

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Ляско А.К.

**Оптимальный радиус организационного доверия
в стратегических межфирменных альянсах**

Москва 2016

Аннотация. Вопрос об оптимальном уровне доверия между фирмами, входящими в состав стратегического альянса, сводится к поиску такого формата взаимоотношений между сторонами, при котором фирмы достаточно тесно координируют свою деятельность на основе доверительного обмена ресурсами, знанием и технологическими наработками, но при этом не строят закрытую систему отношений, где взаимное доверие препятствует контактам сторон с внешними партнерами. Недостаточно развитые доверительные отношения препятствуют раскрытию информации и практике совместной адаптации рыночных действий. Избыточная степень доверия, напротив, побуждает компании игнорировать внешние информационные сигналы и отказываться от партнерских соглашений с компаниями, пришедшими извне сложившейся кооперативной структуры. Все эти последствия чреваты потерей адаптивности сторон к внезапным изменениям параметров технологической и рыночной деятельности, а также ухудшением результатов их работы на рынках, характеризующихся высокой степенью неопределенности.

Abstract. Optimal radius of trust means that firms involved in strategic collaboration maintain relationships which balance both socially embedded ties with traditional partners and connections with companies that possess important new knowledge and technological know-how. Both insufficient and excessive levels of trust harm strategic interests of the parties to interfirm collaboration. In this paper, I explore a range of factors influencing the emergence and evolution of trusting relationships in strategic alliances.

Ляско А. К., профессор Институт бизнеса и делового администрирования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

Данная работа подготовлена на основе материалов научно-исследовательской работы, выполненной в соответствии с Государственным заданием РАНХиГС при Президенте Российской Федерации на 2015 год.

В современных теоретических и эмпирических исследованиях, посвященных практике формирования, развития и последующей адаптации межфирменных отношений в составе стратегических альянсов, в основном, наблюдается положительная оценка роли доверительных отношений в достижении конечного успеха в процессах долгосрочного сотрудничества между фирмами. В частности, наличие и степень развития доверительных отношений между организациями в составе альянса увязываются с сокращением издержек и уменьшением уровней риска при осуществлении совместной инновационной деятельности в структурах альянсов, упрощением процедур обмена информацией и выработки нового знания среди фирм – участниц стратегических консорциумов, совместных предприятий и иных форм долгосрочной кооперации в среде технологических инноваций, а также уменьшением затрат и технических сложностей в процессе приписывания, справедливого распределения и последующей защиты нематериальных прав собственности на совместно произведенные инновации в составе стратегических межфирменных партнерств.

Вместе с тем, существует и иная точка зрения на роль доверительных отношений в межфирменной деятельности в составе сетевых партнерств, консорциумов и иных форм стратегического сотрудничества между организациями. Она заключается в том, что доверие помогает фирмам реализовать их ожидания от совместной деятельности только до некоторого порогового значения. За пределами этого уровня развития доверительных отношений фирмы начинают испытывать негативные последствия избыточного полагания на технологические возможности и желание сотрудничать, проявленное партнером по межфирменному альянсу. Одним из наиболее заметных авторов, внесших вклад в обсуждение проблемы оптимального уровня доверия в укоренившихся взаимодействиях между фирмами, является Брайан Уцци, профессор Северо-Западного университета в США.

В своих работах по взаимодействию в укоренившейся структуре межфирменной кооперации, ставшими классикой литературы по менеджменту и организационной теории, Уцци подчеркивает, что благоприятные последствия близких и доверительных отношений между индустриальными партнерами проявляются только до некоторой степени устойчивости межфирменных связей. Так, в работе [1] Уцци прямо указывает на то, что концепция укорененности

экономических взаимодействий между фирмами должна быть переведена из разряда общих программных заявлений в конкретную плоскость исследования взаимосвязей между устойчивой структурой межфирменной кооперации и результатами совместной деятельности партнеров. Именно поэтому автор специфицирует, каким образом укорененность фирм в определенной социальной структуре обменов и характеристики сетевого взаимодействия между участниками отраслевой деятельности определяют результаты их экономической активности. Глубоко изучив практику совместной деятельности 23 фирм, занятых изготовлением верхней одежды в штате Нью-Йорк, автор разработал собственную систему, позволяющую анализировать стороны, функции и источники укоренных взаимодействий между фирмами, вовлеченными в систематические процессы экономической кооперации в индустриальной деятельности. Он также предложил ряд закономерностей, протестированных на представительной выборке фирм, осуществляющих сетевые обмены в индустрии по выпуску высококачественной одежды. Результаты моделирования показали, что укорененность межфирменных обменов в уникальной структуре сетевых взаимодействий открывает перед партнерами новые перспективы проникновения на рынок и что фирмы, поддерживающие стратегические сетевые взаимоотношения в кооперативной плоскости, имеют лучшие шансы на выживание в конкурентной борьбе, нежели их коллеги, полагающиеся исключительно на безличные контрактные отношения с поставщиками, дистрибуторами и субподрядчиками. Тем не менее, принципиально важным результатом его исследований явилось установление порогового значения укорененности в индустриальной структуре межфирменных взаимосвязей. За пределами этого значения положительные эффекты стратегической кооперации начинают утрачивать свою значимость. Таким образом, из сказанного следует сделать вывод о том, что отношения избыточного доверия между традиционными партнерами по индустриальным взаимодействиям могут приводить к нежелательным эффектам ухудшения финансовой результативности и способностей компаний к выживанию в часто меняющейся среде ведения бизнеса, характеризующейся непредсказуемыми конъюнктурными сдвигами и колебаниями.

Этот последний момент является достаточно важным: в цитируемом исследовании речь идет не о технологической, а именно о рыночной неопределенности. Рынок готовой одежды характеризуется господством

сложившихся технологических режимов и стандартных способов разделения труда и контрактного взаимодействия между партнерами по цепочке добавления стоимости, в силу чего не приходится говорить о существенных технологических сдвигах или инновациях, характеризующих данную индустриальную среду. В этом заключается принципиальное отличие обсуждаемого отраслевого пространства от таких индустриальных секторов, как биотехнологии или электронная продукция, где рыночная неопределенность осложняется наличием часто меняющихся технологических парадигм. Поэтому выводы Уцци относительно пороговых значений укорененности межфирменных взаимодействий, за которыми следует ухудшение показателей экономической деятельности, в общем случае, не могут быть автоматически распространены на более инновационные индустриальные сектора, характеризующиеся сочетанием маркетинговой и технологической неопределенности.

Основное заключение, которое Уцци делает по результатам своего исследования состоит в том, что сети организаций (к которым, в частности, могут относиться долгосрочные межфирменные альянсы) действуют по логике социальной укорененности своих экономических взаимодействий. Эта укорененность улучшает показатели экономической деятельности фирм, объединенных между собой социальными связями, поскольку способствует совместному и более эффективному использованию ресурсов несколькими участниками соглашений, кооперации между фирмами и скоординированной адаптации к непредвиденным рыночным изменениям. В то же время, как указывает автор, социальная укорененность долгосрочных кооперативных соглашений может оказывать негативное воздействие на результаты деятельности партнеров по сетевым взаимодействиям. Причина этого заключается в «запечатывании» фирм в составе сложившегося социального круга, так что у сторонних участников рынка, чьи операции характеризуются альтернативными технологическими решениями и маркетинговыми подходами, нет возможности доступа к ранее образовавшимся межфирменным сетям. В результате участники сетевых межфирменных контактов оказываются отрезанными от важной входящей информации или инновационных возможностей, существующих вне их традиционного круга операций. Положение организации внутри межфирменной сети, сама структура взаимодействий между традиционными партнерами в отрасли, а также распределение укоренившихся взаимоотношений экономического обмена определяет результативность действий фирм в составе стратегических партнерств.

Эти результаты достигают определенного порогового значения по мере возрастания социальной укорененности взаимодействий между партнерами. За пределами этого критического уровня позитивный эффект укорененности межфирменных обменов меняется на противоположный: фирмы фиксируют ухудшение своего конкурентного и финансового положения в сравнении с другими участниками рынка, которые не формируют столь жестко связанных партнерских сетевых структур.

Автор исследования обнаружил, что укоренившиеся межфирменные связи играют уникальную роль в процессах сетевой кооперации. Их функции включают такие важные характеристики, как поддержание доверительных отношений, обмен тонко настроенными информационными сигналами и совместная практика решения проблем, стоящих перед индустриальными игроками. Отметим в этой связи, что доверительные отношения между фирмами в составе сетей и стратегических альянсов являются лишь одним из проявлений социальной укорененности экономических обменов. Поэтому, даже если исследования показывают, что фирмы действительно достигают критического уровня укорененности обменов, за пределами которого их экономические результаты испытывают тенденцию к ухудшению, это еще не значит, что в кооперативных взаимосвязях между отраслевыми игроками достигается соответствующий критический уровень доверия, обозначающий пределы положительных эффектов сотрудничества двух и более фирм. Другими словами, наличие определенного эффекта на более высоком уровне не означает его автоматического воспроизведения на некотором низшем уровне, то есть, не определяет характера развития доверительных межфирменных отношений, выходящих на определенный максимум, за которым следует деградация экономических результатов деятельности партнеров по сетевым взаимодействиям. Собственно говоря, Уцци утверждает именно это: в его аргументации речь идет именно об оптимальном уровне укорененности экономических обменов в индустриальной среде, а вовсе не о достижении максимума взаимного доверия, за пределами которого наблюдается ухудшение экономических результатов деятельности компаний, слагающих сетевые кооперативные структуры.

Механизм действия закономерностей, описываемых в работе Уцци, может быть представлен следующим образом. Стороны трансакций начинают свою деятельность с обычной практики контрактации «на расстоянии вытянутой руки».

Она предполагает, что основные параметры контрактных отношений зафиксированы в межфирменном соглашении в явном виде, направления совместной адаптации к требованиям рынка определены заранее, а споры между сторонами урегулируются на основе действующего законодательства, так что при необходимости для восстановления своих нарушенных интересов фирмы обращаются в суды общей юрисдикции. Постепенно накопленный опыт кооперации между участниками отраслевых взаимодействий приводит их к осознанию выгод от поддержания более тесных, персонализированных и социально укорененных экономических отношений. Компании, вовлеченные в стратегическое сотрудничество, начинают более гибко приспосабливаться к нуждам своих контрагентов и непредвиденным рыночным изменениям. Часть параметров их взаимоотношений не специфицируется в явном виде в тексте контракта, а возникающие противоречия обсуждаются и решаются на базе норм добрососедства, поскольку все участники взаимодействий заинтересованы в продолжении сложившейся практики многостороннего сотрудничества.

Вместе с тем, по мере возрастания социальной связанности фирм, участвующих в сетевых взаимодействиях и стратегических альянсах, нарастают негативные проявления их укорененности в чрезмерно стабильной социальной структуре индустриальных отношений. Вместо подвижной координации и совместной адаптации к часто и непредсказуемо меняющимся требованиям рынка, стороны, слишком сильно вовлеченные в практику интенсивного поддержания социальных связей, стремятся поддерживать кооперативные отношения только с проверенными и традиционными партнерами из сложившейся социальной сети. В результате, по достижении определенной пороговой величины социальной укорененности фирмы могут потерять контакт с рынком, не реагируя на новые информационные сигналы, характеризующие смену господствующих технологий, маркетинговых подходов или требований заказчиков. Достижение порогового уровня социальной связанности сопровождается постепенным сокращением объемов информации, сообщаемой о принципиально новых рыночных характеристиках или инновационных способах осуществления отраслевой деятельности. Логическим окончанием этого процесса является полное замирание информационного обмена между окружающей средой и избыточно стабильной и замкнутой сетью межфирменных партнерств, поскольку сеть стратегических взаимодействий поддерживает недостаточное количество связей с внешними партнерами, которые

могли бы привнести в сложившийся круг новое знание или новые модели рыночного поведения.

Со временем процессы ослабления информационной связи с отраслевой средой усиливаются за счет воздействия эффекта изоморфизма, когда фирмы подражают практике своих контрагентов в составе стратегических альянсов по причине внешнего нормативного давления или самостоятельного желания копировать практику наиболее успешных участников сетевых взаимодействий. Изоморфизм еще сильнее закрепляет однородность сетевой структуры и увеличивает организационную инерцию, в результате чего последующие изменения в практике работы оказываются для участников стратегических партнерств сложными и дорогостоящими. Аналогичные трудности были отмечены исследователями ранее: в частности, работа Герно Грабхера 1993 года, посвященная анализу упадка сталелитейной отрасли в регионе Рур (Германия), и исследование Эми Гласмайер 1991 года, проанализировавшее причины упадка в традиционной индустрии производства часов в Швейцарии, также обнаружили, что замкнутая структура сетевых взаимодействий препятствовала осознанию новых и важных перемен в отраслевой среде. Ограниченная способность к восприятию и усвоению критически важной информации, характеризующей пути дальнейшего развития продуктовых поколений, господствующих технологий и моделей межфирменного сотрудничества, в свою очередь, приводит к ухудшению конкурентных перспектив и ослаблению финансовых результатов деятельности фирм, чрезмерно полагающихся на сложившиеся кооперативные отношения в социально укорененных сетях и источники информации внутри них.

Нарастание сетевой связанности во взаимодействии между отраслевыми партнерами, как отмечает Уцци, может также способствовать нарушению экономической логики кооперации. В сетевых партнерствах, характеризующихся высоким уровнем укорененности игроков, чувства привязанности, дружбы и моральной обязанности могут достигать настолько интенсивного уровня, что эмоции могут брать верх над соображениями экономической рациональности. Кооперативные проекты, не имеющие явной перспективы успешного завершения в сложившейся рыночной среде, тем не менее, продолжают поддерживаться руководством тесно связанных между собой фирм, поскольку инвестиции в эти

проекты носят не только экономический, но и психологический характер. Некоторые фирмы в структуре подобных социальных сетей могут отвлекать слишком большой объем ресурсов на коллективные нужды, так что страдает их возможность обеспечивать собственное, независимое развитие ключевых компетенций. Другие компании могут руководствоваться моральными обязательствами, которые способствуют неэффективному использованию имеющихся у них организационных ресурсов: эти ресурсы могли бы принести более высокую отдачу в альтернативных проектах, нежели в тех коллективных предприятиях, логика которых диктуется ранее понесенными затратами и приложенными усилиями в составе стратегических социально укорененных партнерств. В конечном счете, оба этих направления развития приводят к тому, что сетевая структура как целое выбивается из соприкосновения с реальными рыночными событиями и тенденциями, а ее участники сталкиваются с проблемами в продолжении своей деятельности в выбранной ими отрасли.

На базе сравнительного анализа результатов стандартных экономических обменов и кооперации, продиктованной социальной укорененностью межфирменных отношений, автор делает предположение о том, что существует теоретически предсказуемый оптимальный баланс между противоположно направленными эффектами избыточной и недостаточной укорененности экономических обменов. Разумеется, эта гипотеза касается только тех видов сетевых взаимодействий, в которых встречаются как контракты, полностью продиктованные экономической логикой отраслевых отношений, так и соглашения, укорененные в социальной структуре межфирменных обменов. С одной стороны, сети стратегических межфирменных обменов, состоящие из укорененных связей между организациями, выигрывают от отношений взаимного доверия, практик совместного решения возникающих на рынке проблем и плотного обмена информацией о новых рыночных и технологических возможностях, открывающихся в индустриальном пространстве. С другой стороны, сети, составленные на основе стандартных контрактных отношений между партнерами, имеют широкий доступ к информации, циркулирующей на открытом рынке, и увеличенные возможности для тестирования новых индустриальных партнеров, прежде чем с ними будут установлены более тесные отношения долгосрочного стратегического партнерства. Таким образом, межфирменные сети, сочетающие в своей структуре укорененные (основанные на

социальных отношениях) и стандартные (заключенные на рациональных экономических основаниях) контракты достигают наибольшей адаптивности к рыночным и технологическим изменениям. В этой смешанной структуре взаимодействий между организациями укорененные социальные связи способствуют координации действий между сторонами и более эффективному совместному использованию ограниченных ресурсов, в то время как классические контракты между сторонами препятствуют возникновению организационной инерции и изолированию сети от рыночных сигналов.

Из этих рассуждений следует предположение о том, что вероятность выживания организации в отрасли (и, по тенденции, ее дальнейшего успешного развития в отраслевой среде) возрастает, если партнерская сеть, с которой взаимодействует данная компания, одновременно содержит в своем составе как классические, так и социально укорененные виды контрактных отношений. Напротив, следуя этой же логике, вероятность выживания организации в отраслевой среде убывает, если сеть партнерских взаимодействий ориентирована либо исключительно на классический рыночный тип взаимодействий, либо на социально укорененные стратегические взаимоотношения между постоянным и тесно связанным между собой кругом партнеров.

Результаты эмпирического тестирования данной гипотезы показывают, что участники индустриальных взаимодействий, которые строят свои отношения с сетевыми партнерами, работающими только на основе экономического подхода или только на началах социально укорененной кооперации, сталкиваются с растущей вероятностью рыночного провала в их деятельности. В то же время партнеры по контрактам, которые вступают в сетевые взаимоотношения, основанные на принципах умеренной социальной укорененности (не исключающей рациональной экономической логики и классической рыночной контрактации с частью партнеров) имеют более низкую вероятность провала, как в конъюнктурном, так и в финансовом плане их присутствия в рыночной среде.

