоделированы следующие сроки на реализацию данной сделки:

- 1) производство партии товара к отгрузке – 60 календарных дней;
- 2) доставка из Италии на Сахалин – 45 дней;
- 3) таможенное оформление на Сахалине – 5 дней;
- 4) «риск время» (на случай непредвиденных задержек) – 10 дней;
- 5) итого 120 дней.

Исходя из данного временного интервала компанией А были подписаны контракты с поставщиком и покупателем. Более того, компания С взяла несколько заказов на производство продукции, основным ингредиентом которой был товар компании В (установка плазменного раскря). Начало производства было запланировано спустя 5 дней после получения заказа. Для исполнения сделки в 120-дневный срок цепочка финансовой логистики платежей должна была выглядеть следующим образом (табл. 2).

Однако компанией С были нарушены финансовые обязательства перед компанией А, которая, в свою очередь, несвоевременно перевела платеж компании В, срок производства сдвинулся. Далее компания В не смогла перевести деньги на таможню Са-

халина (ввиду покрытия кредита собственными средствами и задержкой оплаты от покупателей по другим контрактам). В результате временная модель претерпела следующие изменения (табл. 2).

В приведенном примере рассмотрена прямая взаимозависимость своевременного исполнения финансовых обязательств каждым участником сделки на изменение времени доставки грузов в международном транспортном сообщении. Принимая во внимание, что перечисление средств по контрактам в режиме экспорт–импорт в основном происходит в иностранной валюте, у предприятий возникает два сценария развития событий.

1. Хранение значительных денежных резервов на счетах компании (в иностранной или национальной валюте с учетом колебаний курсов), что непременно приведет к замораживанию активов.
2. Реструктуризация системы финансового взаимодействия и планирования по аналогии с технологиями бережливого производства.

К сожалению, большинство компаний пользуются в основном первым сценарием, и то частично, так как он является самым очевидным и приносит результат в краткосрочной перспективе. Однако это не решает проблемы и в дальнейшем ведет к деста-

Таблица 2.

Показатели временных отклонений.

Источник: разработано автором

	Аванс 30% от компании С компании А	Аванс 30% от компании А компании В	Старт производства компанией В	Заказ и оплата фрахта из Италии до Сахалина компанией А	Аванс 50% от компании С компании А
План	15.02.16	16.02.16	18.02.16	20.03.16	10.04.16
Факт	20.02.16	22.02.16	24.02.16	20.03.16	12.04.16
	Аванс 50% от компании А компании В	Окончание производства товара компанией В	Отгрузка товара компанией А с перевозчиком	Оплата компанией А таможенных платежей Сахалинской таможне	Прибытие груза в порт Сахалин
План	12.04.16	18.04.16	25.04.16	30.05.16	10.06.16
Факт	14.04.16	25.04.16	05.05.16	10.06.16	25.06.16
	Выпуск товара в свободное обращение	Аванс 20% от компании С компании А	Доставка товара в адрес компании С в г. Южно-Сахалинск	Пусконаладочные работы	Старт производства товаров компанией С по своим контрактам
План	14.06.16	15.06.16	17.06.16	20.06.16	22.06.16
Факт	30.06.16	01.07.16	03.07.16	06.07.16	10.07.16

билизации других бизнес-процессов, а также к закрытию направления ВЭД в компании.

Второй сценарий более трудоемок, и результат может появиться только в отдаленной перспективе, что не корреспондируется с реалиями современного российского менеджмента. Его эффективность зависит не только от преобразований в отделе (службе, департаменте) логистики, а изменения подхода к реализации бизнес-процессов во всей компании. По мнению автора, в данном случае термин «бережливое производство» будет только ярлыком, который подразумевает более ответственный подход к ведению бизнеса в целом, создание системы прогрессивного контроля финансовых ресурсов организации. Для эффективного распределения ресурсов управления доставкой по системе «точно в срок» автор выделяет следующие факторы контроля:

- 1) привязка планирования не к бюджету службы логистики в целом, а каждой сделке в отдельности;
- 2) ведение графика платежей исходя из себестоимости сделки в ежедневном интервале и его регулярная актуализация;
- 3) создание системы зависимости и последовательности платежей: платеж первого уровня (потребителя) – платеж второго уровня (импортера) – платеж третьего уровня (подрядчиком) и анализ сбоев в последовательности;
- 4) периодический мозговой штурм изменений плана распределения ресурсов;

- 5) самодисциплина в вопросах реализации платежей (топ-менеджмент, менеджмент среднего звена, специалисты) и несение солидарной ответственности.

