

во-первых, сокращение товарооборота и отказ от выполнения обязательств по краткосрочным и долгосрочным договорам привело к реализации общенациональной программы по импортозамещению, которая позволила с одной стороны поддержать отечественного производителя, а с другой стороны пересмотреть политику продовольственной, экономической и т.д. безопасностей страны в целом;

во-вторых, развитие социальной политики и поддержка отечественного производителя товаров и услуг, позволили с одной стороны создать дополнительные рабочие места и существенно снизить отток рабочей силы за границу, с другой – легализовать нелегальных работников и сделать процедуры привлечение дополнительной рабочей силы в качестве иностранцев прозрачной и социально адаптированной;

в-третьих, существенно изменилось соотношение экспорта к импорту, так государство определяла свою потребность в импорте в размере 29%, на экспорт приходилось 44%. В основном экспортно-импортный баланс, на уровне государства, состоял из технологий в нефтяной, оборонной, космической и других, стратегически важных, отраслях. На сегодня это соотношение снизилось на 10 и более пунктов. Что касается бизнеса, то там взаимоотношения не так жестко подвержены санкциям, к наиболее уязвимым видам деятельности можно отнести банковский сектор, медицину, перерабатывающую промышленность и пищевую.

Баланс экспортно-импортного обеспечения в бизнесе снизился в двое, от чего, с одной стороны, пострадали все участники кооперации, с другой стороны, отечественный бизнес выиграл по ряду направлений. Во первых, он произвел переоценку своей деятельности, отказался полностью или частично от международной кооперации и сориентировался на продукцию на 100% произведенной из отечественных комплектующих. Во-вторых, в бизнесе произошла переоценка взаимоотношений с участием международных финансовых систем и международного права, которые не всегда работают в пользу бизнеса, чаще в пользу собственника или контролирующих организаций.

Сильнее всего зависимость от потребления импорта оказалась у населения, так как ряд продукций и услуг производить в стране по ряду причин оказалось экономически невыгодно. Не маловажным фактором явились не востребованность и неудовлетворенность специалистов разного уровня, которые послужили причиной выезда части экономически активного населения за границу. Именно спрос на их квалификацию в России станет толчком к возвращению на родину.

Источники и литература:

1. Закон РФ «О безопасности» от 5 марта 1992 г. N 2446-I
2. Концепция национальной безопасности Российской Федерации Указ Президента РФ от 17 декабря 1997 г. № 1300, редакция Концепции – Указ Президента РФ от 10 января 2000 г. № 24, утрата силы – Указ Президента РФ от 12 мая 2009 г. № 537)
3. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года Указ Президента РФ от 12 мая 2009 г. № 537
4. Жмеренецкий В. Ф., Летуновский В. В., Полулях К. Д. Теория безопасности социальных систем. – М. : МПСИ, 2010.
5. Минаев Г. А. Образование и безопасность. – М. : Логос, 2009.
6. Лысенко С. А. Теория управления безопасностью социальных систем (организаций): курс лекций / С. А. Лысенко. – К. : ДП «Изд. дом «Персонал», 2014. – 460 с.
7. Смелов П. А. Карманов М. В., Дударев В. Б., Зареченский А. М. Методология экономико-статистического исследования демографической безопасности и здоровья общества. Коллективная монография. – М. : МЭСИ, 2009. – 160 с.

Побірченко В.В., Семенова Ю.А.

