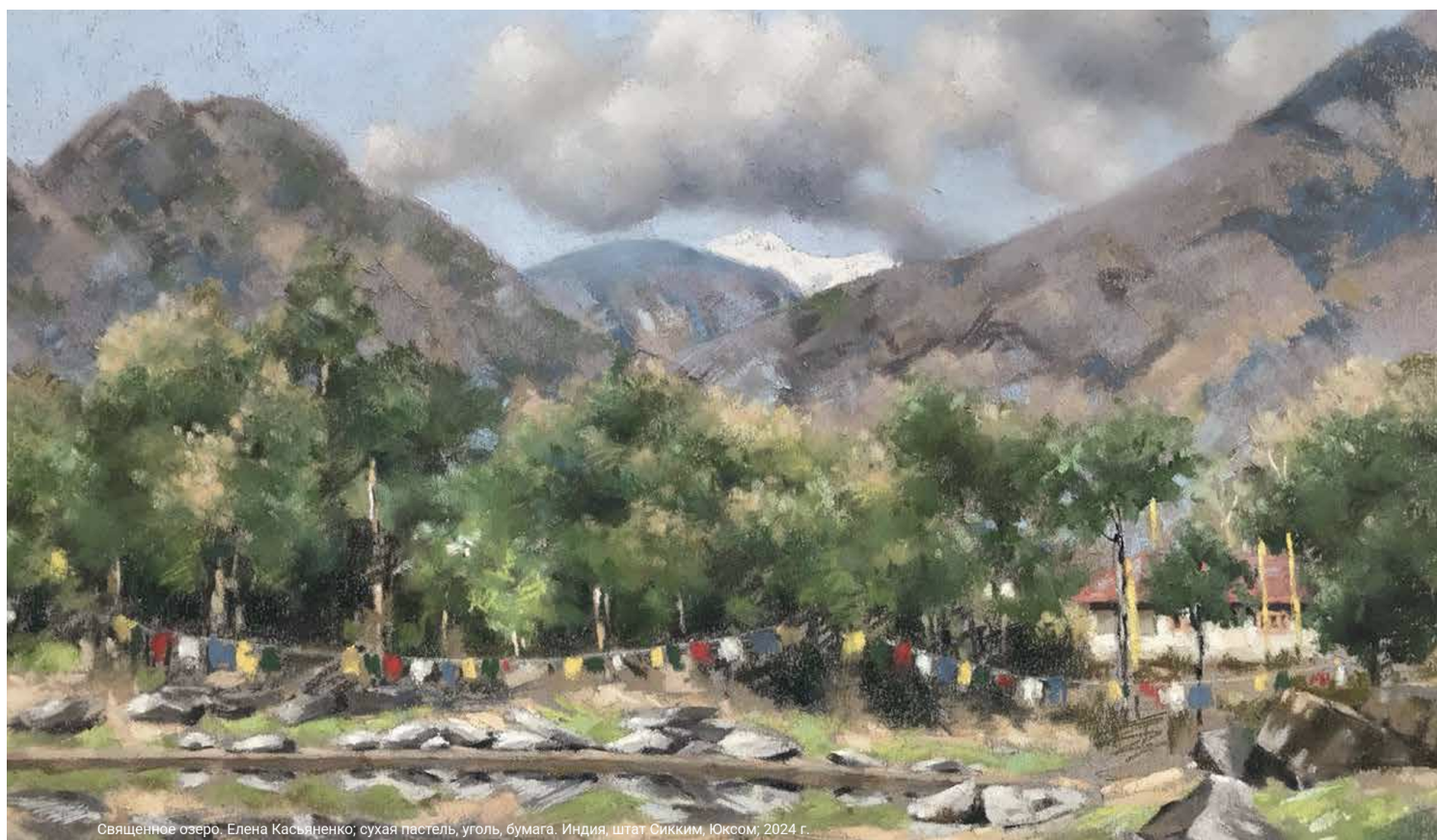


Традиции как капитал: культурный код индийского бизнеса

31.03.2026

СТАТЬИ

ИНДИЯ



Священное озеро, Елена Касьяненко, сухая пастель, уголь, бумага. Индия, штат Сикким, Юксом; 2024 г.

Современный индийский бизнес превращает культурное наследие в стратегический актив. Семейственность, религиозные практики, йога, фестивальныи календарь и даже язык — все это элементы корпоративной идентичности, репутации и конкурентного преимущества. Для российского бизнеса понимание этого культурного кода становится необходимым

условием успешного взаимодействия с индийскими партнерами.

Традиции и семейственность как корпоративная идентичность

Современный индийский бизнес трансформировал культурные традиции в корпоративную идентичность и репутационный капитал. Крупнейшие холдинги, такие как Tata Group, Reliance Industries (семья Амбани), Bajaj Group, Mahindra, JSW Steel/JSW Group и др., по сути, остаются семейными. В них ключевые позиции занимают представители одной семьи, соблюдается преемственность поколений, решения принимаются с оглядкой на честь фамилии, а не только ради получения максимальной прибыли. Компания мыслится как продолжение семьи и клана, а защита имиджа группы и сохранение наследия важны не менее, чем рост капитализации. Это повышает лояльность сотрудников и партнеров, превращая семейственность бизнеса в конкурентное преимущество на глобальном рынке.

