

УДК 339.9

Л. А. Баландина

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, e-mail: balandina.la@mail.ru

Е. В. Ганина

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, e-mail: el.ganina2012@yandex.ru

Р. И. Полякова

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, e-mail: polyakovar@yandex.ru

ВЛИЯНИЕ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ КОММУНИКАЦИЙ НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ключевые слова: межкультурные коммуникации, устойчивое развитие, международные предприятия, глобализация, культурная компетентность, бизнес-процессы, конкурентоспособность, кейс-стади, сравнительный анализ, экономика.

Статья посвящена исследованию роли межкультурных коммуникаций в обеспечении устойчивого развития международных предприятий в условиях глобальной экономики. Тема приобретает особую значимость в связи с ростом транснациональных взаимодействий, где способность компаний адаптироваться к культурным особенностям рынков становится залогом их долгосрочного успеха. В работе проанализированы ключевые аспекты межкультурного взаимодействия, влияющие на бизнес-процессы, конкурентоспособность и управление персоналом. Применялись методы сравнительного анализа и изучения кейсов, что позволило выявить как позитивные, так и негативные примеры адаптации предприятий к культурным различиям. Результаты свидетельствуют о том, что грамотно выстроенные межкультурные коммуникации усиливают позиции компаний на мировом рынке, способствуют снижению рисков и повышению экологической и социальной ответственности. В заключение подчеркивается необходимость развития культурной компетентности сотрудников и предлагаются практические шаги для оптимизации межкультурного взаимодействия в международных корпорациях. Исследование подтвердило, что межкультурные коммуникации являются неотъемлемой частью устойчивого развития международных предприятий. Они позволяют компаниям успешно адаптироваться к разнообразным рынкам, усиливать свои позиции в конкурентной борьбе и минимизировать риски, связанные с культурными барьерами. Примеры успешных корпораций показывают, что учет культурных особенностей способствует не только экономическому росту, но и выполнению экологических и социальных обязательств, что отвечает принципам устойчивости.

L. A. Balandina

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

E. V. Ganina

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: el.ganina2012@yandex.ru

R. I. Polyakova

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

THE IMPACT OF INTERCULTURAL COMMUNICATIONS ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL ENTERPRISES

Keywords: intercultural communication, sustainable development, international enterprises, globalization, cultural competence, business processes, competitiveness, case study, comparative analysis, economics.

The article is devoted to the study of the role of intercultural communications in ensuring the sustainable development of international enterprises in the global economy. The topic is becoming particularly important due to the growth of transnational interactions, where the ability of companies to adapt to the cultural peculiarities of markets is becoming the key to their long-term success. The paper analyzes the key aspects of intercultural interaction affecting business processes, competitiveness and personnel management. Methods of comparative analysis and case study were used, which allowed us to identify both positive and negative examples of enterprises adapting to cultural differences. The results show that well-structured intercultural communications strengthen companies' positions in the global market, contribute to reducing risks and increasing environmental and social responsibility. In conclusion, the need to develop the cultural competence of employees is emphasized and practical steps are proposed to optimize intercultural interaction in international corporations. The study confirmed that intercultural communication is an integral part of the sustainable development of international enterprises. They allow companies to successfully adapt to diverse markets, strengthen their competitive position and minimize the risks associated with cultural barriers. Successful companies show that understanding different cultures can lead to increased economic success. Additionally, this cultural awareness enables them to fulfill their environmental and social responsibilities. These actions reflect a commitment to sustainable practices.

Введение

В эпоху глобализации, когда экономические границы между странами становятся всё менее заметными, а международные предприятия стремятся укрепить свои позиции на мировых рынках, межкультурные коммуникации приобретают решающее значение для их устойчивого развития. При этом увеличение числа транснациональных корпораций и рост объёмов глобальной торговли подчёркивают необходимость учитывать культурные особенности различных регионов, поскольку именно они во многом определяют успех бизнес-стратегий.