УДК 339.56 (470+44)

ТОРГІВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО МІЖ РОСІЄЮ І ФРАНЦІЄЮ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

***Анотація.** У статті розглянуті актуальні аспекти торгівельно-економічного співробітництва між Росією і Францією. Охарактеризовано потенціал співпраці. Виділено перспективні напрямки, в тому числі, співпраця в оборонній промисловості; партнерство і стратегічні міжфірмові альянси в авіаційній, ракетно-космічній та атомній промисловості; партнерство в реалізації високотехнологічних проектів та угод на ринках третіх країн. Зроблено висновок про взаємний інтерес російських інноваційних кластерів і французьких полюсів конкурентоспроможності, в здійсненні планів розвитку співробітництва між ними на основі чітко сформульованих рамок і пріоритетів такої співпраці за підтримки національних урядів.*

***Ключові слова:** торгівельне співробітництво, економічне співробітництво, конкурентоспроможність, кластер, інновації, альянс.*

***Аннотація.** В статье рассмотрены актуальные аспекты торгово-экономического сотрудничества между Россией и Францией. Охарактеризован потенциал сотрудничества. Выделены перспективные направления, в том числе, сотрудничество в оборонной промышленности; партнерство и стратегические межфирменные альянсы в авиационной, ракетно-космической и атомной промышленности; партнерство в реализации высокотехнологичных проектов и сделок на рынках третьих стран. Сделан вывод о взаимном интересе российских инновационных кластеров и французских полюсов конкурентоспособности, в осуществлении планов развития сотрудничества между ними на основе четко сформулированных рамок и приоритетов такого сотрудничества при поддержке национальных правительств.*

Ключевые слова: торговое сотрудничество, экономическое сотрудничество, конкурентоспособность, кластер, инновации, альянс.

Summary. In recent years, Russian-French cooperation in science and technology, investment and production areas rapidly expanded. By 2014, the country moved from a simple supplier and buyer relationship to a strategic partnership in which each of the parties to benefit from the experience of others in the process of implementing large-scale joint industrial projects. As a result of favorable hallmark of Russia's relations with France was the high concentration of joint projects in high-tech sectors: nuclear power, aerospace and medicine, and other high-tech sectors, including in the framework of regional cooperation. Modern trade and economic relations between Russia and France have a number of important features: 1) they have a more balanced partnership by industry than with other countries of the European Union; 2) demonstrate unusually high for developed countries concentration range of bilateral relations, including the French investments in the Russian economy, high-tech, knowledge-intensive sectors; 3) shows an example of forming a deep partnership and inter-firm alliances in strategically important Russian industries - aviation, space, missile, nuclear, as well as unprecedented for a group of developed countries, the level of cooperation in the defense industry. The complementary nature of economies, particularly in science and technology between the two countries, is able to ensure the transition of the Russian-French relations, as the normalization of the political situation in the phase of full-scale strategic partnership, building on innovation. This will contribute to the mutual interest of the Russian innovation clusters and French poles of competitiveness, and the implementation of development plans for cooperation between them on the basis of clearly defined scope and priorities of this cooperation, with the support of national governments. The main task of further development of bilateral relations is the phased implementation of an enhanced, task-oriented model of modernization of Russian-French economic cooperation, based on the intensification of technical, scientific and technological exchange, industrial and technological cooperation in knowledge-intensive industries, the creation of strategic alliances, inter-firm to achieve the benefits of the global market.

Keywords: trade cooperation, economic cooperation, competitiveness, cluster, innovation, alliance.

Актуальність теми. До погіршення відносин Росії з країнами Євросоюзу в першій половині 2014 р. (через події на Україні) економічне співробітництво Росії та Франції послідовно розвивалося, країни перейшли від простих відносин постачальника і покупця до стратегічного партнерства, коли кожна сторона має вигоду з досвіду інший в процесі здійснення великих спільних промислових проєктів. Вигідною відмінною рисою відносин Росії з Францією, в порівнянні з взаємодією РФ з іншими розвиненими економіками, стала висока концентрація спільних проєктів в наукомістких секторах: ядерній енергетиці, авіакосмічній галузі та медицині, інших високотехнологічних сферах, в тому числі в рамках міжрегіональної співпраці.

Наявний значний потенціал російсько-французького взаємовигідного співробітництва, в сучасній непростій політичній ситуації може стати ключовим, якщо не вирішальним фактором стабілізації, а в подальшому і нормалізації всього контексту російсько-французької і в цілому російсько-європейської взаємодії з поверненням на трек просунутих партнерських відносин.