Например, Tata Group (включает более 30 компаний, акции которых котируются на бирже, и работает в более чем 100 странах мира) функционирует как семейный бизнес. Контроль над группой сосредоточен в Tata Sons, связанной с семьей Тата и влиятельными семьями индийской общины парсов. Такая структура демонстрирует служение обществу, а также приоритет репутации и «правильного поведения» перед краткосрочной прибылью.

Традиционно ключевых лидеров из семьи готовят внутри группы. Показательный пример — Ратан Тата: после обучения в США он вернулся и более 10 лет проработал на рядовых позициях в разных подразделениях, прежде чем войти в совет директоров и возглавить группу. Старшее поколение семьи внимательно следит за развитием потенциального преемника, оценивая не только его компетенции, но и характер, приверженность ценностям клана, умение сохранять преемственность стиля управления. Такова классическая система управления в семейных холдингах.

Религиозные практики как часть корпоративной культуры

Религиозные практики и фестивальныи календарь являются элементами индийской

корпоративной культуры. Во многих компаниях в переговорных комнатах можно увидеть изображения и фигурки богов. Перед важными сделками или запуском проектов проводятся религиозные ритуалы (пуджа) для благоприятного совершения сделки. Производственные площадки и новые офисы открывают в благоприятный по астрологическому календарю день. До сих пор для части бизнеса является нормой консультирование с астрологом по поводу значимых решений (покупки актива, открытие нового дела и т. п.).

Компании официально отмечают религиозные праздники Холи, Дивали или Ганеша Чатуртхи: украшают офисы, организуют коллективные ритуалы и праздничные мероприятия, дарят подарки, поддерживая тем самым традиции в корпоративной среде. Соблюдение этих традиций служит признаком «настоящей индийской компании», повышающим доверие потребителей и лояльность сотрудников в условиях глобальной конкуренции за кадры.

Во многих компаниях допускаются (и негласно поощряются) перерывы на молитву, соблюдение постов и иных религиозных практик; в дни важных семейных и религиозных событий сотрудникам могут давать отгулы или позволять работать по гибкому графику. Ежедневная рутина фактически скрашивается традициями чаепития, обращения по титулу, перерывами на молитву — все это поддерживает иерархию и коллективизм, превращая офис в пространство культурной преемственности.

Между глобализацией и культурной идентичностью

На фоне давления глобальных культурных шаблонов в индийском бизнесе усиливается мотив необходимости «сохранять свое» и продвигать собственные модели развития. Это выражается в интересе к «индийским версиям капитализма», корпоративной ответственности и технологическом суверенитете: глобальные инструменты используются для продвижения национальных приоритетов и культурных ценностей, а не наоборот.

Так, глобальная повестка устойчивого развития и ESG легла на подготовленную почву

индийских религиозно-философских представлений о дхарме (законе, долге, справедливости и ответственности), а также о карме (последствиях действий). В Индии действует законодательное требование к бизнесу направлять 2% от прибыли на социальные проекты. Это подкрепляет и формализует традиционную идею дхармы — обязанности бизнеса перед обществом. Таким образом соединяется современная идея устойчивого развития с привычной религиозно-этической благотворительностью.

Древняя философия йоги также была адаптирована к KPI-ориентированному западному миру бизнеса. Йога институционализирует принципы усердия (тапас), баланса (самата) и осознанности (свастхья). Она становится мостом между традицией и глобализацией, укрепляя индийскую идентичность в корпоративной среде. В индийских компаниях, особенно в IT-секторе и транснациональных корпорациях (TCS, Infosys, Wipro), йога стала частью корпоративной культуры.

Влияние английского языка на деловую коммуникацию

Английский язык в Индии используется в государственном администрировании, бизнес-документации, судопроизводстве и высшем образовании. На нем можно официально вести корпоративную документацию и заключать контракты без перевода на хинди, что делает английский базовым рабочим языком для компаний, в частности в крупных городах и IT-секторе.

Английский выполняет функцию языка межнационального общения, особенно в многоязычных компаниях и общенациональных проектах. Для представителей разных штатов (тамилы, бенгальцы, маратхи и др.) именно английский язык часто становится общим кодом в бизнес-контексте, снижая транзакционные издержки коммуникации.

Одновременно развивается феномен «хинглиша» — смешения хинди и английского, широко используемый в рекламе и маркетинге, ориентированных на городской средний класс: английский задает деловой тон, а элементы хинди усиливают эмоциональный отклик

локальной аудитории.

Глобализация, несомненно, усилила роль английского в бизнесе, но при этом не вытеснила местные языки. В Индии часто практикуется «двойной режим»: стратегические коммуникации ведутся на английском, а операционные и неформальные — на хинди или других индийских языках. Это позволяет компаниям одновременно быть частью глобального делового пространства и сохранять укорененность в местных сообществах, поддерживая культурно-языковую идентичность сотрудников и клиентов.

Традиции эволюционируют из культурных норм в репутационный капитал. Такая стратегия позволяет индийским фирмам балансировать между глобализацией и сохранением культурной идентичности, опираясь на традиционные ценности при выходе на мировой уровень.



**Вероника
Усачева**

к.полит.н., доцент Факультета социальных наук и массовых коммуникаций Финансового университета при Правительстве РФ; Институт Африки РАН

СТАТЬИ

ИНДИЯ