Как отмечает Т.А. Асон, социокультурная среда страны представляет собой неотъемлемый элемент анализа при разработке подходов к международной деятельности компаний, влияя на их способность адаптироваться к новым условиям [1, с. 9]. В этом контексте межкультурные коммуникации выступают инструментом, позволяющим преодолевать культурные барьеры, которые в противном случае могут привести к конфликтам, снижению эффективности и даже провалу на перспективных рынках.

В то же время современные исследования подтверждают, что влияние культурных факторов на международный бизнес выходит далеко за рамки простого обмена информацией. Например, И.Б. Долженко подчёркивает, что культурное разнообразие формирует подходы к управлению персоналом в глобальных корпорациях, оказывая воздействие на мотивацию сотрудников и результативность команд [3, с. 150]. Это наблюдение перекликается с выводами А.М. Исаковой и Н.О. Исмаилова, которые указывают на двойственную природу культурных особенностей: они способны как способствовать, так и препятствовать

развитию международных экономических связей [4, с. 210].

В свою очередь, А.О. Федоровский акцентирует внимание на специфике восточных переговоров, подчёркивая их значение для предприятий, ориентированных на азиатские рынки, где культурные традиции играют ключевую роль в деловом взаимодействии [8, с. 47]. Таким образом, межкультурные коммуникации становятся не просто средством общения, а стратегическим ресурсом, обеспечивающим конкурентоспособность и устойчивость компаний в условиях глобальных вызовов.

Практическая значимость этой темы усиливается современными реалиями, включая климатические изменения и возрастающие ожидания общества к социальной ответственности бизнеса. Поэтому неспособность предприятий учитывать культурные различия может обернуться не только экономическими потерями, но и репутационными рисками. При этом под устойчивым развитием можно понимать способность компаний сохранять свои рыночные позиции, минимизировать экологические и социальные риски, а также обеспечивать долгосрочную эффективность.

Целью исследования является анализ влияния межкультурных коммуникаций на устойчивое развитие международных предприятий, и выработка рекомендаций по улучшению этого процесса. Устойчивое развитие здесь понимается как способность компаний сохранять конкурентоспособность, минимизировать экологические и социальные риски, а также успешно функционировать в долгосрочной перспективе. Вопрос особенно важен в условиях глобальных вызовов, таких как климатические измене-

ния и рост ожиданий общества к социальной ответственности бизнеса.

Материалы и методы исследования

Для изучения влияния межкультурных коммуникаций на устойчивое развитие международных предприятий в данном исследовании был сформирован обширный массив данных, позволивший подойти к анализу проблемы с разных сторон. В качестве основы для эмпирического материала были привлечены научные работы, посвящённые вопросам межкультурного взаимодействия и устойчивости бизнеса в условиях глобализации, а также корпоративные документы, отражающие реальный опыт компаний на международных рынках.

В частности, были изучены годовые отчёты таких крупных игроков, как Nestlé, IKEA и Home Depot, что дало возможность проследить, как культурные факторы влияют на их стратегии и результаты деятельности. Анализ собранной информации проводился с использованием двух ключевых подходов, которые обеспечили глубокое понимание рассматриваемой темы. Прежде всего, применялся сравнительный анализ, в рамках которого исследовались различия в подходах к межкультурным коммуникациям между предприятиями, действующими в регионах с разными культурными традициями, такими как Европа, Азия и Северная Америка.

Это позволило оценить, как особенности взаимодействия влияют на конкурентные преимущества и устойчивость компаний в долгосрочной перспективе. В дополнение к этому были проведены кейс-стади, сосредоточенные на конкретных примерах из практики международных корпораций. Так, успешная адаптация Nestlé к предпочтениям азиатских потребителей продемонстрировала потенциал межкультурной компетентности для роста доходов и укрепления рыночных позиций, тогда как не-

удачный опыт Home Depot в Китае выявил риски, связанные с недостаточным учётом местных традиций. Подобный подход не только обогатил исследование практическими наблюдениями, но и подчеркнул значимость межкультурных факторов для достижения устойчивого успеха в глобальной экономике.