Ступінь вивченості проблеми. Особливості розвитку французької економіки, роль країни у світовій економіці й міжнародній торгівлі, отримали широке висвітлення в працях іноземних, насамперед французьких вчених: М. Baleste, Р. Vauchet, А. Bavelier, D. Bricout, М. Delatre, Р. Limonzin, F. Lynch, E. Mathien, F. Milewski, М. Peberean, М. Piquemal. Особливості розвитку російської економіки і російсько-французького співробітництва розкривалися в роботах російських дослідників, у тому числі: І. Данілова, В. Басса, В. Бірюлева, Н. Захаровой, Ю. Лебедева, В. Вутянова, Е. Островской, Ю. Коваленко, П. Тимофеева, О. Трофімова, П. Огаркова та ін.

Тим часом, за наявності великої кількості робіт, які висвітлюють особливості різних етапів розвитку російсько-французької співпраці його потенціал і перспективи вивчені поки не в повній мірі і вимагають спеціального аналізу. Особливий інтерес дослідження представляє також з тієї точки зору, що Франція одночасно є як великим торгово-економічним партнером Росії, так і серйозним конкурентом країни на найважливіших світових ринках.

Мета дослідження полягає у визначенні потенціалу російсько-французького торгівельно-економічного співробітництва та шляхів його реалізації в перспективі з урахуванням об'єктивних економічних чинників розвитку двосторонніх відносин і поточних політико-економічних обмежень для ділової взаємодії.

Основна частина. Франція залишається одним з провідних економічних партнерів Росії, що обумовлено взаємодоповнюючим характером торговельних інтересів обох країн, значущим збігом інтересів у розвитку обробних галузей, наукоємних секторів господарства. Сьогодні Франція виступає значним інвестором в економіку Росії, володіє великими активами у фінансовій сфері, енергетиці, окремих галузях обробної промисловості та сфери послуг. Одночасно Росія займає міцні позиції в ряді важливих сегментів французького ринку.

В цілому сформований рівень взаємозалежності Росії і Франції як торгово-економічних партнерів є досить високим і збалансованим за основними напрямками співробітництва, що дозволяє говорити про наявність хорошої матеріальної бази для подальшого розвитку і поглиблення ділової взаємодії (див. Табл.1).

Таблиця 1. Значення Росії і Франції як торгово-економічних партнерів один для одного, 2013 р., %

Найменування показника	Значення
Частка Росії в імпорті товарів Франції	2,1
Частка Росії в експорті товарів Франції	1,8
Частка Франції в імпорті товарів Росії	4,1
Частка Франції в експорті товарів Росії	1,7
Частка Росії в імпорті послуг Франції	1,5
Частка Росії в експорті послуг Франції	1,2
Частка Франції в імпорті послуг Росії	3,0
Частка Франції в експорті послуг Росії	1,7
Частка Росії в ПІІ у Францію	4,9
Частка Росії в ПІІ з Франції	5,3
Частка Франції в ПІІ в Росію	2,2
Частка Франції в ПІІ з Росії	0,3

Джерело: [9].

У середньостроковій перспективі підвищення рівня ділової взаємодії сторін можливо завдяки розвитку кооперації у високотехнологічних галузях і внаслідок заміщення французького експорту промислових товарів їх виробництвом на території Росії (насамперед на підприємствах з французьким капіталом). У першому випадку найбільш яскравою ілюстрацією вже сформованого співробітництва високотехнологічних компаній двох країн є розробка регіонального російського літака «Суперджет-100».

У другому випадку доцільно звернути увагу, насамперед, на провідні французькі концерни, які поки не здійснили на території Росії прямих інвестицій у будівництво власних підприємств або модернізацію місцевих виробництв. Серед них - Vallourec, Bouygues, Suez Environnement. При цьому можливий частковий перенос ділової активності в Росію і для великого масиву менш відомих французьких фірм, особливо зайнятих у машинобудуванні та промисловості будівельних матеріалів, для забезпечення функціонування виробничих ланцюжків (або їх окремих ланок) на території Росії, а також для покриття швидкозростаючих сегментів внутрішнього попиту.