Далее сформулируем возможно-сти взаимосвязи условий поставки по Инкотермс с условиями финансового взаимодействия и их влияния на доставку «точно в срок». Как мы отметили, условия поставки распределяют ответственность за участки маршрута перевозки между продавцом и покупателем, от минимальной продавца (EXW-отгрузка со склада продавца) до минимальной покупателя (DDP-доставка на склад покупателя с оплатой пошлин). С юридической точки зрения нет привязки условий оплаты к базисам поставки. По каждой сделке они определяются отдельно, причем в рамках одного контракта при одинаковом базисе поставки условия могут варьировать от предоплаты до постоплаты (в рамках договоренностей между продавцом и покупателем). Существует ряд часто используемых этапов оплаты за товар:

- 1) предоплата с момента размещения заказа;
- 2) предоплата по факту готовности товара или его отгрузки;
- 3) постоплата по факту выпуска товара в свободное обращение (данный вид оплаты становится обязательным условием многих банков в рамках российского валютного законодательства);
- 4) постоплата по факту прибытия товара на склад покупателя;

- 5) постоплата по факту использования товара (в производстве или его реализации).

Если посмотреть на этапы финансового взаимодействия шире, момент размещения заказа на заводе-производителе или доставки на склад покупателя – лишь точка в системе управления доставкой «точно в срок» в глобальной системе товародвижения. У продавца есть своя цепочка доставки для производства заказа, размещенного покупателем. Покупатель также является звеном в цепи доставки своего потребителя, который, например, занимается розничным распределением конечного продукта в магазинах.

Основной фактор, который стоит учесть, по мнению автора, при исследовании данного сегмента, это то, что взаимоотношения между участниками сделки в глобальном понимании регулируются величиной спроса и предложения. Если спрос на товар, поставляемый продавцом, выше, чем его предложение, то продавец имеет все рычаги на установление диктатуры на определение наиболее приемлемых для себя условий оплаты и базиса поставки. В случае когда предложение товара или услуги по перевозке превышает его спрос, продавец становится более открытым для диалога по изменению условий оплаты и выбора базиса поставки.

Ориентировочное распределение ответственности между поставщиком и покупателем за участки перевозки в рамках базисов поставки, варьирующие в процентном соотношении от минимальной к максимальной

Таблица 3.

Вариации распределения ответственности между продавцом и покупателем в рамках Инкотермс 2010.

Источник: разработано автором

Базис поставки	Ответственность продавца, %	Ответственность покупателя, %
EXW	≈10	≈90
FCA	≈15–20	≈80–85
FAS	≈25	≈75
FOB	≈25–30	≈70–75
CFR	≈40–60	≈40–50
CIF	≈40–60	≈40–50
CPT	≈40–80	≈20–60
CIP	≈40–80	≈20–60
DAP	≈70–80	≈20–30
DAT	≈70–80	≈20–30
DDP	≈90	≈10

можно представить следующим образом (табл. 3).

По мнению автора, наиболее рациональная взаимозависимость условий финансового взаимодействия в рамках Инкотермс может выглядеть как пропорциональная система оплаты в соответствии с распределением ответственности между продавцом и покупателем, т.е. момент передачи права собственности на товар может быть точкой разделения авансовых платежей и постоплаты. Также целесообразно использовать разработанный и апробированный алгоритм действий при обеспечении доставки в срок при ВЭД по принятию базиса поставки и финансовому взаимодействию (см. рис. 1).