Графическое представление результатов моделирования показывает, что зависимость между устойчивостью рыночного положения фирмы и структурой ее сетевых взаимодействий можно отобразить U-образной кривой. По мере удаления от центра правая и левая ветви фигуры демонстрируют, что вероятность рыночных

провалов компании нарастает, если она взаимодействует с сетью партнеров, основанной только на рациональной экономической логике (левая часть кривой) или исключительно на логике социально укорененных обменов (правая часть кривой). Напротив, центральная часть графика, отвечающая впадине на U-образной кривой, соответствует меньшей вероятности ухудшения рыночной позиции компании, благодаря тому, что компания поддерживает отношения в составе сетевых партнерств, которые интегрируют в своей структуре, как классические экономические контракты, так и социально укорененные типы взаимоотношений.

Комментируя данный вывод, следует еще раз подчеркнуть, что аргументация автора касается избыточного уровня укорененности и закрытости структур сетевых взаимодействий между индустриальными партнерами, что приводит компании к отказу от восприятия новой важной технологической или маркетинговой информации и, следовательно, уменьшает шансы на успешную коллективную адаптацию партнеров к меняющейся технологической или рыночной среде проведения их операций. Но этот аргумент ничего не говорит об избыточном (или оптимальном) уровне доверия между сторонами в стратегическом партнерском соглашении.

В самом деле, в своей работе Уцци доказательно утверждает, что для участника индустриальных взаимодействий в равной степени опасно быть вовлеченным как в работу сетевых партнерств, основанных исключительно на рационально понятых экономических интересах, так и в отношения между партнерами, базирующиеся на социальной общности, отношениях взаимной поддержки и моральных ожиданиях. Избыточное полагание на первый тип контрактов не создает страховой сети, к помощи которой предприниматель мог бы прибегнуть в случае неблагоприятно разворачивающейся рыночной ситуации. В то же время, курс на поддержание отношений взаимного долженствования и социальной поддержки, проводимый без учета рыночных реалий, может сделать партнеров по стратегическим взаимодействиям заложниками ранее принятых решений, а также затруднить их гибкую и своевременную адаптацию к меняющимся технологическим режимам производства и рыночным запросам потребителей. И то, и другое опасно для компании, планирующей стабильное и поступательное развитие в условиях остро конкурентной и часто меняющейся рыночной действительности.

Одна крайность не позволяет компании воспользоваться коллективными преимуществами положения в индустриальной среде и совместно эксплуатировать материальные и нематериальные ресурсы, доступные участникам стратегических сетевых взаимодействий. Другая крайность ведет к чрезмерному учету интересов партнеров по сетевым структурам в ущерб собственным конкурентным целям. Отношения социальной поддержки, лояльности традиционному кругу партнеров по индустриальным операциям и приверженности ранее принятым совместным решениям ухудшают способность компании реагировать на вызовы внешней среды, сужают спектр доступных ей возможностей и, в конечном счете, сокращают шансы фирмы на успех в конкурентной борьбе.

Отсюда следует сделать вывод о том, что стратегические интересы любой компании предполагают формирование ее партнерских связей по смешанной модели: классические контракты с партнерами, основанные исключительно на соображениях экономической выгоды, должны балансироваться иным типом долгосрочных соглашений, основанных на кооперации, взаимном учете интересов партнеров, доверительных отношениях, своевременном и полном раскрытии информации, относящейся к предмету сотрудничества, а также совместной адаптации к частой и непредсказуемой смене рыночных тенденций в отрасли. Конкретная пропорция, устанавливаемая между отношениями «на расстоянии вытянутой руки» и социально укорененными взаимодействиями сторон, может меняться в зависимости от типа индустрии, концентрации игроков в отрасли, господствующих технологий и иных технических и конъюнктурных параметров. Для нас в данном обсуждении более важным является тот факт, что необходимость поиска оптимального соотношения между рыночными и социально укорененными типами межфирменных взаимодействий не означает необходимости отыскивать оптимальный уровень взаимного доверия между сторонами.

Классические рыночные контракты, основанные на рациональной экономической логике, явно обозначенных и формализованных взаимных обязательствах по контракту, легкости остановки совместной деятельности и замены партнера при несоблюдении им взятых на себя обязательств, а также на практике судебного урегулирования спорных вопросов, с последующей выплатой компенсации пострадавшей стороне, вообще исключают отношения доверия из

сферы контрактной деятельности. Доверительные ожидания сторон являются избыточными и не относящимися к существу их совместного проекта, если отношения между организациями регулируются четко установленными и легко верифицируемыми формальными ожиданиями и обязательствами, при необходимости защищаемыми в суде. В этой связи классические рыночные контракты не должны характеризоваться никакими нормами взаимного доверия, в том числе, установленными на некотором оптимальном для данной индустрии уровне.

С другой стороны, практика установления социально укоренных кооперативных связей между фирмами подразумевает чрезвычайно высокий уровень взаимного доверия между участниками стратегических сетевых взаимодействий. Эти отношения доверия постепенно зарождаются на начальных этапах сотрудничества, а затем укрепляются и развиваются в ходе последующих, более тесных взаимодействий со сложившимися отраслевыми партнерами. Доверие необходимо для взаимного раскрытия информации участниками отраслевых взаимодействий, в особенности, когда такая передача информации потенциально может ухудшить рыночное положение одного из контрагентов. Доверительные отношения необходимы также для планирования своевременных и адекватных мер совместного приспособления партнеров к меняющейся рыночной реальности. Кроме того, учет взаимных интересов, совместное использование ресурсов и кооперация между потенциальными рыночными конкурентами оказываются невозможными в отсутствие доверительных ожиданий между сторонами стратегического сетевого партнерства.

Таким образом, для развития социально укоренных отношений стратегического партнерства требуется достаточно развитый уровень взаимного доверия, поддерживаемый на достигнутой отметке усилиями участников стратегического альянса на протяжении длительного периода времени. Мы не видим никаких указаний на то, что доверительные отношения переходят через какой-то критический предел и что они характеризуются некоторым оптимальным уровнем развития, за пределами которого результаты деятельности фирм, входящих в состав сетевого партнерства испытывают тенденцию к ухудшению. В то же время для осуществления классических рыночных контрактов никакие доверительные

отношения между организациями не нужны в принципе, и вопрос о достижении оптимального уровня взаимного доверия в случае сетевых партнерств, основанных на рациональном экономическом интересе, даже не ставится.

Аргумент Уцци о наличии некоторого оптимального уровня укорененности индустриальных обменов, как следует из приведенного анализа, не имеет никакого отношения к проблеме экономии на доверительных отношениях и «оптимизации» доверия в практике межфирменных взаимодействий с тем, чтобы компании не оказались связанными избыточно плотной сетью взаимных социальных обязательств, что могло бы повредить перспективам их рыночной адаптации и выживания в отраслевой среде. Как показывает цитируемое исследование, крайности сходятся – в том смысле, что и недостаточно, и избыточно укорененные в социальной среде экономические обмены чреваты негативными последствиями для рыночных перспектив компаний, вовлеченных в сетевые партнерские взаимоотношения. Напротив, использование интегрированной практики, сочетающей рационально обоснованные и социально укорененные взаимосвязи между компаниями, может стимулировать достижение устойчиво положительных результатов в их конкурентной и финансовой деятельности. Но этот вывод не следует трактовать в том ключе, что оптимальному уровню укорененности индустриальных обменов автоматически соответствует столь же «оптимальный» уровень взаимного межфирменного доверия. Наоборот, чем более развитыми являются доверительные отношения между участниками стратегических сетевых партнерств, тем более устойчивыми станут социальные связи между фирмами, ведущие к кооперации, учету взаимных интересов партнеров, обмену информацией и материальными ресурсами в процессе межфирменного сотрудничества. Все это будет способствовать укреплению структуры социально укорененных взаимодействий между участниками альянсов, а, как следует из построений автора, определенная доля социально связанных кооперативных отношений в общем количестве контрактов между сторонами необходима для улучшения шансов фирм, участвующих в сетевых взаимодействиях, на выживание в неопределенной и часто меняющейся отраслевой среде.

Впоследствии Брайан Уцци развил свои аргументы по поводу избыточной укорененности экономических обменов, что позволяет нам взглянуть на проблему

оптимального уровня доверия в стратегических межфирменных альянсах под новым углом. В работе [2] автор исследует основы принятия организационных решений в структурах межфирменного сотрудничества, связанных между собой отношениями различной степени близости. Он вводит в рассмотрение термин «эвристика», под которым понимает такие процессы выработки организационных решений, которые экономят на ограниченных когнитивных ресурсах, времени, находящемся в распоряжении менеджеров, и их внимании, но не обязательно влекут за собой ухудшение качества принимаемых решений. Основываясь на социально-психологической литературе, посвященной практике принятия решений в организациях, автор подчеркивает, что эвристические правила могут помочь организационным игрокам в выработке более быстрых решений и усвоении более сложной входящей информации, чем это было бы возможно в отсутствие эвристических подходов. Такие качества принимаемых решений оказываются исключительно важными в рыночных ситуациях, характеризующихся высоким уровнем неопределенности и социально определенным характером входящих информационных сигналов. Данные характеристики как раз и описывают процессы межфирменного сотрудничества, в большей или меньшей степени укорененного в структурах социальных обменов, которые происходят в среде частых изменений технологических возможностей и рыночных потребностей. Именно в таком контексте эвристические правила принятия решений, как показывает социально-психологическая литература, вносят позитивный вклад в осуществление качественных решений, основанных на экономии когнитивных ресурсов, скорости выработки организационных подходов и точности реагирования на вызовы внешней среды.

Эвристика принятия решения в организациях, вовлеченных в сложные сетевые взаимодействия в индустриальной среде, непосредственно связана со структурами управления взаимодействиями между партнерами по стратегическим межфирменным соглашениям. В отличие от структур управления на атомизированных рынках, чья деятельность проявляется в интенсивном расчете ожидаемых выгод, плотном мониторинге за поведением партнеров и безличных контрактных соглашениях, характерных для классического типа экономических взаимодействий, социально укорененные сетевые партнерства предполагают наличие дополнительных структур управления межфирменными соглашениями, к

числу которых, в частности, относится взаимное доверие между сторонами. Доверие, как справедливо указывает автор, относится к числу социальных ожиданий, распространяющихся на отношения между индивидами и среди индивидов, поэтому в когнитивном плане доверительные отношения базируются на эвристических оценках, а не на рациональных вычислениях. В этом отношении доверие следует считать социальным процессом, поскольку психологические механизмы и ожидания, лежащие в основании взаимного доверия между участниками межфирменной кооперации, являются эволюционными проявлениями социальной структуры взаимоотношений, которая создается в процессе сотрудничества между фирмами и постоянно воспроизводится с течением времени.

Как считает автор данной работы, доверительный компонент в отношениях межфирменного обмена является важным источником новых возможностей, появляющихся перед участниками стратегических сетевых партнерств, включая получение коллективного доступа к критически важным ресурсам и гибкость приспособления к быстро меняющейся рыночной реальности, чего было бы трудно достичь в рамках стандартных экономических контрактов «на расстоянии вытянутой руки», не предусматривающих доверительных отношений в качестве структуры управления межфирменными связями. Отсюда следует, что роль доверительных отношений в социально связанных типах межфирменных взаимодействий должна нарастать по мере развития кооперации между сторонами. Именно таким образом можно обеспечить желаемый эвристический базис для принятия коллективных решений в структуре сетевых партнерств. В противном случае, если стороны межфирменной кооперации начнут экономить на доверительных отношениях и отказываться от их дальнейшего укрепления за пределами некоторого, заранее определенного «оптимального уровня, процессы выработки и последующей имплементации коллективных решений утратят важное эвристическое основание, что немедленно скажется на их качестве. Общий вывод, следующий из представленной выше аргументации, состоит в том, что эвристические правила выработки совместных решений в стратегических межфирменных альянсах требуют постоянного присутствия и возрастающей роли доверительных отношений в практике осуществления сетевой кооперации. Важным следствием представленного довода является то, что понятие «оптимального радиуса доверия» между сторонами межфирменного сотрудничества должно быть радикально пересмотрено в свете

необходимости обеспечивать совместную выработку эффективных решений, направленных на своевременную адаптацию к меняющимся технологическим и рыночным требованиям в индустрии.

По мере того, как отношения обмена воспроизводятся и взаимно поддерживаются среди партнеров по стратегическим межфирменным взаимодействиям, доверительные ожидания набирают силу в качестве основания для более развернутого обмена информацией и совместного разрешения проблем, возникающих в ходе кооперативных проектов. Этот процесс формирования и укрепления доверительных отношений подвергает участников стратегических соглашений действию таких аспектов их социальной и экономической практики деятельности, которые лежат за пределами стандартных рациональных ожиданий, относящихся к получению немедленной выгоды от экономических соглашений. Напротив, доверие предоставляет возможности использования адаптивных ресурсов, что способствует укоренению экономических обменов в более сложной системе взаимных отношений, состоящих из рациональных экономических ожиданий, альтруистических соображений оказания помощи и поддержки партнерам по соглашению, а также социальных связей по линии дружественных отношений между фирмами, поддерживаемыми в долгосрочной перспективе.

Именно эта долгосрочная перспектива поддержания отношений между сторонами диктует им необходимость эволюционного расширения практики сотрудничества, основанного на общих для фирм нормах доверия и совместно создаваемом в их партнерских взаимодействиях социальном капитале. При этом нет никаких оснований, чтобы в процессе выработки совместных решений и взаимовыгодных соглашений по адаптации к меняющемуся рынку стороны останавливались в развитии своих доверительных ожиданий на некотором «оптимальном» уровне, за пределами которого они могли бы ожидать ухудшения результатов совместной практики оценки входящей информации и коллективного приспособления к новым требованиям партнеров по индустриальным связям.

В цитируемом исследовании обнаружено, что укорененность межфирменных обменов помогает ускорить реакции на рыночные изменения и, таким образом, улучшает способности фирм быстро обращать себе на пользу новые рыночные тенденции. Причина этого заключается в том, что детали контрактных

взаимоотношений, которые в классических типах контрактов вырабатываются заранее с целью предотвращения оппортунистического поведения партнера (например, условия контрактных поставок, ценовые уровни, график поставок), в социально связанных типах межфирменных отношений оговариваются уже по ходу производственных операций (или даже после завершения производственного цикла). Издержки контрактации уменьшаются за счет того, что фирмы доверяют своим контрагентам в плане справедливого распределения выгоды от совместно организованных операций, даже в отсутствии рыночных трансакций, которые могли бы послужить базисом для сопоставления издержек и выгод. В дополнение к этому, обширная передача информации на взаимной основе ускоряет обмен данными по рынку и помогает участникам стратегического соглашения лучше понять детали производственных операций друг друга, что ускоряет совместную выработку решений о коллективном поведении сторон в отрасли. Совместные принципы принятия решений также увеличивают скорость вывода инновационной продукции на рынок, поскольку возникающие проблемы разрешаются в режиме реального времени в процессе осуществления массового производства новинок.

По существу, отношения взаимного доверия, характеризующие социально укорененные контракты между представителями сетевых межфирменных альянсов, способствуют эффективному приписыванию и распределению нематериальных прав собственности на совместно вырабатываемые инновационные решения. Конечное распределение интеллектуальных прав может быть без ущерба для интересов сторон отложено на более поздний период, что помогает уменьшить издержки защиты прав собственности и экономить время, необходимое для коммерческого запуска продукции на рынок. Это соображение является еще одним доводом в пользу того, что фирмы не должны останавливаться на достижениях некоторого ограниченного уровня доверия, за пределами которого могут быть нарушены их конкурентные интересы или финансовые ожидания. Чем более развитой будет атмосфера взаимного доверия в отношениях между участниками стратегического альянса, тем меньшими будут потери, связанные с переговорами и созданием защитного механизма, гарантирующего справедливое распределение прав собственности на коллективно созданные инновации и присвоение соответствующей ренты каждым из участников стратегического партнерства.

Но что, если со временем усиливающаяся практика социальной укорененности экономических обменов, вместе с сопутствующей ей эволюцией доверительных отношений между фирмами, приведет к негативным последствиям для рыночной позиции фирм, вовлеченных в долгосрочные кооперативные соглашения? Уцци отмечает, что те же самые процессы, посредством которых укорененность создает оптимальное соответствие между состоянием рынка и отраслевой позицией фирмы, могут, парадоксальным образом, ухудшать способности компании приспосабливаться к требованиям и вызовам окружающей среды. Три условия, по мнению автора, могут превращать социальную укорененность долгосрочных обменных отношений из преимущества в развитии организации в недостаток ее рыночного позиционирования. К ним относятся непредвиденный выход из соглашения одного из ключевых участников сетевых взаимодействий, рационализация обменной структуры под действием институциональных рыночных изменений, а также избыточная степень связанности между участниками стратегического альянса, препятствующая гибким действиям фирм в рыночной среде. Рассмотрим действие каждого из этих факторов по отдельности, чтобы понять, каким образом негативное развитие ситуации в межфирменных партнерствах может повлиять на поддержание сложившегося уровня доверительных отношений в составе стратегических альянсов.