Змістовне наповнення взаємних господарських зв'язків відображає переважний інтерес Росії до використання можливостей ємного французького ринку для поставок вітчизняних паливно-сировинних товарів і матеріалів [4], а також в імпорті машинно-технічної продукції, в тому числі високотехнологічних комплектуючих для спільних проєктів; в свою чергу головні інтереси Франції полягають у забезпеченні стабільності енергосировинних поставок з Росії, доступі французьких готових промислових товарів на російський ринок, участі в ефективних активах в паливно-енергетичному комплексі, фінансовому та ряді інших високоприбуткових секторів економіки РФ (див. Табл. 2).

Таблиця 2. Ключові складові взаємної торгівлі та інвестицій Росії і Франції, 2013 р., млн. дол. США

Експорт Росії	(Росія - Франції)	(Франція - Росії)	Експорт Франції
Енергоносії	4366	1892	Машини та обладнання
Чорні метали	213	1410	Фармацевтична продукція
Машини й устаткування	130	1116	Електротехнічна продукція
Інжинірингові та інші технічні послуги	197	1118	Туристичні послуги
ПІІ в цілому	1549	2066	ПІІ в ПЕК

Джерело: [6].

Диверсифікація взаємних торговельних потоків пов'язана, насамперед, з розвитком російського несировинного експорту у Францію, який менш залежний від коливань світової кон'юнктури і де ширше представлений середній і малий бізнес.

Незважаючи на тенденцію скорочення російського експорту до Франції (яка намітилася в 2012-2013 рр.), несировинний російський експорт показав все ж зростання, хоча і незначне. Так, за даними французької митної статистики, в 2012 р. несировинний експорт з Росії зріс на 1,96% (з 1450 млн. євро до 1479 млн. євро), в 2013 р. - на 0,23% (до 1482 млн. євро).

У зв'язку з тим, що на сировинний імпорту Франції з Росії припадає 86-89% усього імпорту з Росії, потенціал для розширення російського несировинного експорту у Францію досить великий. Так, наприклад, Росія забезпечує всього 0,4-1,4% потреб Франції в частинах літальних апаратів (позиція 8803 ТН ЗЕД), 0,03-0,05% потреб у частинах і приладді моторних транспортних засобів (позиція 8708 ТН ЗЕД), 0,01% потреб в легкових автомобілях (позиція 8703 ТН ЗЕД).

За даними Банку Росії, в 2013 р. російський експорт послуг до Франції склав 1,18 млрд. дол. США (зростання на 3,5%), імпорту - 3,85 млрд. дол. США (+ 44,2%). Негативне сальдо торгівлі послугами з Францією склало 2,7 млрд. дол. США. З урахуванням ємності французького ринку послуг є можливість для розширення експорту послуг з Росії до Франції.

В цілому, досить сприятливими представляються перспективи поставок російських високотехнологічних товарів та послуг на французький ринок. Цьому сприяє взаємний інтерес російських інноваційних кластерів і французьких полюсів конкурентоспроможності, що беруть участь у підписаному меморандумі про співпрацю, а також підготовленої до підписання «Дорожньої карти щодо співпраці російських інноваційних кластерів і французьких полюсів конкурентоспроможності» [1], яка зможе задати

рамки і напрямки для інноваційного співробітництва Росії і Франції, створить умови для реалізації спільних проєктів в наукоємних секторах.

Накопичені ПІІ Франції в Росії зросли за період 2000-2013 рр. більш ніж у 10 разів. У галузевій структурі французьких інвестицій в економіку РФ дуже велика частка паливно-сировинного сектора, тоді як обсяг вкладень в галузі глибокої переробки залишається невисоким. За межами ПЕК французькі ТНК прагнуть здійснювати інвестиції у високоприбуткові галузі господарства - харчову промисловість, фінансовий сектор, роздрібну торгівлю і деякі інші сектори сфери послуг.