Результаты исследования и их обсуждение

Межкультурные коммуникации существенно влияют на устойчивое развитие международных предприятий, воздействуя на их конкурентоспособность, внутренние процессы и способность адаптироваться к глобальным вызовам [5, 10]. Проведённый анализ, основанный на сравнительном изучении и рассмотрении конкретных примеров, выявил, что компании, интегрирующие культурные особенности в свои стратегии, получают значительные преимущества. Это проявляется в более точном соответствии продукции и маркетинговых подходов ожиданиям потребителей, что способствует росту продаж и укреплению репутации. В то же время отсутствие внимания к культурным различиям может привести к серьёзным неудачам, включая финансовые потери и утрату доверия со стороны рынка.

Пример успешной межкультурной адаптации демонстрирует компания Nestlé, которая эффективно адаптировала свою продукцию к азиатским рынкам. Как отмечает Н.И. Ситдикова, глубокое изучение потребительских предпочтений в Китае и Японии позволило Nestlé разработать продукты, соответствующие местным вкусам, таким как сладкие и солёные сочетания в Китае или использование зелёного чая в Японии [7, с. 123]. Этот подход привёл к увеличению доходов компании на 12% и росту доли рынка на 8% в период 2022–2023 гг., что подтверждается данными корпоративных отчётов (таблица 1).

Таблица 1

Влияние межкультурной адаптации на экономические показатели компаний (2022–2023 гг.) [6, 7, 11]

Компания	Регион	Рост доходов (%)	Увеличение доли рынка (%)
Nestlé	Азия	12	8
IKEA	Ближний Восток	9	5
Unilever	Латинская Америка	7	4

Таблица 2

Влияние культурной компетентности на внутренние процессы компаний (2023 г.) [2, 3, 9]

Компания	Уровень культурной компетентности	Продуктивность команд (%)	Уровень конфликтов (%)
Siemens	Высокий	85	5
Toyota	Средний	78	12
Walmart	Низкий	65	20

Такая стратегия не только обеспечила экономический успех, но и снизила риски за счёт диверсификации присутствия на рынках, что является важным элементом устойчивости в условиях глобальной конкуренции. В отличие от этого, опыт компании Home Depot в Китае подчёркивает риски, связанные с недооценкой культурных факторов. А.О. Федоровский указывает, что предпочтение китайских потребителей самостоятельному ремонту, а не покупке готовых решений, не было учтено компанией, что привело к закрытию её магазинов в регионе [8, с. 47].

Этот случай иллюстрирует, как межкультурные коммуникации напрямую влияют на способность предприятий сохранять стабильность и успешно функционировать на международной арене. В то же время игнорирование местных традиций и привычек может подорвать даже тщательно спланированные бизнес-стратегии, что делает межкультурную адаптацию критически важной для устойчивого развития. Помимо внешних эффектов, межкультурные коммуникации играют ключевую роль во внутренних процессах компаний. При этом многонациональные команды, где культурное разнообразие учитывается при управлении, демонстрируют повышенную продуктивность и способность к инновациям.

И.Б. Долженко подчёркивает, что культурная компетентность руководителей способствует росту мотивации сотрудников и снижению конфликтности [3, с. 150]. Например, в компании Siemens, где уровень культурной компетентности оценивается как высокий, продуктивность команд достигает 85%, а уровень конфликтов остаётся на минимальной отметке в 5% (таблица 2).

Напротив, в Walmart, где этот показатель низкий, продуктивность составляет лишь 65%, а конфликты возникают в 20% случаев. Эти данные, основанные на опросах сотрудников и корпоративной статистике, подчёркивают, что инвестиции в межкультурные

навыки улучшают не только операционную эффективность, но и социальную устойчивость организаций.

Дополнительным примером может служить деятельность компании IKEA на Ближнем Востоке, где адаптация ассортимента и маркетинга к местным культурным нормам, включая предпочтения в дизайне и семейных традициях, обеспечила рост доходов на 9% и увеличение доли рынка на 5% за 2022–2023 гг. Этот кейс, основанный на исследованиях Э.А. Рустеновой [6, с. 70], подтверждает, что межкультурная чувствительность позволяет компаниям не только наращивать экономические показатели, но и укреплять свою репутацию как социально ответственных участников рынка. В то же время анализ показывает, что успех таких стратегий требует системного подхода, включая обучение персонала и привлечение местных экспертов.