Неожиданная потеря одного из ключевых участников сетевого межфирменного соглашения, или, в более общем случае, внезапное и глубокое изменение в структурном распределении потока ресурсов в сетевом партнерстве, может превратить социальную укорененность обменов в осложняющее обстоятельство в деятельности фирм. Наступление подобных событий означает комбинирование социальных процессов, увеличивающих степень интеграции между компаниями, с проблемами ресурсной зависимости, испытываемыми оставшимися членами стратегического альянса. Эта комбинация увеличивает степень уязвимости сетевых партнеров перед конъюнктурными рыночными изменениями. Приверженность ранее заключенным соглашениям, поддерживаемая ожиданиями взаимности в поведении сторон и социальным давлением, требующим подчинения нормам кооперативного поведения, интенсифицирует степень участия фирмы в сетевой структуре и вовлеченность компании в отношения с традиционно сложившимся кругом партнеров в отрасли. В то же время для фирмы становится

сложнее и дороже поддерживать контакты с партнерами за пределами тесно связанных сетевых структур, хотя эти партнеры могли бы предоставить дополнительную поддержку в случае наступления неблагоприятных или заранее не предвиденных рыночных изменений.

Описанная выше проблема носит отчетливо структурный характер. Если предположить, что один из ключевых участников межфирменного партнерства досрочно покидает коллективный проект (в случае переключения своих приоритетов или по причине заметного ухудшения показателей собственной деятельности, что делает невозможным дальнейшее участие данной фирмы в сторонних проектах), он уносит вместе с собой определенную структурную позицию в сети и важные ресурсы, которые раньше были вовлечены в совместные операции нескольких компаний. И то, и другое может негативным образом сказаться на рыночной устойчивости фирм, которые продолжают реализовывать ранее начатый кооперативный проект. С одной стороны, им может не хватить поддержки или опыта компании, вышедшей из стратегического соглашения о сотрудничестве. С другой стороны, они могут лишиться доступа к важным сырьевым, технологическим или человеческим ресурсам, которые больше не будут им предоставлены в рамках коллективного соглашения. В обоих случаях их позиция ухудшается из-за того, что риски потери партнера не были хеджированы, а сами участники коллективного соглашения оказались слишком сильно замкнутыми в своих деловых интересах на вклад одного из партнеров, чья надежность теперь поставлена под сомнение. Их подверженность опасностям изменения структуры сетевого взаимодействия является прямым следствием избыточной социальной связанности в структуре их экономических операций.

Но означает ли это, что потенциальные риски и угрозы потери важного партнера по межфирменным взаимодействиям заставляют компании быть более осторожными в формировании своих доверительных ожиданий? Вообще говоря, ответ на этот вопрос является отрицательным. Если фирмы не будут доверять своим контрагентам в стратегическом альянсе под предлогом того, что другие участники кооперативного проекта могут в любой момент покинуть соглашение, они в значительной степени сделают бессмысленным продолжение сотрудничества в рамках коллективного проекта. Осторожность в формировании взаимного доверия

может серьезно подорвать процессы обмена информацией, коллективной адаптации, совместного использования ресурсов и взаимопомощи, характеризующие стратегические сетевые партнерства. Разумеется, ущерб от внезапной смены партнера по стратегическому альянсу может быть весьма значительным. Изменение конфигурации альянса может даже поставить под сомнение достижение конечной цели стратегического межфирменного соглашения, поскольку может создать непреодолимые препятствия на пути коммерциализации перспективной технологии или создания серийного производства инновационных видов продукции. Однако, экономия на создании климата взаимного доверия и отказ от расширения доверительных отношений за пределами некоторого достигнутого значения, мотивируемые потенциальной опасностью выхода партнера из стратегического соглашения, в гораздо большей степени и с гораздо более высокой вероятностью способны пустить под откос стратегическое партнерство и исключить достижение его конечных целей. Создание доверительных отношений между участниками стратегических сетевых взаимодействий в тех или иных отраслях представляется значительно более важной задачей для организации практики совместного принятия решений, взаимного доступа к критически важным ресурсам и технологиям, а также коллективной адаптации к меняющимся требованиям рынка, нежели условное планирование действий, нацеленных на минимизацию ущерба от досрочной смены состава участников стратегического партнерства. При этом нельзя забывать и о разумных мерах предосторожности (например, поиске альтернативных каналов доступа к ресурсам, необходимым для успешного завершения совместного проекта), которые позволят уменьшить потери участников сетевого взаимодействия в том случае, если один из партнеров сочтет свое дальнейшее участие в проекте невозможным или нецелесообразным.

Институциональные воздействия, которые способствуют рационализации рыночных отношений или размыванию социальных связей между организациями, формирующими структуры долгосрочной кооперации, также могут вызывать дестабилизацию рыночного положения компаний. Если изменения, исходящие от законодательной власти, антимонопольных органов или иных обладающих властью субъектов способствуют разрыву или ослаблению ранее сложившихся межфирменных связей, то выгоды, приобретаемые участниками стратегических сетевых партнерств в результате социальной укорененности их взаимоотношений,

также могут быть потеряны. Парадокс состоит в том, что фирмы, которые делали более заметные инвестиции в создание и поддержание деятельности сетевых партнерств, оказываются подвержены более высокому риску рыночных провалов, нежели компании, полагавшиеся на классическую рыночную логику контрактных отношений со своими партнерами. Причина этого заключается в том, что социально связанный тип отношений, который создавал и поддерживал дополнительные конкурентные преимущества для фирм, вовлеченных в сетевые партнерства, больше не существует или, по крайней мере, серьезно изменяет свои характеристики и играет гораздо менее заметную роль в структуре индустриальных взаимосвязей. В то же время отличительные компетенции, относящиеся к управлению сетевыми взаимодействиями в составе стратегических межфирменных альянсов, могут не очень хорошо транслироваться на другие типы межфирменных соглашений или вообще не быть востребованными в изменившемся отраслевом окружении.

В свою очередь, мы можем задаться вопросом, означают ли возможные смены институциональных конфигураций в отрасли необходимость сдерживать усилия фирм по построению отношений межфирменного доверия в структуре их партнерских соглашений? Другими словами, можно ли нащупать эмпирически или предсказать теоретически некий «оптимальный» уровень доверия, достижение которого позволит фирмам избежать ухудшения своих рыночных позиций (в конъюнктурном или финансовом плане), несмотря на изменение господствующей институциональной парадигмы в отрасли (например, в рамках проведения более активной антимонопольной политики или изменений в налоговом законодательстве)?

Ответ на этот вопрос, как представляется, также должен быть отрицательным, причем сразу по двум причинам, одна из которых относится к практике сложившихся межфирменных взаимодействий, а другая – к адаптации фирм к меняющимся институциональным условиям деятельности. Прежде всего, нежелание фирм инвестировать ресурсы и вкладывать усилия в создание отношений взаимного доверия на тот случай, если в отраслевой среде произойдут институциональные изменения, продиктованные внешним воздействием, справедливо будет расценено прочими участниками стратегических сетевых взаимодействий как проявление оппортунизма и желание воспользоваться результатами межфирменного

сотрудничества без того, чтобы нести свою часть издержек и рисков кооперативной деятельности. В ответ на подобную практику достижения «умеренного» или «оптимального» уровня развития доверительных отношений другие компании наверняка применят ответные меры, заключающиеся в ограничении доступа к чувствительной отраслевой информации, уменьшении объема критически важных ресурсов, выделяемых на достижение коллективных целей, ослаблении усилий по совместной адаптации интересов сторон к меняющейся рыночной конъюнктуре или технологическим возможностям в индустриальной среде, а также в общем уменьшении усилий по поддержанию климата добрососедства, взаимной поддержке и альтруистического поведения сторон стратегического партнерства. В целом, можно констатировать, что достижение совместно сформулированных целей стратегического межфирменного партнерства окажется под угрозой, если участники кооперативного соглашения будут иметь основания подозревать одного из игроков в оппортунистических попытках уменьшить свой вклад в продвижение коллективных интересов. Подобные намерения нельзя будет обосновать ссылками на возможные изменения в институциональном режиме регулирования отрасли.

Но, сверх того, существует и иная причина, по которой недостаточное инвестирование в создание климата взаимного доверия оказывается неспособным защитить фирму от неблагоприятных институциональных изменений, характеризующих ее отраслевую среду. Уход от инвестирования в развитие климата взаимного доверия в составе стратегических межфирменных партнерств будет означать частичный отказ компании от поддержания социально укорененных обменов со своими контрагентами в коллективно осуществляемых проектах. Это приведет к дефициту информации, поступающей от других участников сетевых взаимодействий, ограничениям на совместное использование ресурсов, принадлежащих другим компаниям, формирующим сетевое партнерство, а также трудностям в планировании совместных адаптационных действий в рамках меняющихся технологических и маркетинговых парадигм.

Если предположить, что в этих условиях власти меняют институциональные правила взаимодействий в отрасли (например, через инструменты налоговой или антимонопольной политики, поощрения экспортоориентированной деятельности или импортозамещения, а также селективной поддержки отдельных отраслевых

инвестиционных проектов), то окажется, что фирма, лишенная социальной поддержки со стороны партнеров по индустриальным взаимодействиям, располагает гораздо меньшими возможностями по приспособлению к меняющимся институциональным правилам игры. Она располагает меньшим объемом и качеством материальных и нематериальных активов, которые могут быть использованы для реструктуризации ее позиции в отрасли. Она также не может рассчитывать на режим наибольшего благоприятствования в будущих контрактах с индустриальными партнерами, поскольку такой режим рождается из предыдущей практики сотрудничества, приносящего благоприятные результаты для каждой из сторон стратегического взаимодействия. Таким образом, хотя компания может предусмотрительно экономить на создании социально укорененной сети индустриальных взаимодействий с партнерами по экономическим обменам, изменение институционального режима в отрасли не позволит ей автоматически восполнить дефицит ресурсов, связанных с потребностями ее последующей технологической и рыночной адаптации. Мы вновь должны заключить, что попытка выстраивания ограниченных или «оптимальных» уровней доверия между сторонами в стратегическом сетевом партнерстве приводит к ухудшению конкурентных позиций и финансовых результатов компании, в том числе в случае резкого изменения институциональной системы норм и правил, регулирующих отраслевую деятельность.

Но есть еще и третья причина, порождающая, по мнению Уцци, нестабильность результатов работы компании, и эта причина относится к ранее упомянутой проблеме избыточной укорененности социальных взаимосвязей, приводящей к ригидности структур межфирменного обмена и потере индивидуальной и коллективной адаптивности фирм к возможным изменениям рыночных тенденций в их индустриальной среде. Данная проблема возникает в сетевой среде, когда все участники коллективных взаимодействий соединены между собой посредством укорененных связей. Такой тип связанности может сокращать приток новой информации внутрь сети, поскольку одни и те же партнеры оказываются многократно связанными между собой, а с внешними по отношению к сети фирмами, которые потенциально могли бы привнести в сетевое сообщество свежие идеи, связи практически отсутствуют. При таких условиях сеть межфирменных взаимодействий становится избыточно замкнутой и перестает

реагировать на запросы внешнего окружения, что, в конечном счете, приводит к закату входящих в нее компаний.

Здесь уместно задаться вопросом о том, каким образом эта линия рассуждений может быть совмещена с ранее достигнутым результатом, утверждающим, что укорененность социальных обменов является положительным свойством межфирменных сетей, увеличивающим эффективность деятельности организаций в составе сетевых стратегических альянсов. В этот момент автор возвращается к логике своей предшествующей работы и выдвигает утверждение о том, что организации получают доступ к особым возможностям, будучи соединены со своими партнерами по обмену посредством укорененных связей, причем уровень открывающихся возможностей положительно связан со степенью использования укорененных связей в составе сетевого партнерства – но только до некоторого порогового значения. За пределами этой критической величины, как подразумевается, эффект меняет свой знак на противоположный, и избыточная замкнутость партнеров друг на друга начинает работать против интересов компаний, входящих в структуру сетевого партнерства.

Характер этой зависимости предполагает, что влияние социальной укорененности и сетевой структуры взаимодействий на экономические результаты работы фирм в отраслевой среде зависит от двух переменных: (1) каким образом составлены связи между фирмой и ее сетевыми партнерами и (2) каково соотношение между различными типами взаимосвязи. Наилучшим выбором для организации является создание социально укорененных связей с партнерами по стратегическому альянсу, поскольку они дают лучший доступ к коллективным преимуществам сетевой структуры, нежели классические экономические контракты, заключаемые по соображениям получения максимальной выгоды в краткосрочном периоде. Вместе с тем, автор полагает, что оптимальной внутренней конфигурацией сетевых взаимосвязей является комбинация классических и социально укорененных отношений, поскольку каждый из этих видов взаимосвязей выполняет свою функцию. Укорененные связи обогащают возможности сетевого партнерства, в то время как классические связи препятствуют полной изоляции сети от требований рынка и новых технологических возможностей.

Отсюда следуют два важных теоретических предположений, выдвигаемых в данном исследовании. Во-первых, результаты деятельности организации должны улучшаться вследствие использования укорененных связей с партнерами по стратегическим сетевым взаимодействиям. Во-вторых, сетевые структуры, интегрирующие в своей среде классические и социально укорененные контракты, оптимизируют потенциальные результаты деятельности фирмы, в то время как значение этого потенциала снижается в случае, когда композиция сетевых взаимодействий предполагает наличие одних только классических или одних только укорененных типов взаимодействий между сторонами стратегического партнерства в отрасли.

Комментируя эти аргументы, следует, прежде всего, отметить, что угроза проявления избыточной укорененности сетевых межфирменных обменов представляется гораздо более реалистичной, чем наступление таких маловероятных событий, как выход крупного партнера с серьезной репутацией и длительным опытом предшествующего участия в коллективных проектах из сложившихся сетевых взаимодействий или разрушение устойчивых социальных связей между отраслевыми партнерами под действием институциональных изменений или нововведений в индустриальном пространстве. Тем не менее, не следует полагать, будто уровень социальной укорененности и уровень доверительных отношений в сетевых партнерствах непосредственно связаны между собой. Избыточный уровень тесных связей между компаниями, вовлеченными в совместные индустриальные проекты, сопряжен с нарастающим риском структурной изоляции и закрытости по отношению к новым технологическим и маркетинговым веяниям, наблюдаемым в отрасли. Эти негативные эффекты не следует смешивать с избыточным доверием, которое партнеры проявляют друг по отношению к другу. Высокая степень взаимной доверительности вовсе не означает отказа от рассмотрения важной входящей информации или альтернативных путей технологического и рыночного развития в отрасли.

Компании могут доверять своим партнерам в плане обеспечения доступа к чувствительной отраслевой информации, совместной адаптации к меняющимся рыночным реалиям, коллективного использования ключевых ресурсов в составе сетевого партнерства или оказания помощи на альтруистической основе. Ничто из

перечисленного не означает, что доверительные отношения между организациями заставят их слепо придерживаться ранее взятого курса на осуществление определенных технологических или маркетинговых решений или наносить ущерб индивидуальным и коллективным интересам участников отраслевых взаимодействий путем игнорирования вновь возникающих информационных сигналов или открывающихся рыночных возможностей. Совмещение понятий доверительности и закрытости структур сетевых взаимодействий может достигаться только в том случае, если мы говорим о некритической доверчивости фирм по отношению к намерениям и обязательствам своих партнеров и желании упорно следовать коллективно намеченному курсу, даже если он расходится с требованиями рынка и стратегическими интересами устойчивого развития отраслевых игроков. Но подобное предположение отказывает участникам стратегических межфирменных взаимодействий в простейших аналитических способностях. Мы должны отвергнуть подобный вариант развертывания событий как крайне нереалистичный. Вместо этого мы можем заключить, что оптимальный уровень сочетания классических и социально укоренных контрактов (за пределами которого наблюдается ухудшение результатов деятельности фирм, образующих партнерские соглашения) может успешно совмещаться с высоким (и постоянно растущим) уровнем доверительных отношений между индустриальными партнерами. Именно развитые отношения взаимного доверия между фирмами (а вовсе не их экономный или «оптимальный» вариант) позволяют осуществиться многочисленным позитивным возможностям, заложенным в структуре социально укоренных стратегических партнерств, включая коллективную адаптацию к меняющимся параметрам рыночного функционирования, обеспечение совместного доступа к критически важным ресурсам, а также интенсивный обмен информацией и отраслевым знанием между всеми игроками, вовлеченными в стратегические сетевые взаимодействия.

К сказанному выше можно добавить и еще один аргумент, связанный с влиянием социальной укоренности экономических обменов на формирование доверительных ожиданий в межфирменных альянсах. Даже если постулат об оптимальном уровне укоренности связей между фирмами в рамках их стратегического сетевого взаимодействия оказывается верным и отклонение от этого уровня в сторону как большей, так и меньшей степени укоренности чревато ухудшением результатов деятельности фирм, взаимодействующих в рамках сетевой

структуры, само по себе наличие укорененных социальных связей положительно влияет на развитие и укрепление взаимного доверия между фирмами. Логика этого влияния показана в работе Уцци и Гиллеспи [3].

Опираясь на теорию социальной укорененности обменов, они исследовали, каким образом компетенции и ресурсы одного корпоративного игрока в сетевой структуре переносятся в направлении другой фирмы, которая использует их для усиления взаимодействия с третьей компанией. Этот стратегический процесс авторы назвали «сетевой транзитивностью». Сосредоточившись на свойствах и проявлениях сетевой транзитивности к контексте обеспечения малого и среднего бизнеса финансовыми ресурсами, они рассмотрели ситуацию, при которой укоренившиеся отношения между фирмой и ее банком поддерживают доступ фирмы к особым способностям, помогающим ей осуществлять стратегическое управление своими финансовыми отношениями по линии торгового кредита. Авторы использовали теорию и практическое изучение реальных связей между фирмой и ее кредиторами для того, чтобы исследовать различные виды ресурсов и компетенций, становящихся доступными благодаря более тесным взаимоотношениям между фирмой и банком, и выдвинули ряд гипотез относительно того, каким образом укорененные взаимоотношения между фирмами и банками влияют на стратегию рыночного поведения малого и среднего бизнеса. Затем они протестировали возможность обобщения этих гипотез на более широкий круг взаимоотношений между предприятиями и банками, используя базу данных, не связанную непосредственно с материалами их полевого исследования.