Розвивається партнерство в сфері автомобільної та авіакосмічної промисловості, що дозволяє компаніям двох країн об'єднувати зусилля для реалізації перспективних проєктів. Так, французька компанія Dassault Systèmes займається розробкою нового покоління програмних рішень для проєктування та управління життєвим циклом виробів. В даний час російські «Цивільні літаки Сухого», АНТК Антонова, Об'єднана авіабудівна корпорація широко використовують технології Dassault Systèmes. На Казанському вертолітному заводі розпочато виробництво вертольотів «Мі-38» у співпраці з компанією «Eurocopter», що входить до Європейського авіакосмічного і оборонного концерну.

За останні роки в російсько-французьких економічних відносинах визначилися перспективні напрямки співпраці:

- Безпрецедентний для відносин Росії з розвиненими країнами рівень співпраці в оборонній промисловості (з поправкою на суттєве погіршення політичного тла співробітництва у сфері ОПК в 2014 р. через події на Україні).
- Формування глибокого партнерства і стратегічних міжфірмових альянсів в авіаційній, ракетно-космічній та атомній промисловості.
- Партнерство в реалізації високотехнологічних проєктів та угод на ринках третіх країн.

Співпраця в оборонній промисловості. Запланований продаж французьких військових кораблів типу «Містраль» міг стати для Росії найважливішою угодою в сфері військової техніки з країною - членом НАТО. За допомогою угоди Франція позначала свою особливу роль у розвитку відносин між ЄС і Росією, в тому числі у військово-політичній сфері. Передбачалося, що Консорціум Об'єднаної суднобудівної корпорації (ОСК) і DCNS (Франція) побудує два кораблі типу «Містраль» в Сен-Назер (Франція) і два по ліцензії в Росії. Вартість першого корабля - 720 млн. євро, другого - 650 млн. євро [2]. Зменшення вартості створення другого корабля пов'язано, зокрема, зі збільшенням російської участі у виробництві. Якщо при будівництві першого корабля російська частка була визначена в 20%, то при будівництві другого вона могла досягти вже 40%.

Два десантних кораблі планувалося побудувати за участю ОСК на Балтійському заводі і тим самим вирішити ряд конкретних практичних завдань: організувати в Санкт-Петербурзі виробництво сучасних кораблів замість застарілих, забезпечити сучасними військовими судами російський флот, а також дати роботу петербурзьким корабелям. Тим часом, у зв'язку з посиленням тиску західних країн на Росію через санкцій (у відповідь на події в Україні) умови і сама реалізація цієї угоди перебувають у зоні ризику.

Широкого поширення набули випадки інтеграції французьких електронних систем і двигунів в пропонувані на експорт російські авіаційні платформи. Одним із прикладів співпраці подібного роду став проєкт навчально-тренувального літака МіГ-АТ. На цій машині використовуються французькі двигуни Larzac компанії Snecma і бортове обладнання фірми Sextant Avionique. Така співпраця дозволяє зміцнити позиції російських підприємств у виробництві та експортних поставках навчально-тренувальних літаків.

Також перспективною представляється реалізація і зворотної схеми, за якою вже російський двигун передбачається встановлювати на французьку авіаційну платформу. Мова йде про проєкт ремоторизації винищувачів Mirage F1 російськими двигунами РД-33. Розглядається можливість оснащення цих машин російським радаром та інтеграції російських ракет Р-73. У плани французької Sagem входить створення спільного підприємства з Раменським приладобудівним КБ з розробки та виробництва інерційних навігаційних систем для бойових літаків.