В блоке «Принятие решения по выбору условий поставки» выбор условий поставки покупателем (при согласовании с продавцом) осуществляется на основе анализа суммарных расходов в рамках общепринятой формулировки: «цена Инкотермс 2010 + расходы покупателя». Исходя из понимания распределения ответственности в рамках четырех групп терминов Инкотермс 2010 (E, F, C, D), автор выделяет 4 группы формул расчетов для покупателя.

Формула по группе E

$$S_{(cym)EXW} = S_{EXW} + S_{p1} + S_{ex1} + S_i + S_t + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)EXW}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{EXW} – цена товара EXW; S_{p1} – расходы на погрузку товара на складе отправителя; S_{ex1} – расходы на экспортное таможенное оформление; S_i – расходы на страхование (при необходимости); S_t – расходы на доставку продукции (сюда включены также расходы на перегрузку, перевалку в портах (при FAS) терминальное обслуживание вне TP TC при необходимости, а также все косвенные расходы, связанные с доставкой продукции); S_{tr} – терминальные расходы на территории ТС; S_{ex2} – расходы на импортное таможенное оформление; S_{p2} – расходы на грузопереработку на складе получателя; S_f – форс-мажорные и дополнительные расходы.

Формулы по группе F

$$S_{(cym)FCA} = S_{FCA} + S_i + S_t + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)FCA}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции

в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{FCA} – цена товара FCA.

$$S_{(cym)FAS} = S_{FAS} + S_i + S_t + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)FAS}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{FAS} – цена товара FAS.

$$S_{(cym)FOB} = S_{FOB} + S_i + S_t + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)FOB}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{FOB} – цена товара FOB.

Формулы по группе C

$$S_{(cym)CFR} = S_{CFR} + S_i + S_{t1} + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)CFR}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{CFR} – цена товара CFR; S_{t1} – расходы по доставке из порта прибытия товара.

$$S_{(cym)CIF} = S_{CIF} + S_i + S_{t1} + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)CIF}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{CIF} – цена товара CIF.

$$S_{(cym)CPT} = S_{CPT} + S_i + S_{t2} + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)CPT}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{CPT} – цена товара CPT; S_{t2} – расходы по доставке от терминала прибытия товара.

$$S_{(cym)CIP} = S_{CIP} + S_i + S_{t2} + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)CIP}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{CIP} – цена товара CIP.

Формулы по группе D

$$S_{(cym)DAT} = S_{DAT} + S_i + S_{t2} + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)DAT}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в со-

ответствии с выбранными условиями поставки; S_{DAT} – цена товара DAT.

$$S_{(cym)DAP} = S_{DAP} + S_i + S_{t3} + S_{tr} + S_{ex2} + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)DAP}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{DAP} – цена товара DAP; S_{t3} – расходы по доставке от места назначения (склад, перевалочный пункт).

$$S_{(cym)DDP} = S_{DDP} + S_i + S_{p2} + S_p$$

где $S_{(cym)DDP}$ – суммарные расходы покупателя при закупке продукции в соответствии с выбранными условиями поставки; S_{DDP} – цена товара DDP.

Рассмотренные предложения по рациональному использованию финансовых ресурсов предприятия, а также адаптация скелета международной цепи доставки как фундаментальной основы принятия решения выбора условий поставки по Инкотермс 2010 были апробированы автором в рамках внешнеторговых бизнес-процессов компании ООО «Дурма Русия» (один из основных игроков на рынке поставок металлообрабатывающего оборудования в Приволжском Федеральном округе). Количественные показатели до и после внедрения результатов представлены в табл. 4.

Резюмируя рассмотренные примеры, выделим следующие зависимости условий финансового взаимодействия и базисов поставки, а также степень их влияния на управление доставкой по системе «точно в срок» в международном транспортном сообщении.

1. Несвоевременное исполнение финансовых обязательств одной из сторон сделки без согласования с другой вызывает эффект хлыста, т.е. незначительное увеличение срока на текущем этапе (например, задержка выгрузки контейнера в порте или прохождения таможенной границы) может стать причиной значительного увеличения периода доставки в следующем пункте (например, при неоплате гарантийного обеспечения по инвойсам на границе может привести к задержанию подвижного состава или его таможенному досмотру).
2. Планирование финансовых ресурсов без привязки к конкретным процессам по аналогии с системой бережливого производства является одной из причин различной значимости того или

Таблица 4.

