

УДК 005.35

*Р. И. Полякова*

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Москва,  
e-mail: RIPolyakova@fa.ru

*Е. Н. Горячева*

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Москва,  
e-mail: Egoryacheva@fa.ru

## **КРОСС-КУЛЬТУРНЫЕ МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

**Ключевые слова:** кросс-культурные модели, корпоративная ответственность, экономика, экология, бизнес, лидерство, инновации, регион, глобализация, развитие.

В статье рассмотрены кросс-культурные модели корпоративной ответственности. Установлено, что участие бизнес-структур в жизни гражданского общества может жестко регулироваться коммерческим, экологическим, трудовым, налоговым законодательством или же осуществляться самостоятельно компаниями под влиянием специально созданных государством стимулов и льгот. Выяснено, что в регулятивном формате государство определяет коридор взаимодействия с бизнесом, в котором государственные механизмы наряду с общественными структурами создают границы ответственности для компаний. Определено, что под давлением общественных инициатив государство создает механизмы мотивации бизнеса для участия в социальной жизни общества. Установлено, что формирование и становление кросс-культурных моделей корпоративной ответственности связано с культурными, социальными, религиозными, институциональными, экологическими, экономическими, правовыми факторами и политическими особенностями регионов и стран. При этом характеризуя особенности формирования национальных моделей корпоративной ответственности, следует заметить условную их классификацию, что объясняется наличием сети сложных переплетений традиционных, инновационных, национальных, региональных моделей управления транснациональным бизнесом в глобальных условиях развития. Кроме того, инструментальное определение глобальных лидеров корпоративной ответственности происходит с помощью различных международных рейтингов социальной и этической ответственности транснациональных корпораций.

*R. I. Polyakova*

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,  
e-mail: RIPolyakova@fa.ru

*E. N. Goryacheva*

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,  
e-mail: Egoryacheva@fa.ru

## **CROSS-CULTURAL MODELS OF CORPORATE RESPONSIBILITY**

**Keywords:** cross-cultural models, corporate responsibility, economy, ecology, business, leadership, innovation, region, globalization, development.

The article considers cross-cultural models of corporate responsibility. It is established that the participation of business structures in the life of civil society can be strictly regulated by commercial, environmental, labor, tax legislation or carried out independently by companies under the influence of incentives and benefits specially created by the state. It was found out that in the regulatory format, the state defines a corridor of interaction with business, in which state mechanisms, along with public structures, create boundaries of responsibility for companies. It is determined that under the pressure of public initiatives, the state creates mechanisms to motivate businesses to participate in the social life of society. It is established that the formation and formation of cross-cultural models of corporate responsibility is associated with cultural, social, religious, institutional, environmental, economic, legal factors and political peculiarities of regions and countries. At the same time, characterizing the features of the formation of national models of corporate responsibility, it should be noted their conditional classification, which is explained by the presence of a network of complex interweaving of traditional, innovative, national, regional models of transnational business management in global development conditions. In addition, instrumental identification of global leaders of corporate responsibility takes place with the help of various international ratings of social and ethical responsibility of multinational corporations.

Платформой формирования и становления ответственного лидерства в глобальном бизнесе являются кросс-культурные модели корпоративной ответственности. При этом вариативность названных моделей связана с культурными, социальными, религиозными, институциональными, экологическими, экономическими, правовыми факторами и политическими особенностями регионов и стран.

В то же время формирование кросс-культурных моделей корпоративной ответственности происходит в процессах взаимодействия компаний с государственными органами, общественными институтами, работодателями и другими заинтересованными сторонами при интеграции экономических, экологических, социальных, этических обязательств в стратегическую деятельность.

Кроме того, инструментальное определение глобальных лидеров корпоративной ответственности происходит с помощью различных международных рейтингов социальной и этической ответственности транснациональных корпораций. Необходимо понимать и воспринимать названные рейтинги, с одной стороны, как важные индикаторы экономической стабильности и инвестиционной привлекательности компаний, а с другой, как бизнес-продукты ряда аналитических и консультационных агентств.

Поэтому международный опыт реализации практик корпоративной ответственности свидетельствует о том, что чаще их применяют крупные компании и компании с иностранными инвестициями с целью нивелирования своего негативного влияния на природную, экономическую и социальную среду стран расположения бизнес-производств.

Различным вопросам кросс-культурного взаимодействия посвящены труды Ж.В. Андриевской [2], Л.А. Баландиной [3], Р.Р. Гареевой [4], С.А. Дороховой [5], Е.С. Лебеда [10], М. Ли [11], С.Н. Оводовой [12], Ю.П. Тена [13] и др. Однако проблема формирования кросс-культурных моделей корпоративной ответственности на современном этапе требует своего дальнейшего развития.

Практика показала, что системное воспитание ответственного корпоративного лидерства в глобальном бизнесе происходит

за счет реализации разнообразия соответствующих практик на всех уровнях функционирования компании. При этом генерация практик корпоративной ответственности включает экономические, экологические, социальные, этические практики, практики ответственности за продукцию, практики публичной отчетности и т.п.