Качественный анализ представленных данных позволил сделать вывод о том, что укорененные связи банков и их клиентов из числа представителей малого и среднего бизнеса предоставляют специальные возможности управления, которые упрощают доступ фирм к информационным и капитальным ресурсам банков. Данные возможности доступа оказывают уникальное положительное воздействие на способность фирм управлять товарным кредитом. В соответствии с выдвинутыми аргументами, статистический анализ демонстрирует, что малые и средние предприятия с укорененными связями с их банками с большей вероятностью могут получить скидки, связанные с досрочным возвратом объемов торгового кредита, и избежать штрафов за задержку возврата предоставленных ресурсов, нежели сходные

с ними фирмы, которые лишены подобных укорененных связей. Таким образом, социальная укорененность обменов в банковской сфере благоприятно влияет на показатели финансовой деятельности фирмы.

Возвращаясь к логике взаимосвязей между укорененностью и взаимным доверием, нетрудно заметить, что растущая интенсивность социально укорененных взаимодействий между малыми и средними предприятиями, с одной стороны, и финансовыми учреждениями, предоставляющими им кредитные средства под оборот, с другой, способствует зарождению и последующему укреплению доверительных ожиданий среди участников данных стратегических контрактов. Даже если предположить, в соответствии с логикой предшествующих работ Уцци, что избыточная укорененность обменов между фирмой и банком вредит показателям деятельности фирмы (например, когда слишком тесные связи с конкретным финансовым партнером мешают фирме воспринять или использовать информацию о более дешевых возможностях заимствования на открытом рынке), доверительные отношения между кредитором и заемщиком, тем не менее, развиваются достаточно ровно и в одном направлении, предусматривающим возрастающие объемы информации, которой обмениваются партнеры, и растущую вероятность совместных действий, нацеленных на адаптацию к меняющимся параметрам функционирования рынков. Опасность возникновения чрезмерной жесткости обменных отношений, укорененных в социальной общности между сторонами, не означает того, что стороны не должны развивать отношения взаимного доверия. В противном случае, предотвращая возможный риск изоляции и замкнутости сетевых взаимодействий, фирмы и банки одновременно лишат себя возможности выстраивать какие бы то ни было отношения близости и взаимной поддержки.

Доверие является необходимым стартовым компонентом для обмена специфической информацией о состоянии финансовых ресурсов между банком и его потенциальным заемщиком. Прежде чем вводить систему стимулов, вознаграждающих досрочный возврат кредитных ресурсов, и штрафов, наказывающих за несвоевременное погашение взятых на себя кредитных обязательств, банк должен убедиться в финансовой состоятельности и устойчивости потенциального заемщика. Поскольку малые и средние предприятия, как правило, существуют в форме непубличных обществ, информация об их действительном

финансовом положении и будущих перспективах развития зачастую оказывается скрытой от сторонних наблюдателей. Необходим определенный период поступательного развития доверительных отношений, в ходе которого банк получает доступ к информации о финансовых операциях заемщика, осуществляет мониторинг его финансовой деятельности, консультирует фирму относительно возможностей снижения финансовой нагрузки в рыночных операциях и более эффективного их ведения с точки зрения структуры издержек и планирования финансовых потоков. Возрастающий уровень доверительности, раскрытия информации и совместного планирования адаптивных действий соответствует периоду образования укорененных социальных взаимосвязей между кредитором и заемщиком. Даже если по истечении этого периода фирма предпримет некоторые меры по защите своих контрактных отношений от избыточной укорененности (оставляя открытыми другие возможности получения доступа к финансовым ресурсам или предотвращая чрезмерную зависимость от одного банка), доверительные отношения между сторонами не должны претерпеть никакого ухудшения. Социально укорененные экономические обмены между банком и фирмой должны предусматривать доверительность в обмене информацией и совместном планировании деятельности сторон, какие бы пределы они не установили для степени своего сближения. В данном случае финансирования деятельности малых и средних предприятий посредством кредитования их оборота, как и в предшествующих ситуациях стратегического взаимодействия между партнерами, наличие оптимального уровня социальной укорененности обменных отношений не означает наличия «оптимального» уровня взаимного доверия между контрагентами, за пределами которого можно ожидать негативного вклада доверительности в результаты их совместной деятельности.

Следует еще раз подчеркнуть неразрывность процессов формирования социально укорененных межфирменных отношений и доверительных ожиданий в практике их совместной деятельности. Теория укорененных обменов полагает, что процесс удержания коммерческих транзакций в рамках социальных отношений закладывает в будущее обменные взаимодействия ожидания доверия и взаимности. Эти ожидания создают уникальную ценность для партнеров по обменным взаимодействиям. Доверительные ожидания возникают на почве того, что укорененность коммерческих транзакций в социальных установлениях приводит к

установлению ассоциативной связи между характером межфирменных экономических отношений и свойствами межличностных обменов между индивидами, хорошо знающими друг друга. Соответствующие ожидания в персональных обменах предлагают надежный образец для транслирования в практику управления коммерческими транзакциями, поскольку эти ожидания сформированы предшествующим опытом и взаимно подразумеваются участниками партнерства посредством механизма социализации. Более того, поскольку обменные взаимодействия осуществляются посредством сложных социальных отношений, имитация которых затруднена для рыночных соперников, доверительные отношения усиливают конкурентную позицию укорененных фирм. Соответствующее снижение издержек контрактации также вносит свой вклад в самовоспроизводство укорененности в последующих взаимоотношениях сторон, при условии, что первоначальная демонстрация доверительных ожиданий партнеров по стратегическому альянсу встретила признание и ответные проявления социально обусловленных доверительных реакций со стороны их контрагентов. Таким образом, укорененность экономических обменов позволяет реализовать существенно важный механизм инициирования предложения доверительных отношений между партнерами, который, в том случае, если начальное предложение вызывает согласие и ответные доверительные шаги, укрепляет свое влияние на экономические обмены посредством взаимных вложений в поддержание климата доверия и самовоспроизводство позитивных возможностей в отношениях сторон стратегического партнерства.

Сетевая транзитивность, по мнению авторов данного термина, обозначает действие еще одного важного механизма, посредством которого организация может получать ресурсы и компетенции от одного из своих сетевых партнеров, чтобы создавать дополнительную ценность в своих обменах с третьей стороной. В этом отношении сетевая транзитивность разделяет общие характеристики с другими механизмами формирования и накопления социального капитала, такими как посредническая деятельность или непосредственное партнерство. Отличие заключается в том, что сетевая транзитивность объясняет, каким образом социальная укорененность помогает фирмам приобретать ресурсы и компетенции, доступ к которым они не могут получить с использованием других стратегий аккумуляции социального капитала.

Соединяя между собой понятия доверия, социального капитала и сетевой деятельности, сетевая транзитивность представляет собой, таким образом, третий механизм накопления социального капитала, который дополняет деятельность непосредственных партнеров и посредников в осуществлении экономических обменов. Данная теоретическая концепция представляется полезной для лучшего понимания того, как фирмы и сетевые структуры в целом приобретают знание, необходимое для успешного осуществления их деятельности в конкурентной среде. Транзитивность отличается от посредничества тем, что фирма не опосредует транзакции между двумя другими организациями, чтобы получить выгоду от экономических обменов. Она также отличается от непосредственного партнерства, поскольку связи первой фирмы со второй улучшают способности и конкурентную позицию первой компании, в то время как вторая компания не получает от третьего игрока никакой непосредственной выгоды.

В то же время, существование механизма сетевой транзитивности подчеркивает роль складывающихся отношений доверия в совместной деятельности укорененных сетевых структур. Сам факт передачи ценных ресурсов и способностей другой компании, которая применяет их во взаимодействии с третьей стороной, становится невозможным в отсутствие доверительных ожиданий со стороны инициаторов обмена. Они предвидят коллективные выгоды для сетевого партнерства в результате действия системы не прямых обменов знаниями и компетенциями. Эти ожидания взаимности, коллективной поддержки и совместной адаптации сетевых партнеров к меняющимся рыночным реалиям стимулируют установление отношений укорененности в структуре межфирменных взаимодействий. Даже если степень укорененности обменов не будет возрастать за пределами определенного значения, признанного участниками сетевого партнерства оптимальным для целей балансирования взаимной поддержки и сетевой гибкости, доверительные отношения среди партнеров, использующих механизм сетевой транзитивности, не будут испытывать никакого ослабления или упадка. Сохранение и развитие доверительных ожиданий является предварительным условием для реализации последующих шагов в направлении обмена ценными ресурсами, способностями и ключевыми компетенциями, как в рамках традиционных механизмов аккумуляции социального капитала (выполнение посреднических функций или организация

непосредственных партнерских обменов), так и посредством приведения в действия механизма сетевой транзитивности, описанного Уцци и Гиллеспи.

После того, как закончено рассмотрение взаимосвязи между оптимальными уровнями социальной укорененности межфирменных обменов и степенью развитости доверительных отношений в сетевых партнерствах и других типах стратегических альянсов, мы можем переключить внимание на одну из ключевых работ по поиску оптимального уровня доверия в структуре межфирменных связей, принадлежащей Виксу, Берману и Джонсу [4]. Концептуальные выводы этих исследователей заложили основу для ряда эмпирических работ, которые прослеживают корреляции между уровнями интенсивности межфирменного сотрудничества в альянсах и степенью развития доверительных отношений среди участников стратегических партнерств. Основной аргумент статьи Вика и его соавторов заключается в том, что организации, инвестирующие слишком большой объем ресурсов в создание и последующее развитие доверительных отношений с партнерами по стратегическим взаимодействиям (что может проявляться в форме избыточного доверия к планам партнеров или инвестирования ресурсов в совместные проекты, не дающие существенной экономической отдачи на протяжении длительного периода времени), подвергают себя опасности неверного или неэффективного использования своих ресурсов. Такие фирмы могут допускать отклонения от оптимального профиля распределения своих ограниченных ресурсов или брать на себя ненужные риски совместной деятельности, которые могут впоследствии существенно ухудшить результаты работы фирмы. В то же время, опасным и рискованным является также недостаточное инвестирование средств в построение и развитие доверительных отношений в практике работы альянса. Если компания слишком слабо доверяет своим партнерам по взаимодействиям или не инвестирует достаточно средств в инициированные ими проекты, имеющие существенную ценность для данной фирмы, она может лишиться возможностей по экономии издержек или развитию способностей, жизненно важных для последующей реализации ее рыночных целей. Таким образом, вместо анализа проявлений доверительных отношений в той или иной форме стратегического партнерства авторы настоящей работы сосредоточились на осмыслении термина «оптимальный уровень доверия».

Авторы определяют степень соответствия между уровнями доверия и взаимной зависимостью партнеров в отдельно взятых отношениях между фирмой и ее внешними стейкхолдерами. Степень соответствия представляет собой концептуальный механизм, позволяющий идентифицировать приемлемые уровни развития доверительных отношений, так что фирмы оказываются способными избежать как недостаточного, так и избыточного инвестирования ресурсов в создание отношений близости и кооперации со своими партнерами. Соответственно, фирмы получают возможность определить оптимальный уровень доверия внутри каждого отдельного соглашения со стейкхолдерами. Когда выбранный уровень доверия соответствует степени взаимной зависимости между фирмой и данным стейкхолдером, можно говорить о достижении оптимального уровня доверительных отношений для этой пары контрагентов.

Оптимизация в данном конкретном контексте понимается не в математическом смысле поиска экстремального значения переменной при некоторых заданных внешних ограничениях, а, скорее, в смысле соответствия критериям удовлетворительности по Саймону. «Оптимальным», следуя определению авторов, считается такой уровень развития доверительных отношений, который удовлетворяет хотя бы одному из двух критериев: (1) предоставляет существенные возможности для осуществления эффективного внедрения и поддержания стратегии организации, вовлеченной в партнерские отношения (к ним, в частности, могут относиться отношения с поставщиком, внутрифирменная организация производства, система разработки инновационных видов продукции или подходы к продвижению товаров и услуг в каналах дистрибуции), (2) предоставляет выгоду для организации (например, в форме сокращения издержек, уменьшения рыночных и технологических рисков, получения стратегических преимуществ в отрасли), которые превосходят затраты и риски, ассоциируемые с процессами выработки и поддержания доверительных отношений. Соблюдение одного или обоих условий отвечает достижению максимальной степени соответствия между отношениями доверия и взаимной зависимости, что, по определению, выводит доверие между фирмой и ее стейкхолдерами на оптимальный уровень.

В отношениях, характеризующихся высоким уровнем доверительности, фирмы активно полагаются на веру в моральные качества и общие ценности, существующие у их партнеров по обменам. Подобная вера носит аффективный характер; она помогает поддерживать стабильные отношения с разнородными стейкхолдерами, при этом в минимальной степени полагаясь на роль материальных стимулов, призванных поддержать сотрудничество между партнерами.

Авторы считают, что высокие уровни доверия являются оптимальными для фирм, испытывающих значительную взаимозависимость в отношениях со своими стейкхолдерами, при условии, что соотношение издержек, выгод и рисков, относящихся к ситуации высокого доверия, складывается подходящим образом и что фирма обеспечивает себе чистый экономический выигрыш, основываясь на развитых нормах взаимного доверия. Стратегические намерения, лежащие в основе использования взаимной зависимости в отношениях со стейкхолдерами, полагаются на получение ощутимых выгод от высокого уровня доверия, которые могли бы улучшить стратегические процессы в организации и улучшить результаты ее рыночной деятельности. В присутствии высоких показателей доверия могут быть заметно сокращены агентские и транзакционные виды издержек, к которым, в частности, относятся затраты на поиск контрагентов, мониторинг их контрактного поведения, создание обязывающих условий сотрудничества в рамках контрактных взаимодействий и защита прав собственности в кооперативных проектах.

Другие позитивные следствия развитого уровня взаимного доверия включают возможности вовлекать стейкхолдеров в решение более сложных задач, занятие ими более активной позиции в вопросах приспособления к меняющимся параметрам рыночной деятельности, кооперацию в отсутствие краткосрочных материальных стимулов к совместной деятельности, а также проведение ими политики, нацеленной на поддержание долгосрочных интересов фирмы. Многие новые формы взаимодействия между организациями (включая межфирменные сетевые партнерства, стратегические альянсы и совместные предприятия с общими капитальными правами собственности) влекут за собой значительный рост степени взаимной зависимости между игроками, которые для своего успешного функционирования вынуждены полагаться на добрую волю и доверительные отношения своих партнеров либо прямо, либо косвенно. Непрямые формы

полагания включают ожидания кооперации со стороны других игроков и подчеркивание преданности организационным интересам в долгосрочных совместных проектах. В тех случаях, когда взаимная зависимость между партнерами проявляется в форме доступа к ключевым по важности ресурсам, эффективность действий по их совместной эксплуатации, сложная координация намерений и реальных рыночных шагов, преданность интересам стратегического партнерства и креативность в преодолении сложностей и разногласий оказываются особенно важными для успешной реализации совместно выработанных планов. В сущности, высокий достигнутый уровень взаимного доверия между сторонами позволяет отношениям взаимной зависимости разворачиваться без серьезных конфликтов и вносить ожидаемый вклад в достижение стратегических целей, поставленных перед участниками партнерства.

С другой стороны, создание структур взаимозависимых отношений, в свою очередь, может порождать условия для возникновения и поддержания высоких уровней взаимного доверия. Когда стороны стратегического соглашения намереваются инвестировать ресурсы в отношения взаимной зависимости, которые могут быть укоренены в моральных соображениях и эмоциональной вере в способности и желание партнера вести совместный проект, основываясь на нормах добрососедства, альтруизма и кооперации, появляется основа для того, чтобы партнеры по стратегическому альянсу предприняли шаги к укреплению доверительных отношений и чтобы они основывали свои будущие действия на вере в то, что их контрагенты заслуживают доверия.

При всем сказанном выше, по мнению авторов, нельзя абстрагироваться от значительных издержек и рисков, сопутствующих процессам эволюции доверительных отношений в направлении более высокой степени их развитости. Если, как уже упоминалось, ресурсы, вовлеченные в совместное использование в рамках стратегического проекта, являются чрезвычайно ценными, на передний план выходит проблема оппортунистического поведения сторон, со свойственными ей потерями и рисками. Все же, для фирм, которые приняли решение о том, что их отношения с партнерами будут носить взаимозависимый характер, подобные издержки и риски входят в расчет альтернатив, и фирмы, похоже, готовы с ними примириться. Ограничения, которые накладывают на деятельность фирмы

отношения взаимного доверия с другими игроками, компенсируются за счет сравнительных преимуществ, порождаемых комбинированием развитого доверия и взаимозависимости в работе стратегического альянса. Инвестиции в построение отношений могут быть довольно значительными, но взамен фирмы приобретают существенную возможность экономии на издержках, порождаемую ситуацией доверительных ожиданий. Наиболее важным является тот аспект доверительных отношений, который относится к совместному созданию ценности во взаимозависимых операциях фирм, в особенности, когда решаемые задачи обладают высоким уровнем сложности, а для достижения конечной цели проекта необходимо добровольное сотрудничество между сторонами за пределами формальной буквы их контрактных соглашений. В таком случае дополнительный выигрыш партнеров становится более весомым, чем издержки и риски, сопутствующие построению кооперативных отношений между компаниями. В отсутствие развитых форм взаимного доверия стейкхолдеры могут попытаться извлечь более высокие рентные доходы из контролируемых ими активов, отказаться от добровольного сотрудничества или перестать отождествлять свои цели с интересами фирмы. Все эти негативные последствия отсутствия доверия скажутся на увеличении агентских и транзакционных издержек. Кроме того, они снизят потенциал достижения ключевых выгод от кооперации во взаимозависимых отношениях, не позволяя осуществлять эффективные операции в сложных процессах сотрудничества. Именно поэтому, следуя логике Викса и его коллег, можно заключить, что доверительные отношения влекут за собой увеличение гибкости, преданности интересам партнерства и длительности ориентации на коллективные интересы в структуре соглашения, а также креативность и прочную социальную связанность в решении задач, стоящих на пути реализации коллективного проекта.