Количественные показатели апробированных результатов наблюдений.

Источник: разработано автором

Показатель	До (2013–2016 гг.)	После (2016–2017 гг.)
Временные потери из-за несвоевременной оплаты за товар в рамках сделки	до 150 дней	до 100 дней
Временные потери из-за несвоевременной оплаты за таможенные операции	до 10 дней	до 3 дней
Временные потери из-за несвоевременной оплаты за перевозку	до 5 дней	нет потерь
Временные потери из-за выбранных нерациональных условий поставки в рамках конкретной сделки	до 30 дней	до 5 дней
Финансовые потери из-за несвоевременной оплаты за товар	до 10000 евро	до 3000 дней
Финансовые потери из-за несвоевременной оплаты за таможенные операции	до 3000 евро	нет потерь
Финансовые потери из-за несвоевременной оплаты за перевозку	до 1000 евро	нет потерь
Финансовые потери из-за выбранных нерациональных условий поставки в рамках конкретной сделки	до 8000 евро	нет потерь

иногое платежа в рамках логистического обеспечения ВЭД предприятия и невозможности оплат по контрактам поставки или перевозки в заявленные сроки, что ведет к снижению контроля за временем доставки по системе «точно в срок».

3. Базис поставки – важнейший юридический инструмент управления доставкой. Принятие решения о распределении ответственности за участки пути между продавцом и покупателем должно быть реализовано только после основательного анализа всех возможностей (практики, опыта) каждого из участников сделки, поскольку после начала движения товара со склада отправителя пересмотреть выбранные условия без существенных потерь для каждой из сторон невозможно.

4. В случае минимизированной ответственности покупателя (DDP) по Инкотермс необходим контроль всех участков пути (пусть даже в консультативной форме) от ежедневной дислокации подвижного состава до необходимых платежей на пути следования, так как в случае возникновения сбоя на маршруте прямое вмешательство продавца невозможно, а действия иностранных поставщиков в рамках российского законодательства существенно ограничены.

5. В случае максимальной ответственности покупателя (EXW) юридический контроль над процессом перевозки упрощается. Однако даже в этом случае многие проблемы не могут быть решены без участия продавца, например при экспресс-доставке импортных товаров. Если на транзитную таможенную в аэропорт Москвы груз придет с неправильно оформленными документами, заказчик сам не имеет права предоставить верные. Продавец должен предоставить их в офис курьерской службы страны отправления, а она – переслать их в курьерскую службу страны назначения.

6. В случае распределения ответственности за участки пути между продавцом и покупателем в процентном соотношении (DAP, DAT, CPT или CIF) целесообразно перечисление оплаты после исполнения обязательств поставщиком на каждом этапе сделки. Например, при условии использовании DAT в ж/д сообщении: заказ товара – 10%, готовность товара – 20%, отгрузка товара – 30%, передача перевозчику покупателем в ж/д пункте – 20%, получение товара на складе покупателя или его тестирование – 20%. Данное разделение платежей в несколько этапов (в отличие от классических часто используемых 50/50,

30/70, 100% аванс или 100% отсрочка) сформирует взаимную ответственность и финансовую дисциплину в бизнес-отношениях между поставщиком и покупателем, хотя и потребует более предметного подхода со стороны последнего.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Термины Инкотермс. Электронный ресурс: <http://incoterms.iccwbo.ru/pravila-incoterms-inkoterms>.
2. Пономарев Е.В. Исследование влияния современных условий финансового взаимодействия при международных поставках на экономическую эффективность вариантов организации перевозок грузов // Вестник ВГУВТ. – 2015 г. – № 44.
3. Канбан и «точно во время» на Toyota: Менеджмент начинается на рабочем месте / пер. с англ. – 4-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 214 с.
4. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика / под ред. В.И. Сергеева – М.: Эксмо, 2013. – 944 с.
5. Бауэрсокс Доналд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. / пер. с англ. Н.Н. Барышниковой, Б.С. Пинскера. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 640 с.: ил.