# *союз доверия*

## *доверие как условие функционирования стратегического альянса: теоретико-методологический подход*

Аннотация

*Стратегические альянсы являются в настоящее время неотъемлемым элементом международного делового сотрудничества. Успех их функционирования определяется не только организационной структурой, но и доверительностью отношений между партнерами. Автор выделяет пять преимуществ, которые получают альянсы в случае построения доверительных отношений: отказ от оппортунистического поведения партнеров по отношению друг к другу; оптимизация коммерческих операций внутри альянса; снижение транзакционных издержек, конфликтности во взаимоотношениях партнеров; открытость в проведении исследований и разработок.*

***Ключевые слова:*** стратегические альянсы, доверие, оппортунизм, глобализация, стратегия предприятий, партнерство, менеджмент, слияния и поглощения

Межфирменное сотрудничество является традиционной формой развития мирового хозяйства. Процессы глобализации привели к выделению особой формы межфирменных партнерств, существенно влияющей на конкурентоспособность фирм и отвечающей их стратегическим интересам. В научной литературе и деловой практике она получила название «стратегические альянсы».

### *Фундамент доверия*

Стратегические альянсы представляют собой доверительные долгосрочные взаимовыгодные межфирменные соглашения, позволяющие каждому из партнеров более эффективно достигать стратегических целей, координировать совместные ресурсы и оптимизировать транзакционные издержки [2]. Несмотря на свою популярность, международные стратегические альянсы часто обречены на неудачи [5]. Значительное число научных работ в этой области посвящено механизмам создания стратегических альянсов, их функционирования, выявлению

***Дмитриева Дарья Михайловна***
*аспирантка кафедры мировой экономики, Санкт-Петербургский государственный университет*
davy@nm.ru

последствий их деятельности. Вместе с тем современные исследования [9] показывают, что успех альянса в большей степени зависит от факторов, которые заключают в себе присутствие доверия между партнерами, вступающими или уже вступившими в альянс, и в меньшей степени от структуры имущественных отношений. Изучению такого фактора, как доверие, отводится незначительное внимание. Тем не менее, доверие способно оказывать влияние не только на развитие стратегического альянса, но и на саму возможность его построения.

Изучение доверия в контексте международных альянсов представляется весьма актуальным. В соответствии с этим нашей основной целью является определение понятия доверия, источников межфирменного доверия и возможности его целенаправленного построения; а также идентификация роли доверия в альянсах.

Как отмечает К. Эрроу, «в сущности, каждая коммерческая транзакция содержит в себе элемент доверия, особенно если она занимает определенный период времени» [2]. Сделки между продавцом и покупателем, совместные предприятия, соглашения в области НИОКР, стратегические альянсы, другие формы сотрудничества предполагают значительные транзакционные издержки, связанные с поиском и изучением партнера, заключением соглашения, обеспечением обязательств по контрактам. Формальные контракты необходимы в установлении условий и принципов деятельности в рамках сотрудничества, и они могут обеспечить тот самый базис, в рамках которого партнеры на первоначальных этапах будут формировать совместную деятельность. Ситуации, когда подобные контракты будут самодостаточны, встречаются редко. Неформальные принципы, основанные на доверии, часто проявляют себя в качестве более мощного фактора, определяющего дальнейший вектор развития партнерства.

***успех альянса в значительной степени зависит от факторов, которые заключают в себе присутствие доверия между партнерами***

В научной литературе существует множество определений понятия «доверие», каждое из которых фокусируется на определенных аспектах отношений. Известный социолог Ф. Фукуяма определяет доверие как возникающее в рамках определенного сообщества ожидание того, что члены данного сообщества будут вести себя более или менее предсказуемо, нормально и честно, проявляя готовность

Союз Образование

к взаимопомощи в соответствии с общепризнанными нормами [1].

О. Уильямсон трактует доверие как определенный уровень субъективной вероятности, с которой агент оценивает, что другой агент или группа агентов будут действовать определенным образом [12]. Дж. Барни и М. Хэнсен понимают доверие как взаимную уверенность, что партнеры не будут использовать «слабые» стороны друг друга при взаимодействии, так как оппортунистическое поведение нарушит ценности, принципы и стандарты поведения, которые были определены при построении отношений [4]. Р. Майер, Дж. Дэвис и Ф. Скурман определяют доверие как готовность одного партнера быть уязвимым к действиям другого, основанная на ожидании, что другой партнер будет действовать определенным, важным для доверителя, образом, независимо от способности наблюдать или контролировать действия другого партнера [10].