Поглиблення партнерства та створення міжфірмових альянсів в наукоємних галузях. ВАТ «Об'єднана авіабудівна корпорація» (ОАК) і її дочірні підприємства розвивають взаємодію з французькими компаніями і, насамперед, з одним зі своїх стратегічних партнерів - концерном «Ербас» (фран., Airbus S.A.S.) [3]. До комплектації російських близькомагістральних літаків «Сухой Суперджет 100» широко залучаються французькі компанії Snecma, Messier Dowty, Thales, Liebherr, Hispano-Suiza і St. Gobain Sully, довгий час є постачальниками Airbus і Air France.

В рамках форуму «Технопром-2014» в Новосибірську компанія Airbus висловила готовність продати російським підприємствам 17 тисяч патентів на свої технології. При цьому передані технології будуть використані не тільки в авіаційній промисловості, але і в інших галузях. Разом з тим Airbus почала пошук альтернативного джерела титану для свого виробництва після введення санкцій проти Росії (зараз основний постачальник титану для Airbus - російське ВАТ «Корпорація ВСМПО-Авісма»).

В рамках реалізації програми створення двигуна SAM146 на НВО «Сатурн» запущені в експлуатацію нові технологічні лінії і виробничі ділянки. Двигун SAM146 більшою мірою французький, ніж російський: 68% комплектуючих забезпечують 35 французьких компаній. Тим не менш, в планах російської сторони довести свою участь до 65%. Якщо російські заводи зможуть реалізувати цю програму, вони зароблять близько 3 млрд. дол. США на комплектуючих і запчастинах.

Флагманом двостороннього співробітництва в космосі є проєкт «Союз», що реалізується на базі Гвіанського космічного центру. Проєкт включає організацію спільного дослідного центру та використання космодрому в Куру і по суті являє собою результат принципово нового підходу Росії і Європи (в особі

Європейського космічного агентства) до партнерства у сфері високих технологій. Вигода, як для Росії, так і для ЄС очевидна: Євросоюз отримує в розпорядження нові ракети програми «Союз» - самі надійні ракети середнього класу в світі, а Росії дістається пакет паритетних замовлень на роки вперед і можливість здійснення космічних запусків з екватора. За рахунок різниці способу перехідних орбіт носіїв зможе виводити на геостаціонарну орбіту супутники масою в 2,5-3 рази більше, ніж при пуску з космодрому «Байконур». Знадобилося також створення російсько-французького підприємства для комерційної експлуатації «Союзів», так як вартість запуску іноземних корисних вантажів з їх допомогою - близько 35 млн. євро.

Красноярське науково-виробниче об'єднання прикладної механіки (НУО ПМ) і франко-італійська компанія ThalesAleniaSpace (TAS) домовилися про спільну розробку нової космічної платформи «Експрес-4000». Завдання НПО ПМ - забезпечити поставку для платформи великого набору російських комплектуючих. Супутники на базі «Експрес-4000» передбачалося будувати на НВО ПМ і там же здійснювати інтеграцію корисного навантаження, елементи якої поставить TAS. Запуск апаратів, зібраних на основі даної платформи, планується проводити за допомогою ракети-носія «Протон-М». Крім того, компанії домовилися, що НПО ПМ забезпечить просування «Експрес-4000» на ринок як генеральний підрядник. Передбачено послідовне підвищення частки російських комплектуючих на великих телекомунікаційних супутники на базі платформи «Експрес-4000».

У сфері комерційного використання космічної техніки при збереженні позитивного вектора розвитку взаємного співробітництва Росія спільно з Францією можуть зайняти на міжнародному ринку нішу ракет-носіїв для запусків космічних апаратів, а також спостережень з космосу.

Партнерство у високотехнологічних проектах на ринках третіх країн. Росія і Франція традиційно присутні на одних і тих же ринках, що є для країн об'єктивною передумовою до створення консорціумів з метою участі та виграшу в тендерах. У числі успішних прикладів - реалізація великої програми по розробці, постачанню та організації в Індії ліцензійного виробництва винищувачів Су-30МКІ, що представляють комбінацію російської платформи та французької авіоники.