Что можно сказать в ответ на высказанные авторами предположения о существовании оптимальной степени взаимного доверия, которой соответствует благоприятный баланс издержек и выгод последующего сотрудничества и предотвращения оппортунизма в структуре стратегических межфирменных партнерств? Основная проблема понимания термина «оптимальная степень развития доверительных отношений» в работе Викса и коллег, по нашему мнению, заключается в слишком сильном рациональном акценте, который проводится в их исследовании. Установление оптимальной степени развития доверительных

отношений в стратегических альянсах напрямую связывается с расчетом и последующим сравнением затрат, выигрышей и рисков, сопутствующих реализации проектов долгосрочного сотрудничества между фирмами. Как представляется, однако, затраты, связанные с оппортунистическими намерениями и шагами партнеров, а также выигрыши от стратегического сотрудничества между фирмами в среде взаимной зависимости, могут не быть заранее известны компаниям. В особенности это касается расчетов и оценок, сделанных на начальных стадиях кооперации в технологической среде, которая характеризуется непредсказуемыми и частыми сдвигами технологических возможностей. Ошибка в определении издержек или выгод от осуществления совместно разрабатываемых инновационных решений, а также неверная оценка их рыночных перспектив, может привести либо к избыточному, либо к недостаточному вложению ресурсов в развитие и укрепление доверительных отношений между участниками стратегического альянса. Вследствие этого, оптимальный баланс построения отношений взаимного доверия, основанный на формализованном расчете сопутствующих издержек и выгод, не будет достигнут в данной структуре межфирменного партнерства. В свою очередь, это будет означать трудности на пути достижения запланированных партнерами целей, несмотря на то, что высокому значению взаимной зависимости между сторонами стратегического сотрудничества будет соответствовать развитый уровень отношений взаимного доверия. Иначе говоря, попытка оптимизации инвестиций в построение и расширение отношений доверия наталкивается на непреодолимые ограничения, накладываемые на точный расчет ожидаемых издержек и выгод, связанных с реализацией коллективного инновационного проекта в неопределенной и непредсказуемой технологической и рыночной среде.

Вложение ресурсов в укрепление и развитие доверительных отношений на основе рационального анализа связанных с этим процессом затрат и выигрышей является частным случаем осуществления принципов рационального выбора в структуре межфирменных обменов. Риски данного подхода проявляются в том, что фирмы начинают анализировать свои шаги и ожидаемые действия партнеров по межфирменным альянсам, опираясь на достаточно неопределенные оценки затрат и прибыли в ситуации взаимной зависимости в коллективном партнерстве. Этот подход основан на избыточно прямолинейном понимании принципа рациональных оценок. Он в значительной степени обесмысливает процесс постепенного

совершенствования практики взаимного доверия между сторонами стратегического межфирменного партнерства. Помимо совершения непрогнозируемых ошибок в расчете ожидаемых издержек и выгод межфирменной кооперации, фирмы могут испытывать сложности с созданием атмосферы добрососедства и взаимной помощи в отношениях с партнерами. Причины этого заключаются в избыточной экономии действий по созданию и последующему укреплению отношений взаимного доверия, поскольку фирмы исходят из того, что оптимальный баланс между затратами и выгодами совместных действий в стратегических альянсах должен транслироваться в оптимальные уровни достигнутых доверительных отношений. Подобная практика является заразительной: исходя из таких же чрезмерно рационалистичных оценок желаемых инвестиций в развитие кооперативных отношений, фирмы в составе стратегических партнерств также будут экономить усилия и ресурсы, вкладываемые в поддержание атмосферы взаимного доверия. В конечном итоге реализуется классический сценарий дефектов кооперации в попытках коллективного создания общественных благ: каждая из сторон межфирменного альянса будет инвестировать недостаточно средств для того, чтобы в среде партнерских взаимосвязей сложился устойчивый климат доверительных ожиданий. Как следствие, пострадают все процессы межфирменного обмена, происходящие в ситуации взаимной зависимости сторон, в особенности те из них, которые предполагают обеспечение совместного доступа к используемым ценным ресурсам, обмен важной технологической и рыночной информацией, альтруистическую помощь и добровольную кооперацию между сторонами, то есть, шире говоря, все процессы межфирменной кооперации в инновационной среде, которые имеют значительную неформальную составляющую, не описываемую формальными положениями межфирменных контрактных соглашений.

Теме эволюции, укрепления и дальнейшего расширения практики использования доверительных отношений в межфирменных обменах, а также проблеме поиска оптимального уровня доверия в структурах стратегической кооперации, действующих в среде технологической и рыночной неопределенности, посвящено также исследование Адобора [5]. В данной работе автор связывает между собой несколько величин: уровни развития доверительных отношений в межфирменных стратегических соглашениях, показатели интенсивности взаимодействия между фирмами, укорененного в социальной среде, и степень

неопределенности во внешнем окружении компании. Это исследование также сосредоточено на принципах выявления оптимального уровня достижения взаимного доверия между компаниями, так что фирмы, переходящие это пороговое значение, как предполагается, сталкиваются с ухудшением перспектив своей инновационной деятельности в структуре стратегических межфирменных альянсов.

Автор устанавливает значение понятия неопределенности в контексте обменов между организациями, предполагая, что ситуация неопределенности соответствует невозможности приписывания разумных вероятностных оценок тем альтернативным событиям, которые могут произойти в результате принятия тех или иных решений в организации. Уровень неопределенности в обменных взаимодействиях между фирмами может повышаться под действием различных причин. Прежде всего, сказывается дефицит информации и ограниченность когнитивных и предсказательных способностей менеджеров, принимающих решения. В частности, партнеры, действующие на основе доверительных ожиданий, не могут предсказать, в какой период времени и до какой степени их партнеры по стратегическим альянсам ответят взаимностью на предложения кооперации и добровольной взаимной помощи. С другой стороны, неопределенность в обменах между фирмами (в том числе, участвующими в работе стратегического альянса или иной формы долгосрочного кооперативного соглашения между организациями) может возрастать по причине общих свойств внешнего окружения, в котором осуществляются экономические обмены. Стандартными ответами на этот тип неопределенности является перенос транзакций из рыночной в иерархическую область (как это рекомендует теория транзакционных издержек), трансформация взаимоотношений между фирмами на основе проявления власти и контроля со стороны одного из участников партнерства (как это следует из ресурсной теории фирмы) или более тщательный отбор кандидатов на роль контрагентов в сетевых межфирменных взаимодействиях (как предлагает сетевая теория обменов).

Наконец, помимо указанных выше источников, неопределенность в обменных экономических взаимодействиях может повышаться под действием непредсказуемости издержек или выгод, возникающих в результате участия в структурах межфирменного партнерства. Не все участники обладают достаточной исходной информацией, рабочими моделями или когнитивными навыками, которые

обеспечили бы им точный расчет будущего финансового результата, соответствующего их вложениям в коллективные процессы обменного взаимодействия. Такой вид неопределенности является неустранимым следствием структуры экономических транзакций, где результат совместной деятельности оказывается в значительной мере непредсказуемым для всех участников межфирменных стратегических соглашений. До известных пределов такая неопределенность в области достигаемого экономического результата может быть уменьшена за счет корректного выбора партнеров по экономическим обменам, в отношении которых имеются более или менее достоверные прогнозы относительно ценности, которая может быть создана в проектах с их участием. Тем не менее, все компании, участвующие в совместном проекте, должны смириться с существованием неустранимой остаточной неопределенности, порождаемой социальным или экономическим контекстом осуществляемых ими обменных взаимодействий.

Неопределенность, чей тип является специфическим для заданной конфигурации обменных отношений между фирмами, непосредственно связана с ограниченными способностями партнеров по предсказанию затрат и результатов их сотрудничества, а также конкретных шагов каждого из участников в процессе реализации целей, поставленных перед стратегическим межфирменным альянсом. Подобная концептуализация неопределенности смыкается с представлениями Даса и Тенга о различии между рисками, относящимися к достижению запланированного партнерами результата, и рисками, характеризующими отношения между участниками долгосрочного кооперативного проекта. Авторы указанной работы проводят водораздел между двумя этими концепциями следующим образом: риск, относящийся к результатам совместной деятельности, определяется как вероятность того, что цель совместного проекта не будет достигнута, несмотря на то, что партнеры полностью и добросовестно выполняют принятые на себя обязательства по взаимной кооперации. Напротив, риск, связанный с межфирменными отношениями в составе альянса (в действительности, более важный аспект общего риска в межфирменной деятельности), состоит в том, что с определенной вероятностью партнер по социально-экономическим обменам проявит свои оппортунистические намерения, отказавшись следовать букве или духу ранее заключенного соглашения о совместной деятельности. В этом случае другие стороны альянса не смогут

реализовать свои ожидания от стратегического партнерства, но не в силу непреодолимых препятствий технологического или рыночного толка, а по причине неконструктивного поведения одной из сторон долгосрочного межфирменного соглашения. Важной особенностью риска, относящегося к поведению участников альянса, как раз и является отсутствие связи между вероятностью подобных неблагоприятных событий и неопределенностью в технологической или маркетинговой среде осуществления проекта, на которой основывается доверие партнеров к профессиональным компетенциям остальных участников кооперативного соглашения.

При этом важно отметить, что риски избыточно оптимистической оценки технологических компетенций партнеров, как и риски проявления нечестности в поведении участников стратегического альянса, не тождественны технологическим и маркетинговым рискам осуществления долгосрочных проектов межфирменного сотрудничества, которые объективно существуют в любом стратегическом партнерстве, независимо от ожиданий его участников и их субъективных действий в составе межфирменного соглашения. Именно эта неопределенность, характеризующая будущее состояние технических процессов в отрасли и предпочтения потребителей совместно создаваемой инновационной продукции, в первую очередь, требует проявлений доверия от фирм в составе стратегических альянсов. Взаимные доверительные отношения призваны помочь в осуществлении стартовых этапов кооперативных взаимодействий в условиях сложной и непредсказуемой рыночной среды. Только после этого могут формироваться доверительные ожидания, характеризующие более поздние этапы сотрудничества, когда фирмы имеют возможность продемонстрировать, что их действительный вклад в успех стратегического партнерства соответствует их репутации успешного инициатора технологических или продуктовых решений и что их дела не расходятся с ранее данными обещаниями.

Аргументы, приведенные выше, показывают, что неопределенность, характеризующая возможности фирм по достижению запланированных результатов сотрудничества или степень проявления кооперативных намерений, честности и надежности во взаимоотношениях с другими партнерами по альянсу, несколько не уменьшает важности изначального построения и последующего развития и

укрепления доверительных отношений в среде фирм, вовлеченных в долгосрочные проекты сотрудничества. При этом, однако, может складываться ситуация, при которой дополнительные факторы неопределенности по поводу результатов сотрудничества и поведения сторон будут приводить к ослаблению доверительных отношений между фирмами, что немедленно скажется на эффективности процессов сотрудничества и росте транзакционных затрат по обеспечению контроля за процессами кооперативной межфирменной деятельности.

В какой бы форме ни проявлялась неопределенность, она всегда осложняет ход выполнения договоренностей в обменных отношениях, поскольку она заставляет компании вести себя не совсем так, как планировалось на старте совместных проектов. Это может привести другие компании к негативному восприятию данного игрока, чьи действия перестают соответствовать нормам доверительности, надежности и сотрудничества с партнерами по долгосрочным альянсам. В частности, негативное воздействие неопределенности может состоять в том, что уменьшается склонность остальных игроков к кооперации с данным экономическим агентом и увеличивается объем средств, направляемых на взаимный мониторинг поведения сторон, чтобы исключить наиболее явные формы оппортунизма, проявляемого в составе стратегического альянса. По тенденции, растущие издержки мониторинга, обусловленные неопределенностью, также вызывают общий рост транзакционных затрат на поддержание структуры обменных взаимодействий. В итоге возрастают затраты всех участников долгосрочного партнерского соглашения, а получение положительного финансового результата от их сотрудничества ставится под угрозу.

Наряду с тщательностью в отборе потенциальных партнеров по стратегическому альянсу, одним из важных способов снижения уровня неопределенности в системе обменных взаимодействий между фирмами, сотрудничающими в рамках коллективного проекта, является, по мнению автора работы, усиление кооперативных отношений с другими участниками альянса. Более интенсивное взаимодействие между сторонами, как представляется, должно снижать уровни неопределенности в совместной деятельности, причем достижение этого эффекта обусловлено возникновением сразу нескольких обстоятельств.

Прежде всего, повторяющиеся межфирменные взаимодействия уменьшают возможность недобросовестной эксплуатации интересов партнера со стороны других участников стратегического альянса. После того, как партнеры по обменным взаимодействиям инвестируют значительные организационные ресурсы в укрепление отношений сотрудничества, они получают дополнительную мотивацию к тому, чтобы каждая сторона в стратегическом альянсе демонстрировала добросовестное поведение и выполняла принятые на себя технические и экономические обязательства. Эти намерения должны поддерживаться возникновением повторяющихся взаимодействий между стратегическими партнерами, основанными на социальной общности и чувстве привязанности между участниками долгосрочных экономических обменов. Повторяющиеся контакты между партнерами по стратегическим альянсам могут также приводить к развитию психологического аффекта, эмоционально окрашивающего сотрудничество между фирмами и создающего благоприятную среду для обмена знаниями, технологической кооперации и взаимоприемлемого решения возникающих в совместных разработках сложностей и проблемных вопросов. Как отмечают сторонники теории социальных обменов, частое взаимодействие в структуре совместно выполняемых проектов развития создает между фирмами позитивные социальные эффекты: климат взаимного доверия, социальное одобрение кооперативных намерений и действий, а также чувства привязанности между партнерами, осуществляющими сотрудничество на долгосрочной основе.

Второй особенностью тесных взаимоотношений между партнерами по стратегическим взаимодействиям, снижающей уровень неопределенности в их межфирменных отношениях, является усиленное инвестирование в создание специфических активов, включающих, например, накопление большого массива данных о поведении партнеров по стратегическим альянсам. Близкое знакомство с проявлениями организационной политики и взаимное понимание процессов и структур, регламентирующих деятельность партнерской организации, помогает сокращению уровней неопределенности в межфирменных отношениях, поскольку, по мере совершенствования взаимного знания, снижает уровень асимметрии в информированности партнеров по стратегическим взаимодействиям. Отсутствие неожиданных и неприятных открытий, касающихся компетенции или намерений партнера, существенно уменьшает опасность проявления оппортунизма в рамках

долгосрочных кооперативных проектов и заставляет каждую из фирм, участвующих в альянсе, более активно вносить свой вклад в реализацию задач, ради которых создавался партнерский проект.

Наконец, частые и повторяющиеся стратегические взаимодействия между фирмами вносят вклад в снижение неопределенности за счет того, что экономические агенты все более отчетливо видят перспективы своих обменных взаимодействий и могут сделать достаточно четкое заключение о том, что именно будет поставлено под угрозу, если проект сотрудничества не будет успешным или не будет своевременно доведен своего логического завершения. Когда партнеры осознают, насколько важным является проект стратегического сотрудничества для их последующего технологического или рыночного позиционирования, они будут проявлять больше заинтересованности в кооперативных действиях и демонстрировать преданность интересам своих партнеров. К тому же в ходе частых межфирменных контактов ускоряется обмен знанием и выравнивание асимметрии информации между партнерами по стратегическому альянсу, поскольку все участники проекта сотрудничества охотно предоставляют необходимые для успеха коллективных действий сведения и вносят разъяснения, проливающие свет на сложные аспекты совместной работы.

В целом, анализируя возможные направления снижения неопределенности во взаимоотношениях между партнерами по стратегическим альянсам, можно отметить, что сам факт наличия технологической или продуктовой неопределенности, а также неопределенности с проявлением компетенций или добросовестного поведения в кооперативных проектах заставляет партнеров искать способы уменьшения возникающих в этой связи рисков. Соответственно, возрастает вероятность кооперативного поведения партнеров, что служит основой для постепенной выработки и укрепления отношений взаимного доверия между сторонами. Отсюда можно сделать предположение о том, что вероятность проявления доверительных ожиданий в обменных взаимодействиях с другими фирмами будет возрастать по мере роста интенсивности их сотрудничества в партнерских проектах. Данную гипотезу можно проверить эмпирически, сопоставляя между собой данные по характеру взаимодействий между участниками высокотехнологичных стратегических альянсов, реализующих свои интересы в среде повышенной

технологической и рыночной неопределенности, и уровню развития доверительных отношений в структуре партнерских взаимодействий между ними.