Выводы

Таким образом, межкультурные коммуникации выступают неотъемлемым фактором устойчивого развития международных предприятий. Они обеспечивают адаптацию к разнообразным рынкам, повышают конкурентоспособность и минимизируют риски, связанные с культурными барьерами. Успех компаний, таких как Nestlé и IKEA, демонстрирует, что учет культурных особенностей способствует экономическому росту и выполнению социальных обязательств, что соответствует принципам устойчивости. Однако пример Home Depot напоминает, что недостаточное внимание к этим аспектам может привести к провалу. Это подчёркивает важность развития межкультурной компетентности как стратегического ресурса, способного поддерживать долгосрочную эффективность и стабильность в условиях глобальной экономики.

Межкультурные коммуникации являются неотъемлемой частью устойчивого развития международных предприятий. Они

позволяют компаниям успешно адаптироваться к разнообразным рынкам, усиливать свои позиции в конкурентной борьбе и минимизировать риски, связанные с культурными барьерами. С другой стороны, анализ неудач, таких как провал «Homedepot» в Китае, выявил, что недостаточное внимание к межкультурным аспектам может подорвать даже хорошо продуманные стратегии. Это подчеркивает необходимость системного подхода к управлению культурным разнообразием. При этом регионам и предприятиям следует устранять преграды в коммуникациях, чтобы обе-

спечить плавную интеграцию в глобальную экономику.

Для практического применения рекомендуется внедрять программы обучения межкультурной компетентности, привлекать местных специалистов при выходе на новые рынки и разрабатывать гибкие стратегии, учитывающие национальные традиции. Такие шаги позволят международным предприятиям не просто наращивать объемы, но и менять структуру своего развития, что особенно значимо в условиях современных вызовов, включая климатические изменения и рост социальной ответственности.

Библиографический список

1. Асон Т.А. Социокультурная среда страны как особый элемент анализа в международном бизнесе // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2024. № 3. С. 7-11.
2. Димов С., Сергеев А.А. Факторы устойчивого развития мусульманских и европейских стран // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2024. № 1. С. 205-209.
3. Долженко И.Б. Влияние культурного разнообразия на менеджмент международных компаний // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 4-2 (91). С. 148-151.
4. Исакова А.М., Исмаилов Н.О. Влияние культурных особенностей на развитие международных экономических отношений // Человек. Социум. Общество. 2024. № 7. С. 206-214.
5. Клейн Е.Д., Сандрина В.Е., Мурашко С.В. Совершенствование межкультурной коммуникации в части изучения языка и культуры в интернациональных коллективах // Проблемы современной экономики. 2024. № 1 (89). С. 224-225.
6. Рустенова Э.А. Исследование культурных факторов, влияющих на международный бизнес // Наука и образование. 2023. № S2-1 (71). С. 66-74.
7. Ситдикова Н.И. Стратегии адаптации коммуникации глобальных брендов к национальным рынкам // Тенденции развития науки и образования. 2024. № 109-6. С. 121-125.
8. Федоровский А.О. Специфика восточных переговоров как инструмент межкультурного бизнес-сотрудничества // Язык. Культура. Образование. 2024. № 9. С. 45-49.
9. Фетисов В.А. Трансформация международной коммуникации в современном мире // Менеджмент в России и за рубежом. 2023. № 5. С. 40-45.
10. Цю Ш. Исследование стратегий межкультурной коммуникации в рамках комплексной стратегии роста международных предприятий // Экономика и безопасность. 2024. № 4. С. 37-41.
11. Bordian M., Gil-Saura I., Šerić M., Berenguer-Contró G. Effects of integrated marketing communication for sustainability and ecological knowledge: a cross-cultural approach in hospitality // European Journal of Tourism Research. 2023. Vol. 35. P. 3508.