Сьогодні Франція - третій за значимістю партнер Росії в галузі міжнародного науково-технічного співробітництва після США і Німеччини. Основний акцент у науково-технічній взаємодії Росії і Франції припадає на сфери, в яких обидві сторони змогли зберегти світове технологічне лідерство. Серед них можна виділити атомну та альтернативну енергетику, авіакосмічну галузь. Одночасно стоїть завдання розширення співробітництва в тих секторах, де сильні сторони міжнародної спеціалізації Росії і Франції здатні доповнити один одного, зміцнивши тим самим становище країн на світових ринках.

Висновки. До охолодження політичних відносин між Росією і Францією в 2014 р., через події в Україні, російсько-французькі економічні зв'язки набули характеру глибокої кооперації у високотехнологічному, наукоємкомісткому секторі виробництва і стали своєрідним прецедентом модернізаційно-орієнтованого рівноправного співробітництва. Саме така модель взаємодії могла б лягти в основу запропонованої Президентом Росії В.Путіним проінтеграційної конструкції спільного економічного простору від Лісабона до Владивостока. І економіка Росії, і економіки європейських держав стикаються з гострими викликами глобальної конкуренції, відчувають проблеми у сфері національної конкурентоспроможності і серйозне гальмування економічного розвитку, тому модернізаційно-орієнтована модель розвитку у форматі спільного економічного простору дозволить країнам-учасникам за рахунок поглиблення виробничо-технологічної, науково-технічної кооперації, проведення спільних НДДКР та комерціалізації їх результатів вийти на більш високий рівень міжнародної конкурентоспроможності та ліквідувати відставання від північноамериканського і східно-азіатського економічних центрів.

Рух у напрямку формування повномасштабного стратегічного партнерства Росії і Франції в науково-технічній, модернізаційній та інноваційній сферах створить сприятливі можливості для просування на зовнішні ринки спільних технологічних розробок, ноу-хау, спільно вироблених наукоємних видів продукції та послуг.

Взаємодоповнюючий характер економік, зокрема науки і техніки двох країн, здатний забезпечити перехід російсько-французьких відносин, у міру нормалізації політичної ситуації, в фазу повномасштабного стратегічного партнерства з опорою на інноваційні сфери. Цьому сприятиме взаємний інтерес російських інноваційних кластерів і французьких полюсів конкурентоспроможності, а також здійснення планів розвитку співробітництва між ними на основі чітко сформульованих рамок і пріоритетів такої співпраці за підтримки національних урядів.

Джерела та література:

1. Дорожная карта по сотрудничеству российских инновационных кластеров и французских полюсов конкурентоспособности [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ccifr.ru/public/file/ActuPPT/end.pdf>
2. Кочкарев А. В. Военно-техническое сотрудничество России и Франции / А. Кочкарев // Российский внешнеэкономический вестник. – 2011. – № 10. – С. 99–104.
3. Международное сотрудничество с Францией в области пилотируемых полетов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://gagarin.energia.ru/past-future/117-mezhdunarodnoe-sotrudnichestvo-s-frantsiej-v-oblasti-pilotiruemyh-poletov.html>
4. Минэнерго : Франция и Россия продолжают сотрудничать в сфере энергетики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ria.ru/economy/20140905/1022890361.html>
5. Справка о российско-французских торгово-экономических отношениях [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/6c5d378c-e2f7-41b8-a3ac->

[0558e142f0cf/%D0%A4%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%8F+-%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BA%D0%B0+%D0%A2%D0%AD%D0%9E.doc?MOD=AJPERES&CACHEID=6c5d378c-e2f7-41b8-a3ac-0558e142f0cf](http://www.cbr.ru/statistics/?PrftId=svs)

6. Статистика внешнего сектора [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.cbr.ru/statistics/?PrftId=svs>
7. France [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://data.worldbank.org/country/france>
8. La France et l'OMC [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://wto.org/french/thewto_f/countries_f/france_f.htm
9. Trade statistics for international business development [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.trademap.org/index.aspx>

Святохо Н.В., Халилова Л.А.