Важным аспектом, регулирующим характеристики взаимоотношений между уровнем неопределенности и уровнем развития доверительных межфирменных отношений, является степень проявления неопределенности во внешней среде деятельности организаций. Можно предположить, что слишком низкие и слишком высокие уровни неопределенности во внешнем окружении компаний негативно воздействуют на перспективы возникновения и последующей эволюции доверительных отношений между партнерами.

Потребность в инвестировании в активы, которые жестко привязаны к сложившимся структурам межфирменного взаимодействия (психологическая привязанность к партнерам и приверженность интересам кооперации, климат доверия, отношения взаимности в ходе работы над коллективным проектом) будет не столь велика, если уровень неопределенности в среде взаимодействия между партнерами находится на достаточно низком уровне. В этом случае возникает минимум стимулов, чтобы прилагать какие-либо усилия по укреплению доверительных отношений между участниками стратегических альянсов. Риск, соответствующий низким уровням неопределенности, представляется фирмам не настолько большим, чтобы нести издержки по созданию системы социальных обязательств. Значит, и доверительные отношения между партнерами могут либо не возникать совсем, либо носить несущественный характер, поскольку организации не занимаются осознанным и планомерным построением отношений взаимного доверия. Тем не менее, описанная выше ситуация может достаточно быстро меняться, если уровни неопределенности в системе обменных взаимодействий возрастут до некоторого, заметного компаниям уровня. Две основных траектории характеризуют воздействие высокого уровня неопределенности на характер доверительных ожиданий в структуре стратегических межфирменных партнерств.

Прежде всего, возрастающий объем неопределенности в среде взаимодействий может породить принятие фирмами таких обязательств и демонстрацию таких видов поведения, которые могли бы внести вклад в понижение уровня непредсказуемости, наблюдаемой в ситуации их обменных отношений. В условиях повышенной неопределенности начинают играть все большую роль

отношения тесного сотрудничества между игроками в составе стратегических альянсов. Это означает более частые и более интенсивные кооперативные проявления во взаимоотношениях между партнерами, выражающиеся, в частности, в усиленном объеме информацией, что, в свою очередь, вносит позитивный вклад в развитие доверительных межфирменных отношений. Помимо этого, еще одним важным следствием возникновения высокой неопределенности во внешней среде является необходимость поддержания собственной репутации надежного партнера и повышенное внимание к репутации контрагентов по долгосрочным стратегическим проектам. Обеспокоенность по поводу репутационных эффектов в стратегических альянсах должна приводить к формированию образцов поведения, которые демонстрируют добросовестность и надежность фирм, вовлеченных в долгосрочные совместные проекты.

Приведенная выше аргументация предполагает, что для возникновения и последующего укрепления доверительных отношений между фирмами необходим некоторый промежуточный уровень неопределенности, не слишком низкий, но и не слишком высокий. Ситуации, характеризующиеся низкими значениями неопределенности, не побуждают партнеров инвестировать в создание доверительных ожиданий в среде совместного выполнения проектов. Вместе с тем, когда неопределенность превосходит некоторое пороговое значение, начинают проявляться оппортунистические тенденции в поведении участников стратегических взаимодействий, что ставит под сомнение стабильность взаимного доверия в структуре альянса. Такое негативное развитие событий может быть обусловлено сразу несколькими причинами.

Первое обстоятельство подобного рода сопряжено с тем, что возрастание уровней неопределенности в системе экономических обменов может препятствовать начальным проявлениям доверия со стороны участников взаимодействий. Вместо того, чтобы с самого начала сотрудничества попытаться выстроить позитивные межфирменные взаимодействия и доверительные ожидания относительно компетентности партнеров и их доброй воли к кооперативному поведению в составе альянса, каждая из сторон стратегического партнерства начинает испытывать подозрительность по отношению к контрагентам. Негативные настроения, в свою очередь, постепенно эволюционируют в направлении защитных действий, так что

каждая из сторон в проекте стратегического сотрудничества пытается выстроить барьеры на пути возможных оппортунистических действий других фирм и отказывается брать на себя обязательства по укреплению сотрудничества до тех пор, пока это не сделают остальные. Эскалация взаимного недоверия с наибольшей вероятностью будет наблюдаться в том случае, когда высокие уровни риска, наблюдаемые в экономических обменах, затрудняют оценку выгод, которые каждая из компаний может получить в свое распоряжение в результате успешного осуществления коллективного проекта.

Вторая причина, ухудшающая перспективы формирования отношений доверия в условиях высокой неопределенности, связана с избыточным мониторингом, к которому компании могут прибегать для того, чтобы компенсировать недостаточность имеющейся у них информации или неоднозначность ее трактовки. Отношения взаимного доверия не исключают мониторинга поведения и результатов деятельности сторон в кооперативном проекте, но избыток наблюдательной активности может привести к разрушению доверительных ожиданий, поскольку может быть воспринят как сигнал того, что партнер не заслуживает доверия.

Наконец, при очень высоких уровнях неопределенности, достигнутых в среде стратегических обменных взаимодействий, возможен лавинообразный рост воспринимаемых партнерами рисков. В представлении фирм риски становятся настолько большими, что связанные с ними опасности оппортунистического поведения партнеров по стратегическому альянсу возрастают до неприемлемого уровня. Соответственно, компании не испытывают доверительных ожиданий в связи с деятельностью их контрагентов.

Перечисленные обстоятельства позволяют предположить, что в условиях высокой неопределенности в среде стратегических взаимодействий риск ослабления или коллапса доверительных межфирменных отношений является значительно более высоким, чем в условиях пониженной неопределенности. Подобный вывод автора возвращает нас к представлению об оптимальном уровне доверия в структуре стратегических альянсов, который на этот раз обусловлен различием в уровнях неопределенности и риска в структуре экономических обменов. Если и низкий, и высокий уровни неопределенности одинаково негативно воздействуют на выработку

и последующее укрепление доверительных отношений, то логичным является предположение о нелинейном характере зависимости между доверием и неопределенностью. Более конкретная гипотеза формулируется автором так: между уровнями неопределенности и взаимного доверия существует нелинейная (квадратичная) зависимость, которая приводит к формированию оптимального уровня доверия при некотором значении неопределенности. За пределами этого значения дальнейшее нарастание уровней неопределенности приводит к уменьшению интенсивности межфирменного доверия между сторонами стратегического альянса. Данная гипотеза, как и предшествующая ей, также может быть верифицирована эмпирически.

Прежде чем начать обсуждение эмпирической стороны вопроса, следует сделать важную концептуальную оговорку, касающуюся связи между уровнями неопределенности и взаимного доверия. Если речь идет о неопределенности в поведении контрагента, более высокие уровни мониторинговой активности обусловлены более серьезными рисками и последствиями оппортунистического поведения партнера в условиях, когда его действия являются не полностью предсказуемыми. Но если обсуждаемая неопределенность, напротив, имеет технологическую или маркетинговую природу, никакой объем наблюдений за партнером или попыток регулировать его поведение в составе стратегического альянса не позволит снизить риски неблагоприятного развития ситуации в технологическом или продуктовом измерении рынка. Поэтому логика взаимосвязи между высокими уровнями неопределенности, взаимного недоверия, мониторинга и угрозы оппортунистического поведения, предложенная Адобором, распространяется лишь на ограниченное количество случаев, когда неопределенность проявляет себя как важный параметр настройки доверительных ожиданий в составе межфирменных партнерств. Во всех остальных вариантах неопределенности, характерных для высокотехнологичной среды взаимодействия между партнерами по стратегическим альянсам, связь между избыточным мониторингом, риском и отсутствием проявлений взаимного доверия может и не существовать. Поэтому для более точного понимания пределов, в которых применима концепция автора, следует установить, о каком именно варианте неопределенности в среде экономических обменов идет речь. Представляется, что выдвинутые гипотезы об оптимальном уровне доверительных отношений, соответствующих достигнутому уровню

неопределенности, в основном распространяются на неопределенность в отношении добросовестного поведения партнеров по стратегическим взаимодействиям и степени их приверженности коллективным интересам проекта, а не на неустранимые проявления неопределенности в эволюции технологических решений и продуктовых предпочтений в индустриальной среде.

Проверка выдвинутых автором гипотез была проведена на выборке из более чем 190 американских и канадских компаний, работающих в сфере биотехнологий (производства медицинских решений на основе рекомбинированной ДНК) и изготовления медицинских приборов. Выбор именно этих секторов рынка для анализа взаимосвязей между уровнями неопределенности и межфирменного доверия в стратегических альянсах был обусловлен значительным ростом активности фирм, принадлежащих к данной индустрии, в формировании долгосрочных стратегических партнерств. Этот процесс начал особенно активно набирать обороты в 1990-х годах, причем он затронул практически все сегменты отрасли. Как и в других индустриальных секторах, межфирменное доверие между биотехнологическими и медицинскими компаниями, реализующими долгосрочные стратегические проекты, представляется важным для конечного успеха совместных действий. Вместе с тем, на пути развития и укрепления доверительных отношений в фармацевтической отрасли и отрасли по выпуску медицинской техники возникает ряд серьезных препятствий, поскольку научным открытиям и разработкам, являющимся ключом к достижению совместных конкурентных преимуществ на рынке, сопутствует значительный уровень неопределенности и риска. Соответственно, стратегические альянсы между фирмами в высокотехнологичных секторах медицинского рынка дают плодотворную почву для исследования влияния высокой степени неопределенности на построение взаимного доверия между партнерами.

При этом следует оговориться, что, как и ранее, при рассмотрении аспектов неопределенности автор постепенно уходит от обсуждения неопределенности в поведении фирм, участвующих в проекте. Вместо этого в рассмотрение включаются аспекты, касающиеся технологической и продуктовой неопределенности, которые доминируют на медицинском рынке и непосредственно связаны с высокими издержками и рисками осуществления инновационной деятельности по созданию новых поколений высокоэффективных лекарств и образцов медицинской техники.

Вместе с тем, именно неопределенность в поведении партнеров, а не совершенно другой класс неопределенных событий, порождаемых частой сменой технологических возможностей и предпочтений потребителей, несет ответственность за возможные ответные действия фирм, уменьшающие уровни взаимного доверия между ними (например, усиление мониторинга или ужесточение контрактных условий сотрудничества между сторонами).

Измерение достигнутых во взаимоотношениях между фирмами уровней доверия проводилось на основе показателя, составленного из 12 пунктов и родственного шкале измерения уровней доверия в организациях, предложенной в 1996 году Каммингом и Бромили. Каждый из 12 параметров респонденты должны были оценить по 7-балльной шкале. Для большей надежности экспериментальной проверки выдвинутых гипотез слово «доверие» в явном виде не употреблялось для характеристики какого бы то ни было параметра. Усредненный рейтинг по всем 12 составляющим опросного листа использовался в качестве индекса межфирменного доверия в составе высокотехнологичного стратегического альянса.

Для измерения уровней неопределенности в системе экономических обменов использовался показатель, основанный на воспринимаемых каждым из участников стратегического партнерства издержках и выгодах, сопутствующих реализации коллективного проекта. Респондентов попросили оценить будущие затраты и прибыль от деятельности альянса в диапазоне от «совершенно непредсказуемых» до «полностью предсказуемых». Оценки будущих событий проводились на основе прогнозирования финансовых инвестиций на последующих этапах деятельности стратегического альянса, чистого финансового выигрыша и общих затрат на функционирование партнерских отношений, включая издержки осуществления всех проектов, в которые фирма была вовлечена в составе альянса. Усредненное прогнозное значение по всем трем показателям использовалось как обобщенный индекс неопределенности в деятельности фирм. Следует вновь повторить, что параметры финансовой неопределенности и рисков отражают не только неопределенность в поведении партнеров по стратегическим взаимодействиям (с точки зрения их желания вносить оговоренный вклад в совместную деятельность и проявления их профессиональных компетенций в совместных проектах), но и неопределенность технологической и рыночной среды, в которой осуществляют

свою деятельность исследуемые компании. Вторая группа параметров напрямую не связана с проявлениями межфирменного доверия; следовательно, возрастание уровней неопределенности в используемых технологиях и в наиболее востребованных продуктовых решениях не должно приводить к снижению уровня взаимного доверия среди партнеров по долгосрочным кооперативным соглашениям.

Итак, следуя одной из гипотез исследования, можно предположить наличие нелинейной зависимости между неопределенностью и взаимным доверием в среде участников стратегических альянсов. При возрастании уровней неопределенности наступает такой момент, когда достигается оптимальная интенсивность доверительных отношений между фирмами. Дальнейшее увеличение неопределенности ведет к понижению уровней доверительности в среде участников долгосрочных кооперативных соглашений. Это предположение нашло свое эмпирическое подтверждение в процессе исследования доверительных ориентаций компаний из среды производителей медицинской техники и биотехнологической продукции. Таким образом, между показателями неопределенности и взаимного доверия наблюдается квадратичная зависимость. Доверительные ожидания нарастают по мере увеличения неопределенности в среде экономических обменов, но затем ослабевают, когда неопределенность превосходит некоторое пороговое значение. С этого момента дальнейший рост неопределенности сопровождается понижением уровня взаимного доверия между партнерами по высокотехнологичным стратегическим альянсам.

По мнению автора работы, квадратичная зависимость между взаимным доверием и уровнем неопределенности, продемонстрированная в исследовании, служит подтверждением теоретической гипотезы об оптимальных уровнях доверия, предложенной Виксом с коллегами и подробно обсуждавшейся выше. Вероятно, имеет смысл еще раз напомнить об основных положениях работы Вика с соавторами, сопоставив их аргументы с результатами, которые Адбор получил на материале стратегических альянсов в биотехнологической и медицинской индустрии. Вискс и его коллеги предполагают, что экономические агенты могут как недоинвестировать средства в построение доверительных отношений, так и участвовать в избыточном вложении ресурсов в создание климата доверия. Поскольку развитие и укрепление доверительных отношений может быть весьма

затратным процессом с точки зрения времени и организационных ресурсов, а также потерь, которые компания может понести, если ее доверительные ожидания не оправдаются, усилия по построению доверия не должны заходить дальше некоторого необходимого уровня, чтобы оставаться эффективными с позиции стратегических организационных интересов.

Основываясь на этих теоретических допущениях, можно заключить, что построение доверительных отношений между участниками долгосрочных кооперативных проектов может рассматриваться как стратегическое действие, которое необходимо тщательно планировать в соотнесении с особенностями внешней среды ведения совместного бизнеса, включая уровень неопределенности во внешнем окружении компаний. Инвестирование корпоративных ресурсов в процессы укрепления и развития взаимного доверия между фирмами, вовлеченными в деятельность стратегического альянса, не может рассматриваться в отрыве от других направлений капитальных вложений, которые имеют своей целью радикальное улучшение качества отношений между сотрудничающими компаниями в ходе достижения коллективно намеченных целей. Работа по укреплению доверительных отношений между контрагентами, следуя этой логике, должна стать частью усилий по созданию благоприятного климата кооперации с учетом уровня неопределенности, достигнутого во внешней среде. За пределами этого уровня необходимо рассмотреть альтернативные возможности поддержания тесных отношений в совместно выполняемой проектной деятельности, дополняющих либо замещающих доверительные отношения. В первую очередь, в этом контексте подразумеваются меры по совершенствованию системы мониторинга и контроля за деятельностью партнеров по долгосрочным кооперативным соглашениям в среде высокой неопределенности.

Тем не менее, если внимательно рассмотреть структуру логических доводов, представленных в работе Адобора, необходимо отметить постоянное смещение фокуса внимания с одного вида неопределенности на другой. Понятие неопределенности оказывается слишком широким, чтобы трактовать его однозначно. Под это понятие подпадают и заранее непредсказуемые события внешней среды (в технологическом или маркетинговом плане), и неопределенность с достижением запланированного в стратегическом партнерстве результата по

причине недостаточной компетентности одного или нескольких партнеров, и неопределенность, вызванная проявлениями оппортунизма в среде обменных взаимодействий между организациями, когда один из партнеров заведомо не собирается исполнять взятые на себя в рамках стратегического сотрудничества обязательства, хотя имеет техническую возможность внести ранее запланированный вклад в благополучное завершение кооперативного проекта. Продемонстрированные автором зависимости между уровнями неопределенности в среде деятельности высокотехнологичных стратегических альянсов и доверительными отношениями в данных структурах кооперации в действительности показывают только то, что при возрастающем уровне внешней неопределенности фирмы в составе стратегического альянса не склонны доверять партнерам, инвестируя существенные финансовые ресурсы, отдача от которых возможна только в пределах данного альянса, а риски достижения положительных финансовых результатов оказываются неприемлемо высокими.