В целом можно выделить некоторые общие характеристики данной категории:

• доверие по своей сути затрагивает понятие неопределенности по поводу будущего;

• доверие подразумевает уязвимость, то есть риск потерять что-либо ценное; причем значение этой потенциальной потери от недобросовестного поведения значительно превышает ожидаемые выгоды от добросовестного поведения;

- доверие предоставляется партнеру, чье поведение не находится под контролем другого партнера, так что каждый партнер оказывает лишь частичное влияние на результаты деятельности альянса.

***как отмечает К. Эрроу, «в сущности, каждая коммерческая транзакция содержит в себе элемент доверия, особенно если она занимает определенный период времени»***

### *Доверительность пресекает оппортунизм*

При изучении проблемы доверия особенно важно определить те предпосылки, которые служат источниками межфирменного доверия и поддерживают его между партнерами. Готовность тратить ресурсы для развития доверия и долгосрочных отношений тесно связана с предшествующим опытом взаимоотношений партнеров друг с другом [7]. Доверие, построенное на опыте взаимодействия, служит доказательством, объясняющим последующие рискованные шаги партнеров, часто выходящие за рамки обычной деловой практики. Фирма

***неформальные принципы, основанные на доверии, часто проявляют себя в качестве более мощного фактора, определяющего дальнейший вектор развития партнерства***

предпочтет вступить в альянс с тем партнером, который уже зарекомендовал себя надежным и добропорядочным. Таким образом, подобный опыт минимизирует неопределенность в деятельности стратегического альянса и влияет на способность партнеров согласованно реагировать на внутренние и внешние вызовы.

В отсутствие предшествующего опыта сотрудничества с потенциальными партнерами по альянсу следующим шагом может быть изучение их репутации. Исследователи заявляют, что существует широко распространенное предпочтение осуществлять транзакции с фирмами с хорошо известной репутацией [6]. Репутация играет важную роль в потенциале фирмы для будущего альянса, потому что она определяет то, как ее воспринимают партнеры, и служит гарантией того, что фирма будет действовать в соответствии с общепризнанными нормами и правилами.

Открытое и честное общение важно в начале любых отношений, но оно особенно актуально в сложных деловых отношениях. Коммуникация – это своего рода, каркас поддерживающий каналы обмена между партнерами. Сюда можно включить не только формальный обмен товарами, проведение НИОКР, обучение сотрудников, но и неформальный обмен информацией между работниками, который может способствовать своевременному реагированию на возникающие проблемы.

Роль, которую играет доверие, может отличаться в зависимости от типа межфирменных отношений в рамках альянса. В то же время мы можем выделить несколько общих элементов, которые помогут оценить значение этого фактора.

*Во-первых*, наличие доверия снижает возможность оппортунистического поведения партнеров по отношению друг к другу. Оппортунизм[1] предпола-

[1] Оппортунизм определяется О. Уильямсоном как «следование своим интересам, в том числе обманным путем, включая такие очевидные формы обмана, как ложь, воровство, мошенничество, но едва ли ограничиваясь ими. Намного чаще оппортунизм предполагает более тонкие формы обмана, которые могут принимать активную и пассивную форму, проявляться ex ante и ex post.» (Williamson O.E. The economic institutions of capitalism. Firms, markets, relational contracting. New York: The Free Press, 1985).

Союз Экономистов

гает поведение партнера, мотивированное преследованием собственных интересов за счет других членов альянса. Участники, преследующие первоочередное достижение своих целей, скрывают действительные мотивы от других членов альянса. Но если между партнерами в альянсе существуют доверительные отношения, вероятность сокрытия деловой информации будет минимальна.

*Во-вторых*, доверие улучшает и ускоряет коммерческие операции внутри альянса, что объясняется доступом партнеров к большему объему информации. Оптимизация операций достигается путем создания совместных производственных мощностей, разделения затрат на исследования и разработки, обмена опытом между сотрудниками. Более того, доверие со временем может модифицировать намерения партнеров по будущим транзакциям в сторону более успешной схемы, например за счет того, что будут пересмотрены логистические схемы.

*В-третьих*, доверие позволяет снизить транзакционные издержки за счет того, что партнерам в некоторых случаях нет необходимости тратить ресурсы на согласование отдельных условий контрактов. Нередко бывает достаточно сложно определить все детали контракта изначально. Это может быть связано как с отсутствием точной и полной информации (о ценах, качестве, рыночных условиях, возможностью изменения требований законодательства), так и с неуверенностью самих партнеров по поводу эффективности сделки. В альянсах, где партнеры в достаточной степени уверены друг в друге, контракты могут конкретизироваться в нужный момент, когда все условия и данные будут известны.