УДК 331.1

К ВОПРОСУ О СУЩНОСТИ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ (ОРГАНИЗАЦИИ)

Аннотация. В статье раскрыта сущность кросс-культурного подхода в управлении персоналом предприятия (организации) и выявлены его особенности. Дана сравнительная характеристика существующих подходов в управлении персоналом, а также выявлены особенности кросс-культурного менеджмента.

Ключевые слова: кросс-культурный менеджмент, персонал предприятия, управление персоналом, культура, подходы к управлению персоналом, кросс-культурный подход в управлении персоналом.

Анотація. У статті розкрито сутність крос-культурного підходу в управлінні персоналом підприємства (організації) та виявлено його особливості. Дана порівняльна характеристика існуючих підходів в управлінні персоналом, а також виявлено особливості крос-культурного менеджменту.

Ключові слова: крос-культурний менеджмент, персонал підприємства, управління персоналом, культура, підходи до управління персоналом, крос-культурний підхід в управлінні персоналом.

Summary. In the last 50 years, the term "personnel management" has only been used to describe the functions of management, dedicated recruitment, development, training, rotation, safety and firing staff. This is due to the fact that in the early and mid-twentieth century, the staff considered only as a resource for businesses, by which objectives are achieved. But with the transition to a market economy in the beginning of the XXI century. When many enterprises (organizations) were able to access to foreign markets and and cooperation with foreign partners, the single most important competitive advantage of any enterprise (organization) becomes its human resources— personnel who need to correct control.

The internationalization of the modern economy, the unprecedented increase in the number of contacts with representatives of different countries and cultures, to improve their level of intensity, depth and diversity as well as the degree of participation in international business initiated research in the field of personnel management of the enterprise (organization) .Article is a comparative analysis of existing approaches Human Resources Management and reveals the essence of cross-cultural approach to the management personnel of the enterprise (organization) and showed its features. The article also presents characteristics of cross-cultural management and especially its use.

Keywords: cross-cultural management, enterprise personnel, management personnel, culture, approaches to human resource management, cross-cultural approach to human resource management.

С момента возникновения в конце прошлого века теория управления как наука сильно изменилась.

В последние 50 лет термин «управление персоналом» использовался лишь для описания функции управления, связанной с наймом, развитием, обучением, ротацией, увольнением персонала и обеспечением его безопасности. Это обусловлено тем, что в начале и середине XX века персонал рассматривался лишь как ресурс предприятия, посредством которого достигаются поставленные цели.

В советский период между работодателями и наемными работниками наблюдались противоречивые отношения, сформированные под воздействием административно-командной системы, при которой в рабочей обстановке предприятия (организации) доминировала жесткая регламентация процедур взаимодействия с работниками. В конце XX в., с развитием социальных и гуманитарных аспектов в менеджменте, сформировалась новая система управления персоналом. Персонал стал рассматриваться как ключевой стратегический ресурс предприятия: не люди для организации, а организация – для людей.

С переходом к рыночной экономике концепция системы управления персоналом снова изменилась. Это произошло в результате того, что многие предприятия (организации) получили возможность доступа на внешние рынки, сотрудничества с зарубежными партнерами. В условиях интернационализации производства и глобализации рынков, роста миграционных и товарных потоков возникла проблема в управлении персоналом, характеризующаяся культурными и национальными противоречиями, которую необходимо было решить. В науке существует множество подходов к управлению персоналом, таких как стратегический, системный, комплексный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, процессный, динамический, нормативный, административный и многие другие, но ни один из них не учитывает культурных и национальных различий персонала. Эту проблему можно решить с помощью формирования и внедрения в управление персоналом предприятия кросс-культурного подхода, объединяющего все существующие подходы в данной сфере. Именно данный аспект обусловил актуальность данной статьи.