В целом генерация практик корпоративной ответственности транснациональных корпораций характеризуется разнообразием форм и стабильной тенденцией к расширению [1, 8, 16]. В этих условиях современность демонстрирует развитие тенденций опережения практик деятельности компаний. При этом страны мира различаются по культурным традициям, по уровню экономического развития, по особенностям законодательного регулирования, по уровню общественной активности.

Важными факторами, которые отличают регионы и страны является соотношение альтруизма и прагматизма в разработках программ корпоративной социальной ответственности, привлечение и участие крупного, среднего, малого бизнеса, индивидуальных предпринимателей и широких слоев населения, уровень влияния государственных, региональных, федеральных, местных и общественных институтов на инициации, мотивации и регулированию программ корпоративной ответственности.

При этом модели корпоративного управления отражают специфику организации и управления компаниями. Они характеризуются набором элементов, включающих законодательную базу регулирования корпоративных отношений, состав участников, структуру владения акциями, состав и особенности функционирования совета директоров, требования к раскрытию информации, роль бизнес-объединений.

Исследования свидетельствуют, что основными характеристиками американской модели корпоративной ответственности является: узкое фокусирование – ориентация филантропической деятельности на определенные сферы (экологию, образование и т. д.); формирование имиджа компании во внешней и внутренней средах; ориентация на местные общины; партнерские взаимодействия с различными группами стейкхолдеров, ожидания измеряемых результатов от социальных инвестиций; волонтерская деятельность.

В то же время границы корпоративной ответственности в США определяются самостоятельно компаниями. Государство лишь поощряет инвестиции в выгодные сферы за счет соответствующих налоговых льгот и зачетов. При этом в США трудовые отношения строятся на принципе индивидуализма, тогда как в Европе доминирует принцип коллективной солидарности. Именно это и определяет особенности сложившихся моделей корпоративной ответственности [6, 14].

Кроме того, корпоративная социальная ответственность в странах ЕС определяется как концепция, с которой интегрируются социальные и экологические обязательства. Современная европейская модель ориентирует бизнес на три сферы ее применения: экономику, занятость, природную среду. В основе этой модели лежит концепция корпоративного гражданства, согласно которой бизнес рассматривается как составляющая гражданского общества: активный и заинтересованный участник системы международных и национальных социальных отношений. В этом случае можно привести примеры моделей корпоративной ответственности стран-лидеров в данной сфере.

Дания, небольшое королевство с пяти-миллионным населением, является одним из ключевых европейских лидеров политики развития. Основные результаты достижений устойчивого развития страны: формирование институциональной инфраструктуры корпоративной социальной ответственности, разработка правительственной программы корпоративной социальной ответственности, инициация разработки и тестирования международного стандарта социальной ответственности, основание инициативы этической торговли.

Опыт социальной ответственности в Нидерландах демонстрирует участие государства в названных процессах. Так, государство через специальные некоммерческие фонды финансировало программу «Национальная инициатива устойчивого развития». Цель программы определялась как достижение развития за счет гармонизации интересов акционеров компаний. В рамках названной программы 19 голландских компаний реализовали два проекта, целью которых стало повышение репутации компаний во внешней среде компаний, рост творческого потенциала сотрудников.

Британская модель социальной ответственности объединяет типично европейскую составляющую – участие государства и общества в рамках социальной деятельности компаний и инициативность бизнес-структур в формировании собственных стратегий ответственности. В британском правительстве существует также должность министра по корпоративной социальной ответственности. Кроме того, в странах с инновационной экономикой корпоративная социальная ответственность признается на государственных уровнях, активно поддерживается национальными политиками, получила поддержку в виде институциональной инфраструктуры общества и государства.

При этом особый интерес вызывает опыт исламских стран, в которых этические принципы ислама и сегодня определяют специфику корпоративной деятельности. В исламских странах корпоративная ответственность базируется на статусе компаний в обществе. В то же время концепция корпоративной ответственности в исламских странах подобно неисламским странам формируется социальным контрактом и помогает достигать согласованности целей компании и общества. Основная цель корпоративной ответственности у исламских компаний заключается в достижении экономической справедливости в пределах ее возможностей. Система достижения экономической справедливости основывается на таких ее доктринах, как обязательство выплаты религиозного налога с дохода и имущества, создание благотворительных фондов, беспроцентном кредите.

Практика показала, что национальная исламская специфика проявляется в религиозном регулировании деятельности. Ключевые из них заключаются в соблюдении запрета на ведение определенных видов деятельности. Исламская этика тесно переплетается с корпоративной ответственностью и требует высоких стандартов взаимоотношений. Разновидностями этических фондов выступают исламские фонды инвестиций, которые вкладывают средства в соответствии с принципами шариата. Особенностью организации и управления названными фондами является наличие совета шариата, который функционирует наряду с традиционными советами директоров. Совет шариата фонда должен состоять из трех человек и более. В его состав могут входить юристы

с образованием шариата, банкиры, экономисты, члены фонда [7, 9, 15].