Но такая трактовка неопределенности не охватывает всего спектра возможностей, который наблюдается в структуре высокотехнологичных межфирменных партнерств. Неопределенность, возникающая в стратегических альянсах, может не иметь ничего общего с расчетом издержек и выгод. Сам этот расчет базируется на некоторых устойчивых представлениях о будущем технологическом развитии в отрасли и характере спроса на инновационные продукты. В то же время, действительная неопределенность (причем проявляющаяся на очень высоком уровне) может охватывать именно эти аспекты развития – эволюцию технологических решений и дальнейшие изменения в предпочтениях потребителей продукции, выпуск которой становится возможным в результате успешного завершения проекта межфирменного сотрудничества в составе стратегического альянса. Перечисленные виды неопределенности, возникающие во внешней среде, вовсе не обязательно оказывают воздействие на доверительные отношения между сторонами, сотрудничающими в рамках коллективного проекта, а увеличение интенсивности мониторинга и контроля за поведением партнеров (сопряженное с ухудшением климата доверия) не способно уменьшить уровни неопределенности данного типа. Как следствие, нарастание технологической или маркетинговой неопределенности во внешней среде, рассматриваемой отдельно от неопределенности, которая связана с достижением запланированного финансового

результата в проекте сотрудничества, вовсе не обязано приводить к снижению интенсивности доверительных отношений между сторонами стратегического альянса. Если квадратичная зависимость между неопределенностью данного типа и доверительными межфирменными отношениями не реализуется, то теоретически выстроенная выше логика, согласно которой нарастающий уровень неопределенности приводит компании к достижению некоторого предельного уровня взаимного доверия, не подтверждается на практике. Таким образом, оптимальный уровень доверительных отношений, зависящий от неопределенности внешней среды, в общем случае не достигается, а вопрос о принципиальном существовании оптимального уровня межфирменного доверия в системе долгосрочных кооперативных обменов в сложной и неопределенной высокотехнологичной среде оказывается далеким от своего разрешения.

Если описанный выше подход к определению оптимального уровня развития доверительных отношений исходил из поиска соответствия между внешней неопределенностью и взаимным доверием в составе стратегических межфирменных партнерств, то еще одно исследование на тему оптимизации доверительных ожиданий контрагентов включает в рассмотрение несколько иные параметры, а именно тип инновационного знания, которое должно быть выработано в структуре высокотехнологичного альянса, и степень расхождения в когнитивных способностях и моделях, присущих участникам кооперативных проектов. Предполагается, что эти проекты осуществляются в среде неопределенных и сложных взаимодействий, результат которых бывает достаточно трудно предсказать в деталях на стартовых этапах осуществления кооперативных соглашений. Данный подход роднит исследуемую работу с исходными положениями проанализированной ранее статьи Адобора.

Речь идет об относительно недавнем совместном исследовании, предпринятом Нотебомом, ван Хавербеке, Дуйстерсом и их соавторами [6]/ Результаты исследования были опубликованы в журнале Research Policy в 2007 году. Оптимальный формат развития доверительных отношений между фирмами в составе стратегических альянсов подразумевается соответствующим оптимальной когнитивной дистанции между партнерами, совместно осуществляющими кооперативный технологический проект. В свою очередь, когнитивная дистанция,

наблюдаемая в ходе осуществления обменных взаимодействий между фирмами, должна оказывать на эффективность достижения целей, ради которых создавался стратегический альянс.

Авторы исходят из ранее выдвинутого в литературе предположения о наличии квадратичной зависимости между уровнями когнитивной дистанции среди партнеров по высокотехнологичному соглашению и инновационным результатом, достигаемым участниками партнерства. Квадратичная зависимость между этими параметрами может быть описана следующим образом: вначале, по мере возрастания когнитивной дистанции, в структуре технологического партнерства возникает положительный эффект обучения и нарастания объемов нового знания в ходе взаимодействия между контрагентами. В процессе возникновения обменных отношений между группами и командами сотрудников с разной направленностью знания и разными стратегическими интересами происходит взаимное обогащение и сближение позиций. В результате стимулирования процессов по обмену знанием и взаимному обучению персонала сотрудничающих фирм достигается как расширение исходной базы знаний, так и приращение дополнительных объемов технологических сведений, необходимых для успешного завершения совместно организованного проекта. Разноплановое знание соединяется между собой как за счет взаимного дополнения отдельных элементов технической информации, так и посредством образования нового знания на пересечении профессиональных компетенций участников межфирменных структур взаимодействия. Таким образом, растущая когнитивная дистанция предоставляет дополнительные возможности для инновационного комбинирования дополняющих друг друга нематериальных ресурсов. Образуется либо принципиально новое знание, либо новые комбинации ранее доступного знания и информации. И то, и другое вносит позитивный вклад в достижение кооперативного результата, а также способствует эффективному укреплению конкурентных позиций и финансового результата в работе каждой из фирм, образующих долгосрочное стратегическое партнерство.

Тем не менее, постепенное нарастание когнитивной дистанции между группами, командами и отдельными специалистами, вовлеченными в процессы сотрудничества в высокотехнологичной среде, не проходит бесследно для процессов преобразования информации и последующего создания новых образцов знания в

сложном и неопределенном внешнем окружении. На определенном этапе разрыв в когнитивных представлениях сторон стратегического партнерства становится настолько значительным, что представители сотрудничающих фирм начинают испытывать трудности со взаимным пониманием, которое необходимо для своевременного использования возможностей, открывающихся во внешней среде.

Как следует из представленной аргументации, слишком маленькая разница в когнитивных способностях партнеров столь же негативно влияет на достижение запланированного совместного результата в стратегическом альянсе, что и избыточно высокая когнитивная дистанция. Отсутствие различий между когнитивными моделями и представлениями партнеров не позволяет им по-новому посмотреть на технологические или рыночные принципы сотрудничества между ними, что вносит отрицательный вклад в инновационную динамику альянса и ухудшает шансы на последующее достижение конкурентных преимуществ и повышенной финансовой результативности в деятельности партнеров по долгосрочным соглашениям в высокотехнологичной среде. С другой стороны, слишком большой зазор в когнитивных способностях не позволяет поддерживать значимый диалог между представителями сотрудничающих компаний на техническом и управленческом уровне. Как отмечают авторы, определенный уровень взаимопонимания необходим для успеха совместных действий, что предполагает постепенное накопление взаимного доверия и положительного опыта сотрудничества на основе знакомых когнитивных оценок и связанных с ними повторяющихся действий. Но недостаточное знакомство с содержанием инновационных процессов не позволяет сформироваться доверительным ожиданиям сторон, в то время как слишком тесное знакомство направляет процессы сотрудничества по уже проторенному пути, что ставит заслон на пути радикальных инновационных решений в составе стратегического альянса.

Таким образом, сторонам, сотрудничающим между собой в рамках высокотехнологичных стратегических проектов, предстоит нащупать золотую середину между избыточным и недостаточным уровнем когнитивной дистанции. Оптимальный уровень различий в когнитивных представлениях позволяет партнерам постоянно узнавать что-то новое, но не делает их позиции настолько разобщенными, что они перестают понимать друг друга. Оптимальному уровню

когнитивной дистанции, в свою очередь, может соответствовать оптимальный уровень взаимного межфирменного доверия, проявляемого в стратегическом альянсе.

Рассуждения авторов вновь возвращают нас к обсуждению темы недостаточного или избыточного доверия, а также воздействия неоптимального уровня доверительных отношений на финансовые параметры деятельности стратегических альянсов и успех в реализации их конечных целей. Новизна обсуждаемого подхода заключается в том, что в данном исследовании проводится параллель между достижением определенных уровней взаимного межфирменного доверия и проявлениями когнитивной дистанции, сопряженной с различием в ментальных моделях и областях компетенции сотрудничающих между собой фирм. Приведенные выше аргументы свидетельствуют о том, что доверительные межфирменные отношения, возникающие в процессе сотрудничества между традиционными партнерами, хорошо знакомыми друг с другом в плане используемых ими технических и маркетинговых решений, могут содействовать уменьшению склонности к инновациям в стратегическом альянсе. Это происходит потому, что избыточно тесные отношения сотрудничества сглаживают различия в уровнях знания, когнитивных моделях, рыночном опыте и процессах принятия решений в организациях, формирующих долгосрочные партнерства.

Все же, приведенная аргументация не служит однозначным свидетельством в пользу негативного влияния высоких уровней взаимного доверия на инновационные проявления в деятельности сторон, участвующих в работе высокотехнологичных стратегических альянсов. В структуре кооперативных соглашений может складываться ситуация, при которой взаимное межфирменное доверие не препятствует интенсивным процессам обучения, передачи знания и трансфера компетенций между игроками в сложном и неопределенном рыночном пространстве. Вполне допустимым является представление о том, что сложившиеся доверительные ожидания по поводу компетентности и честности в поведении сторон стратегического межфирменного соглашения сопровождаются эволюцией когнитивных моделей участников долгосрочных проектов сотрудничества, что сопровождается сдвигами в уровнях информированности и объемах знания, которым располагает каждая из компаний, вносящая вклад в достижение положительного

результата в стратегическом альянсе. Более того, доверие к профессионализму или стабильному и предсказуемому поведению партнеров по стратегическому соглашению может побуждать организацию предпринять дополнительные усилия по обучению и переносу знания, доступ к которому она может получить в структуре высокотехнологичного партнерства. В свою очередь, трансфер необходимых знаний и навыков значительно облегчается тем фактом, что стороны стратегического альянса испытывают доверие друг к другу

Таким образом, связь между уровнем взаимного доверия и инновационным характером взаимодействий между партнерами по стратегическому соглашению представляется неоднозначной. Тем не менее, второй аргумент авторов, относительно связи между уровнем когнитивной дистанции между партнерами по альянсу и характером инновационных решений, достигнутых в составе стратегического партнерства, может оказаться вполне справедливым. Авторы ожидают, что положительный эффект от наличия когнитивной дистанции в представлениях и ментальных моделей партнеров (выражающийся в новизне продуктовых решений в составе альянса) будет более высоким в стратегических проектах, нацеленных на радикальные инновации и поиск прорывных технологических открытий. Напротив, соответствующий эффект должен снижаться в тех случаях, когда стратегическое партнерство имеет целью своей деятельности эксплуатацию и постепенное улучшение уже имеющихся технологических и продуктовых решений. Более того, в проектах сотрудничества, организованных по поводу постепенных улучшений в сложившихся процессах и продуктах когнитивная дистанция между партнерами представляет собой источник проблем, так как она препятствует поиску простых решений, направленных на повышение эффективности уже имеющихся технологий. Как следствие, Нотебом с соавторами предполагают наличие дифференцированного воздействия когнитивной дистанции между фирмами, принимающими участие в совместном высокотехнологичном проекте, на инновационные результаты, достигнутые в партнерстве, в зависимости от ориентации стратегического проекта либо на эксплуатацию существующего знания, либо на поиск новых горизонтов технологического развития и перспектив вывода на рынок принципиально новых поколений продукции, товаров и услуг. Когнитивная дистанция, таким образом, влияет не столько на достижение оптимального уровня доверительных отношений, сколько на характер инновационных разработок,

представляемых на рынке участниками стратегического соглашения, которое действует в сложной и неопределенной внешней среде.

Следует сделать еще одно важное замечание, касающееся воздействия когнитивной дистанции между партнерами по стратегическому альянсу на процессы выработки инновационных решений в рамках долгосрочного проекта межфирменного сотрудничества. Авторы отмечают, что значительный уровень когнитивной дистанции между игроками в составе межфирменного альянса должен благотворно сказываться на результатах сотрудничества между организациями в турбулентном внешнем окружении, так как фирмы имеют возможность мобилизовать разнородные и взаимно дополняющие знания и компетенции для эффективных совместных действий. Следуя этой логике, мы можем также выдвинуть предположение о том, что когнитивная близость между ментальными моделями и представлениями фирм, которая ассоциируется со значительными уровнями взаимного доверия, традиционно сложившимися межфирменными отношениями и желанием поддерживать обменные трансакции с партнерами, знакомыми по опыту прошлых экономических обменов, должна негативно сказываться на степени инновационности технологий и продуктов, зарождающихся в структуре стратегического партнерства. Вместе с тем, не существует никаких изначальных доводов, которые можно было бы привлечь в поддержку предположения о том, что когнитивно близкие между собой компании не в состоянии порождать радикальные инновационные решения в быстро меняющейся технологической среде. Опыт сотрудничества в высокотехнологичных альянсах, охватывающих компьютерную индустрию, автомобильную отрасль, микроэлектронику, биотехнологии и фармацевтику, показывает, что совместные действия фирм в стратегически важных для них проектах обмена знаниями и создания новых поколений инновационной продукции приводят к вполне успешным прорывам в технологической среде (например, создание нового формата видеозаписи высокой плотности Blu-Ray консорциумом конкурентов во главе с компанией Sony).

С этой точки зрения, отождествление высокой когнитивной дистанции между участниками стратегического альянса и их способностью к созданию радикально новых коллективных решений в сложной и неопределенной внешней среде

представляется не вполне оправданным, поскольку в данном контексте оказываются неясными причины, по которым когнитивная дистанция и когнитивная близость между партнерами по стратегическим взаимодействиям противопоставлены друг другу. Тем не менее, сказанное не отрицает особого вклада когнитивной дистанции, наблюдаемой между фирмами, которые осуществляют долгосрочный кооперативный проект, в достижение инновационных результатов в составе тех стратегических партнерств, которые ориентированы на поиск радикальных инновационных решений и прорывных технологий, а не совершенствование уже известных технологических режимов и продуктовых поколений. Именно к такому типу стратегических альянсов, занимающихся освоением принципиально новых территорий в неопределенной и сложной технологической среде, как мы вскоре увидим, и относятся основные результаты, полученные в исследовании Нотебума и его соавторов.

Возвращаясь к аргументам обсуждаемой статьи, можно вновь отметить, что фокус внимания исследователей нацелен на изучение роли когнитивной дистанции между партнерами по стратегическому альянсу в появлении новых технологических решений и инновационных разработок сложной высокотехнологичной продукции. Когнитивная дистанция, существующая между организациями, которые частично объединяют свою деятельность в составе долгосрочного кооперативного соглашения, анализируется с точки зрения объемов и уровней развития технологического знания. То, как партнеры видят перспективы последующего развития рынков и отраслей, где они ведут свою деятельность, а также их взгляды на особенности формирования будущего спроса конечных потребителей на высокотехнологичную продукцию (как на промышленном, так и на розничном рынке) остаются за скобками подобного определения когнитивной дистанции.

Соответственно, понимаемая в технологическом ключе когнитивная дистанция между партнерами по стратегическому взаимодействию создает как возможности, так и проблемные зоны в совместно осуществляемых проектах. Возможности касаются перспектив получения уникальных сочетаний разнородных компетенций и принципиально нового взгляда на решение технически сложных и не вполне определенных задач. Проблемы относятся к совместимости разноплановых видов знания и основанных на них ключевых компетенций, которая необходима для

успешного и эффективного создания инновационных поколений продукции в составе стратегического альянса. Отсюда следует формулировка первой исследовательской гипотезы, касающейся оптимальных уровней когнитивной дистанции, взаимного доверия и инновационной активности в составе долгосрочных межфирменных партнерств: в стратегических альянсах следует ожидать квадратичной зависимости инновационных результатов деятельности от технологической когнитивной дистанции, наблюдаемой между партнерами. При слишком малых и слишком больших значениях когнитивной дистанции отмечается неоптимальный уровень развития межфирменного доверия, и производятся недостаточно инновационные виды высокотехнологичной продукции.

Представляется важным, что последующая эмпирическая проверка подтвердила справедливость данного предположения только для тех стратегических альянсов, которые заняты поиском принципиально новых решений в ранее не исследованных технологических областях. Квадратичная зависимость между когнитивной дистанцией и инновационной активностью не распространяется на межфирменные партнерства, нацеленные на постепенное совершенствование, доработку и улучшение уже имеющихся инновационных процессов и продуктов, что делает невозможным определение оптимального уровня развития доверительных отношений между фирмами, входящими в состав такого партнерства.

Данный результат, который прямо указывает на неприменимость концепции оптимального доверия к стратегическим альянсам, чья деятельность подразумевает осуществление постепенных инновационных разработок, нуждается в дополнительном рассмотрении. Стратегические альянсы могут подразделять на два основных класса (хотя границы между классами могут носить достаточно размытый характер): первая группа межфирменных соглашений, в основном сосредоточена на экспериментах с ранее не исследованными технологическими альтернативами, в то время как вторая группа, по большей части, имеет дело с расширением областей коммерческого применения уже известных технологий. Роль когнитивной дистанции между партнерами должна быть различной в этих двух классах стратегических альянсах, поскольку они предполагают разницу в процессах приращения знания и взаимного обучения фирм, вовлеченных в долгосрочные проекты сотрудничества в высокотехнологичных отраслях. В свою очередь, наличие дистанции в когнитивных

представлениях и объемах знания по-разному влияет на процессы межфирменного обучения в более и менее рутинизированной технологической среде.

Стратегические межфирменные партнерства могут рассматриваться в качестве кооперативных соглашений, ориентированных на достаточно рутинные процессы производства нового знания, а также обучения дополняющим компетенциям фирм-партнеров. Имеющиеся у каждой организации базовое знание и набор компетенций постепенно достраиваются и детализуются, но при этом не происходит никакого радикального изменения в характеристиках деятельности фирмы в сложной технологической среде. Между компаниями, вовлеченными в совместную деятельность, должно существовать взаимопонимание и хорошая скоординированность усилий, что позволяет безошибочно и максимально эффективно достигать осуществления ранее намеченных целей партнерства. Напротив, значительная когнитивная дистанция между сторонами вносит в подобные отношения нежелательный уровень неопределенности и сложности. Это, в свою очередь, препятствует проявлениям доверия фирм к ранее наработанным стандартным способам разрешения проблемных ситуаций и принципам ведения технологической деятельности в окрестностях испытанных решений. Умеренные уровни различий в когнитивной ориентации фирм могут оказаться полезными лишь в очень ограниченном круге ситуаций, когда совместная деятельность партнеров будет нуждаться в незначительной адаптации к меняющейся внешней среде. Интересы кооперации требуют определенного, не предвидимого заранее приспособления намерений действий в структуре стратегического альянса. Адаптационные изменения проводятся в жизнь на основе совместного критического рассмотрения альтернатив в технологическом развитии проекта. Подобные обсуждения было бы практически невозможно вести, если бы у сторон не наблюдались различия в когнитивных подходах к оценке возникающих событий и тенденций во внешней среде: в этом случае невозможно было бы выявить весь спектр альтернатив, появляющихся перед участниками стратегического альянса в неопределенном и не вполне предсказуемом технологическом окружении.