*В-четвертых*, доверие снижает вероятность возможных конфликтов за счет того, что у партнеров больше точек соприкосновения и больше стимулов обеспечивать успешное функционирование альянса, так как это, среди прочего, обеспечит им достижение собственных целей. Даже если у партнеров по альянсу возникают разногласия, при наличии доверия они скорее будут решать эти вопросы в досудебном порядке.

*В-пятых*, доверие позволяет проводить более открытую работу в области исследований и разработок. Как правило, у партнеров по альянсу меньше стимулов скрывать друг от друга результаты иннова-

***коммуникация – это своего рода каркас, поддерживающий каналы обмена между партнерами***

*фирмам, которые только собираются вступить в стратегический альянс, следует адекватно оценить уровень доверия с позиции будущего партнерства*

ционной деятельности, ибо это не только тормозит развитие альянса, но и препятствует его нормальной деятельности.

### *Выводы*

Мы оценили значение доверия для альянсов в общем, не делая акцент на межстрановых различиях. Однако эти особенности могут быть ключевыми, особенно когда международными альянсами управляют менеджеры, придерживающиеся отличных друг от друга моделей поведения, восприятия мира и доверия. Х. Торелли отмечает, что особенно в восточных культурах доверие является жизненно важным дополнением к контрактным соглашениям, и оно может даже заменить их [11]. Азиатские фирмы являются наиболее комфортными для построения отношений, и, следовательно, они наиболее адаптированы к использованию стратегических альянсов. Американские корпорации предпочитают не вступать в доверительные отношения вследствие их оппортунистических позиций и превалирования финансовых оценок. Европейские компании выбирают промежуточную позицию.

Доверие является одним из главных факторов, обеспечивающих успешное функционирование стратегического альянса. Фирмам, которые только собираются вступить в стратегический альянс, следует адекватно оценить уровень доверия с позиции будущего партнерства. Вместе с тем уже вступившие в альянс фирмы должны не только поддерживать тот уровень доверия, который был на начальных этапах сотрудничества, но и пытаться развивать доверие между партнерами в рамках стратегического альянса.

### *Литература*

1. Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и путь к процветанию [Текст]. – М.: АСТ: АСТ МОСКВА, 2008.
2. Кузнецова С.Ю. Стратегические альянсы компаний и сетевой характер рыночных отношений [Текст] // Российское предпринимательство, 2012. – № 1
3. Arrow, K. J. Gifts and exchanges // Philosophy and Public Affairs, 1972 – Vol. 1, №4.
4. Barney J. B. and Hansen M.H. Trustworthiness as a source of competitive advantage // Strategic Management Journal, 1994 – Vol. 15.

Союз Экономия

5. Gomes-Casseres, B. Alliances and risk. Securing a place in the victory parade // Financial Times, 2000 – May 9.
6. Granovetter, M.S. Economic action and social structure: the problem of embeddedness // American Journal of Sociology, 1985 – Vol. 91, № 3.
7. Larson A. Networks dyads in entrepreneurial settings: a study of the governance of exchange relationships // Administrative Science Quarterly, 1992 – Vol. 37, № 1.
8. Parkhe A. Understanding trust in international alliances // Journal of world business – 1998 – Vol. 33, № 3.
9. Robson, M. J., Skarmeas, D., & Spyropolou, S. Behavioral attributes and performance in international strategic alliances: Review and future directions // International Marketing Review, 2006 – Vol. 23, № 6.
10. Schoorman F. D., Mayer R.C., Davis J. H. An integrative model of organizational trust // Academy of management review, 1995 – Vol. 20, №3
11. Thorelli H. B. Networks: Between markets and hierarchies // Strategic management journal, 1986 – Vol. 7, № 1.
12. Williamson, O.E. Calculativeness, trust, and economic organization // Journal of Law and Economics, 1993 – Vol. 36, №1.
13. Williamson O.E. The economic institutions of capitalism. Firms, markets, relational contracting. New York: The Free Press, 1998.

КЭ

***Darya M. Dmitrieva***
*Postgraduate Student of the Academic Department of Global Economy, St. Petersburg State University*

**Trust as the Factor for the Functioning of a Strategic Alliance: a Theoretical and Methodological Approach**

Abstract

*Strategic alliances are now an integral part of international business cooperation. The success of their operation depends not only on the organizational structure, but also the trust relationship between the partners. The author identifies five advantages for alliances in the case of building trust relationship: the rejection of opportunistic behavior by partners towards each other; optimization of business operations within the alliance; reduction of transaction costs; reduction of conflict in relations between partners; openness in the conduct of research and development.*

***Key words:*** strategic alliances, trust, opportunism, globalization, enterprise strategy, partnerships, management, mergers and acquisitions