Ключевой сферой реализации политики социальной ответственности китайских компаний является обслуживание государственной стратегии: тесное сочетание обслуживания государственной стратегии корпоративного развития для достижения внутреннего единства интересов страны, защита от рисков и обеспечение интересов акционеров. Указанная политика также включает обеспечение осуществления государственной макрополитики в контексте средне – и долгосрочного инвестирования и финансирования приоритетных сфер экономики, строительства различных объектов, стимулирование экономического и социального развития Китая.

Японская модель корпоративной ответственности сформирована культурными традициями страны. Ее основные черты: социальная сплоченность на уровне компании и деловая сплоченность на уровне индустриальной группы. Следует указать на активную роль государства в форме модели корпоративной ответственности за счет участия в стратегическом планировании деятельности компаний. Границы корпоративной ответственности определяются не только прибылью, но и устранением своей ответственности перед прогрессивным гражданским развитием.

Подводя итоги можно отметить, что оценка кросс-культурных особенностей

развития моделей корпоративной ответственности показала, что участие бизнес-структур в жизни гражданского общества может жестко регулироваться коммерческим, экологическим, трудовым, налоговым законодательством или же осуществляться самостоятельно компаниями под влиянием специально созданных государством стимулов и льгот. В регулятивном формате государство определяет коридор взаимодействия с бизнесом, в котором государственные механизмы наряду с общественными структурами создают границы ответственности для компаний.

Также государство под давлением общественных инициатив создает механизмы мотивации бизнеса для участия в социальной жизни общества. Кроме того, формирование и становление кросс-культурных моделей корпоративной ответственности связано с культурными, социальными, религиозными, институциональными, экологическими, экономическими, правовыми факторами и политическими особенностями регионов и стран. При этом характеризуя особенности формирования национальных моделей корпоративной ответственности, следует заметить условную их классификацию, что объясняется наличием сети сложных переплетений традиционных, инновационных, национальных, региональных моделей управления транснациональным бизнесом в глобальных условиях развития.

#### *Библиографический список*

1. Авилова Н.Л., Косарева Н.В., Лебедева О.Е. Маркетинговое обеспечение развития туризма в регионе // Экономика и предпринимательство. 2018. № 11 (100). С. 183-186.
2. Андриевская Ж.В. Российская модель глобализации // Kant. 2022. № 1 (42). С. 91-95.
3. Баландина Л.А., Ганина Е.В., Малюгина Н.М., Полякова Р.И. Межкультурная коммуникация в глобальном социально-экономическом пространстве // Экономика и предпринимательство. 2021. № 9 (134). С. 30-33.
4. Гареева Р.Р. Кросс-культурный менеджмент в информационном обществе // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 32. С. 996-1000.
5. Дорохова С.А., Гермашева Т.М. Культурный айсберг и влияние культурных особенностей на переговоры // Успехи гуманитарных наук. 2021. № 8. С. 116-119.
6. Коновалова Е.Е., Мартынова Р.Ф., Лебедев К.А. Совершенствование управления международной конкурентоспособностью предприятия // Экономика и предпринимательство. 2017. № 4-1 (81). С. 515-518.
7. Лебедев К.А. Современные проблемы экспорта украинского зерна // Культура народов Причерноморья. 2009. № 167. С. 70-71.
8. Лебедев К.А. Эффективность и конкурентоспособность предпринимательских структур АПК Крыма на зарубежных рынках: теоретико-методологические и практические аспекты. Симферополь: Фактор, 2008. 116с.

9. Лебедева О.Е. Особенности функционирования регионального рынка продукции скотоводства // Научные труды Южного филиала Национального университета биоресурсов и природопользования Украины «Крымский агротехнологический университет». Серия: Экономические науки. 2007. № 99. С. 196-202.
10. Лебедь Е.С., Рыбаков С.В. О некоторых особенностях кросс-культурного взаимодействия // Этносоциум и межнациональная культура. 2021. № 2 (152). С. 32-40.
11. Ли М. Влияние национальной деловой культуры на цели и практики в области корпоративной социальной ответственности // Социология. 2018. № 2. С. 190-194.
12. Оводова С.Н. Коммуникативная модель локального и глобального: постановка проблемы // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Философия. Политология. Культурология. 2022. Т. 8 (74). № 1. С. 46-55.
13. Тен Ю.П. Межкультурная компетентность как способ преодоления кросс-культурных барьеров на пути формирования доверия // Вестник Поволжского института управления. 2022. Т. 22. № 4. С. 55-62.
14. Федюлин А.А., Сахарчук Е.С., Лебедева О.Е. Организационные аспекты повышения квалификации специалистов в сфере туризма // Актуальные проблемы экономики. 2015. Т. 166. № 4. С. 327-330.
15. Lukiyanchuk I.N., Panasenko S.V., Kazantseva S.Yu., Lebedev K.A., Lebedeva O.E. Development of online retailing logistics flows in a globalized digital economy // Revista Inclusiones. 2020. Vol. 7. № S2-1. P. 407-416.
16. Nikolskaya E.Yu., Pasko O.V., Volkova I.A., Dekhtyar G.M., Lebedeva O.E. Boosting the competitiveness of hotel business operators in current conditions. Journal of Environmental Management and Tourism. 2017. Vol. 8. № 8 (24). P. 1617-1622.