Напротив, другой тип стратегических альянсов между высокотехнологичными организациями ставит перед собой задачи по созданию радикально нового знания и прорывных инноваций в процессе конструирования и

производства сложной технической продукции. Новое комбинирование полезных свойств продукции происходит на принципиально новой основе, а использующие этот метод приращения знания организации порывают с установившимися технологиями, дизайном, правилами создания новых поколений продукции. Происходит отказ от привычных, рутинных действий в сложной технологической среде, и фирмы не должны автоматически проявлять доверие к ранее наработанным образцам поведения своих партнеров по стратегическим альянсам. Природа дальнего поиска становится совершенно иной, нежели попытки найти источники улучшения свойств продукции и роста эффективности процессов инжиниринга и массового производства в окрестностях уже испытанных решений. Процесс поиска новых технических решений и связанных с ними коммерческих приложений нового поколения продукции становится гораздо более неопределенным. В ситуации растущей неопределенности становится все труднее полагаться на привычные образцы сотрудничества, сложившиеся и вполне традиционные компетенции партнеров, а также доверительные отношения, возникающие в силу самого факта долгосрочного знакомства партнеров друг с другом и с общей повесткой дня, диктующей им определенные принципы осуществления кооперативных проектов.

Задачи поиска радикальных инновационных решений требуют от фирм, участвующих в работе стратегических альянсов, доступа к таким видам знаний и перспективного видения технологического развития, которые весьма далеко отстоят от привычных им направлений поиска информации и источников обучения. По определению, эти знания являются достоянием фирм, чьи когнитивные подходы могут довольно заметно отличаться от тех, что приняты в данной организации. Отсюда возникает проблема увеличенной когнитивной дистанции, порождающая вторую исследовательскую гипотезу Нотебома с соавторами: в стратегических альянсах, нацеленных на поиск принципиально новых решений и создание продукции с радикально инновационными свойствами и характеристиками, когнитивная дистанция между партнерами оказывает более сильное положительное воздействие на успешное осуществление инноваций, чем в стратегических альянсах, ориентированных на простое расширение коммерческих приложений уже имеющихся технологических инноваций. Это предположение также нашло эмпирическую поддержку при последующей проверке выдвинутых исследователями гипотез.

Следуя выдвинутым выше предположениям, авторы предприняли эмпирическую проверку аргументов о том, что когнитивная дистанция между партнерами по-разному влияет на эффективность совместной инновационной деятельности в зависимости от типа стратегического альянса, который может как разрабатывать принципиально новые продукты и технологии, так и развивать коммерческое использование ранее найденных технических решений. Обсуждаемые в данном разделе гипотезы были проверены с использованием базы данных, содержащей сведения по 116 компаниям из химической, автомобилестроительной и фармацевтической отраслей. С их участием в период с 1986 по 1996 год было образовано 994 стратегических альянса. Использование подобных данных по активности фирм в составе долгосрочных технологических партнерств позволяет измерить как показатели когнитивной дистанции между партнерами (путем сравнения их технологических способностей), так и параметры инновационной результативности (посредством количества патентов, полученных на технологические нововведения). При этом зависящая величина в процессе статистической обработки данных формируется на основе числа полученных патентов. Патенты, в свою очередь, могут подразделяться на те, что связаны с более радикальными инновациями, и те, которые получены на основе постепенного совершенствования уже имеющихся технологических решений. На основании анализа полученных патентных данных выстраиваются технологические профили фирм, участвующих в совместной деятельности. Корреляция между этими профилями позволяет определить степень когнитивной близости между организациями – величину, обратную показателю когнитивной дистанции между партнерами по проектам долгосрочного технологического сотрудничества.

Количественное представление зависимых величин достигалось следующим образом: патенты относились к классу постепенного совершенствования имеющихся решений, если заявки на получение патентов за некоторый год подавались по тем патентным классам, где фирма вела активные технические разработки в течение пяти предшествующих лет. Соответственно, если фирма подавала в некоторый год патентные заявки по тем классам, где она не вела исследований и не нарабатывала технологические компетенции в предшествующий пятилетний период, такие патенты считались радикально инновационными. Их статус, соотносящийся с принципиально новой технологией или продуктовым свойством, для целей

обсуждаемого исследования сохранялся на протяжении трех лет после подачи патентной заявки. После этого рассчитывалось количество патентов, относящихся к первой и второй группе. Следует отметить, что подобное разделение патентной активности имеет свои ограничения, продиктованные объемом и типом информации, которая находилась в распоряжении исследователей: организация может регистрировать патентную заявку на принципиально новое техническое решение, даже если перед этим в течение длительного времени вела исследование в данной области, поскольку прорывным инновациям должен предшествовать достаточно длительный период накопления технологических знаний и компетенций, непосредственно относящихся к предмету инновационной активности.

Независимая переменная в обсуждаемом исследовании представлена величиной когнитивной дистанции между фирмами, объединяющими часть своей инновационной деятельности в составе стратегического альянса. Она определяется Нотебомом и его соавторами как усредненное значение всех корреляций между технологическим профилем данной организации и профилем каждой из ее партнеров по долгосрочным стратегическим соглашениям в высокотехнологичной среде. В свою очередь, технологические профили вычисляются на основе преимущественных технических достижений или технологической специализации каждой фирмы, причем профиль определяется в каждом из патентных классов.

Из приведенного выше анализа и результатов статистической обработки эмпирических данных, позволяющей проверить выдвинутые гипотезы, авторы делают общий вывод о том, что фирмы, вовлеченные в долгосрочные кооперативные отношения в составе стратегических альянсов в высокотехнологичных областях, должны искать партнеров по будущим обменным взаимодействиям из числа тех организаций, которые находятся на оптимальной когнитивной дистанции по отношению к данной компании. Они могут оценивать потенциальные расхождения и сходства в когнитивных подходах партнеров при помощи той же методики, что использовалась в обсуждаемом исследовании. Анализ патентной документации позволяет отделить радикальные инновационные разработки, сделанные компанией, от более рутинных способов ведения инновационной деятельности, при которых компания расширяет сферу применения уже известных технологических решений. В случае, когда наблюдаются заметные отличия по вилам патентной деятельности,

когнитивная дистанция между фирмами может иметь заметно более высокое значение. Напротив, при сходстве патентной активности различия в когнитивных подходах и процессах уменьшаются. Отсюда следует вывод о том, что фирмы, участвующие в проектах стратегического сотрудничества в высокотехнологичной среде могут подбирать оптимальную когнитивную дистанцию, отделяющую их позиции друг от друга, что будет способствовать достижению желаемых инновационных результатов сотрудничества в различных типах стратегических проектов.

Оптимальная когнитивная дистанция, как отмечают авторы работы, не является фиксированным параметром взаимодействия между фирмами в составе технологического альянса. Она зависит от объема предшествующих вложений в развитие технологических способностей фирмы и от ее возможностей по абсорбированию нового знания, то есть, восприятию важной технологической информации, ее сопоставлению с имеющейся у компании базой технического знания и поиску коммерческого применения образующихся инновационных технологических решений. Смешанный эффект, наблюдаемый в результате накопления исследовательской активности, означает постепенное уменьшение отдачи от дальнейшего приращения знания. Возрастающая доходность от того, что фирма инвестирует ресурсы в развитие и укрепление своих способностей по поглощению знания (что приводит к улучшению ее общих возможностей по восприятию и усвоению ценности, создаваемой в процессе совместной деятельности), сменяется убывающей отдачей в ходе последующего поиска нового знания. Чем больше фирма уже знает, тем дальше от нее находятся источники, которые могли бы предоставить ей отсутствующую информацию или принципиально новые виды знания, необходимые компании для последующей инновационной деятельности в сложном и неопределенном технологическом окружении. Из сказанного можно сделать заключение о том, что существование оптимальной когнитивной дистанции между фирмами влечет за собой наличие оптимального объема ресурсов, которые следует инвестировать в создание инновационных технологий и продуктов в структуре долгосрочных кооперативных проектов.

Подведем итог представленному выше рассмотрению взаимосвязей между оптимальным уровнем когнитивной дистанции, оптимальной степенью развития доверительных отношений и эффективностью инновационной деятельности в составе стратегических альянсов, действующих в неопределенной технологической среде. Исходя из технологических компетенций и когнитивной ориентации компаний, участвующих в проектах технологического сотрудничества, можно определить уровень когнитивной дистанции между фирмами, осуществляющими совместную инновационную деятельность в рамках долгосрочных стратегических соглашений. Когнитивная дистанция, которая может находиться на более высокой или более низкой отметке, в свою очередь, по-разному воздействует на результат совместного инвестиционного проекта, предпринятого в составе альянса, в зависимости от типа стратегического соглашения (преследует ли альянс цели создания радикальных технологических и продуктовых инноваций или направлен на постепенное совершенствование уже известных технических решений). Тем не менее, установленные в работе зависимости между когнитивной дистанцией, типом стратегического альянса и результатами совместной инновационной деятельности фирм, еще не позволяют сделать однозначных выводов по поводу соотношения между оптимальным уровнем межфирменного доверия в стратегическом альянсе и результативностью инновационной деятельности, организованной участниками долгосрочного соглашения.

То, как авторы исследования понимают когнитивную дистанцию между фирмами (измеряемую посредством оценки расхождений в технологических компетенциях организаций) и результативность сотрудничества в инновационных разработках (определяемую количеством патентных заявок различного вида), накладывает отпечаток на концептуальное восприятие доверительных отношений в структуре технологического альянса. Динамика развития и укрепления отношений взаимного доверия между компаниями, образующими стратегический альянс, не повторяет динамики изменения когнитивной дистанции между фирмами, вовлеченными в процессы взаимного обучения, приращения и совместного создания нового знания. Соответственно этому, признавая тот факт, что когнитивная дистанция между партнерами оказывает серьезное воздействие на характер производства инноваций в составе стратегического альянса, мы все еще не можем подтвердить существование оптимального уровня доверия в межфирменных

кооперативных проектах. Мы также не имеем оснований для утверждения о том, что организации, поддерживающие более тесные доверительные отношения, чем это предписано данным оптимальным параметром, испытывают сложности с получением инновационных результатов в стратегических партнерствах, в особенности, когда эти партнерства нацелены на производство радикальных инноваций.

В рамках анализируемого исследования, которое в косвенной форме вносит вклад в обсуждение проблемы недостаточного или избыточного доверия между партнерами по высокотехнологичным стратегическим альянсам, доверительные межфирменные отношения отражают сложившуюся между сторонами когнитивную дистанцию. Разница в когнитивных подходах партнеров обусловлена неоднородностью знания, находящегося в распоряжении каждой из фирм. Построения авторов предполагают, что глубокие доверительные отношения, складывающиеся между партнерами по альянсу, вносят негативный вклад в результаты инновационного сотрудничества не прямо, а опосредованно, через их влияние на показатель когнитивной дистанции. Слишком низкий параметр дистанции в когнитивных представлениях организаций означает недостаточность различий в методах деятельности, технологических способностях, ключевых компетенциях и видах знания, присущих участникам стратегических альянсов. Нехватка когнитивных различий не позволяет сторонам использовать творческий потенциал, находящийся на пересечении их несходного опыта и траекторий технологического развития.

Но эта логика не учитывает возможностей взаимного обучения и перекрестного обмена знаниями, которые открываются в стратегическом партнерстве благодаря существованию доверительных отношений между его участниками. Тот факт, что фирмы испытывают друг к другу взаимное доверие, порожаемое предшествующим знакомством и благоприятным результатом прошлых периодов технологического сотрудничества, не уменьшает их склонности к поглощению новых объемов информации и желания адаптироваться к меняющимся условиям деятельности в неопределенном внешнем окружении. Межфирменное доверие не означает некритического взгляда на внешнюю среду или заведомо положительной оценки технологических компетенций, ранее достигнутых

компаниями в процессе их кооперативного взаимодействия. Более того, формирование доверительных ожиданий по отношению к возможным действиям партнера в составе долгосрочного стратегического соглашения прекрасно увязывается с интересами взаимного обучения или обмена усилиями по совместному приращению знания, необходимыми для успешной реализации целей, ради которых создавался стратегический альянс. Из проанализированного объема данных не видно, каким образом доверительные отношения в подобных структурах технологической кооперации могут достигать некоторого критического (или оптимального) значения, превышение которого будет отрицательно сказываться на адаптивности сторон к сложной и неопределенной среде их технологического взаимодействия.

Аспекты формирования оптимального уровня доверительных отношений между участниками стратегических взаимодействий стали темой еще одного исследования, авторами которого являются Бидо и Кастелло [7]. В своей статье они сообщили о принципах устройства и результатах полевого эксперимента, целью которого являлось установление того, в действительности ли доверительные отношения влияют на инновационный результат в партнерстве между двумя игроками, и если да, то каким образом осуществляется это влияние. Методология представленного исследования включала лабораторный эксперимент и два вопросника, распространявшихся среди его участников. Целью эксперимента являлось углубление понимания того, как именно доверие влияет на инновационные результаты, достигаемые в процессе кооперативных взаимодействий. Подобное понимание может направлять поведение различных экономических агентов, включая менеджеров, ответственных за проведение коллективных исследовательских разработок, и руководителей компаний, которые намерены выстроить отношения с партнерскими фирмами, ориентированные на успешное производство инновационных решений.

На более детальном уровне авторы проанализировали воздействие доверительных отношений на креативность партнеров по стратегическим обменам и их желание инвестировать финансовые ресурсы в совместное развитие инноваций. Результаты представленного исследования показывают, что партнеры, более активно доверяющие своим коллегам по стратегическим взаимодействиям, склонны

инвестировать больше ресурсов в деятельность альянса. Вместе с тем, как представляется авторам, существует оптимальный уровень взаимного доверия между партнерами, отвечающий максимизации их совместно проявляемой креативности и инновационного потенциала. Если уровень взаимного доверия отличается от оптимального значения в большую или меньшую сторону, совместно проявляемая креативность партнеров замедляет свой рост или даже начинает снижаться. Результаты, достигнутые в эксперименте, предполагают, что совместно предпринимаемые проекты инновационного развития должны предусматривать явные действия, порождающие взаимное доверие на ранних этапах существования партнерства, и что уровень доверия в совместно работающей команде должен быть подвержен наблюдению со стороны, чтобы стратегический альянс смог избежать негативных последствий избыточного доверия. Как будет отмечено во втором разделе данной работы, избыточное доверие в стратегических альянсах ассоциируется с ухудшением инновационных результатов в составе партнерства, негибкостью структур оперативного управления межфирменным альянсом, рутинизированным поведением сторон и низкой креативностью в решении проблем, порождаемых сложным и неопределенным внешним окружением, в котором действуют партнеры по альянсу. Является ли подобная трактовка избыточного доверия и его последствий справедливой, представляет собой отдельный вопрос, нуждающийся в дополнительном исследовании.

Следует специально остановиться на некоторых деталях обсуждаемого исследования, которые могут препятствовать обобщению его результатов на более широкий спектр стратегических взаимодействий в составе совместных технологических проектов между фирмами. Прежде всего, дизайн экспериментальной части предусматривал действия в искусственно созданной лабораторной среде с участием студентов программы МВА. Студенты должны были на конкурентной основе создавать инновационный дизайн продукта, работая в парах. Затем представленные ими модели подвергались рейтинговой оценке со стороны всех остальных участников эксперимента. Взаимное доверие в структуре парных взаимодействий измерялось как до, так и после проведения эксперимента. Креативность представленных продуктовых решений была отражена в финальном голосовании по каждому дизайнерскому проекту.

Разумеется, этот стилизованный эксперимент существенно расходится с реальной средой, в которой протекают действия технологически ориентированных фирм, вступающих между собой в долгосрочные кооперативные взаимодействия. Прежде всего, речь идет о критериях достижения успеха в проектах сотрудничества, которые могут носить либо инновационный (успешное создание нового технологического или продуктового решения), либо рыночный характер (улучшение конкурентных или финансовых показателей деятельности компаний, входящих в альянс). Рейтинговое голосование, очевидно, не входит в число критериев, по которым определяется успех стратегического межфирменного сотрудничества в инновационной среде. Вместе с тем, можно считать, что результаты голосования отражают в опосредованной форме реакцию потребителей на совместно продвигаемые фирмами инновационные продукты и решения.

Результаты обсуждаемых экспериментов позволяют предположить, что уровень доверия к партнеру положительно влияет на объемы инвестиций при вхождении в проект совместного производства инновационных решений. С другой стороны, роль доверительных отношений в достижении креативного результата, а также обеспечения высокой инновационности продукта сотрудничества между игроками, не является непрерывно положительной. Креативность и степень новизны продукта достигает пика в определенный момент, соответствующий оптимальному уровню доверия между партнерами. После прохождения этого порогового значения показатели креативности и новизны начинают испытывать снижение.

Чтобы объяснить квадратичный (или параболический) характер зависимости, наблюдаемой в этом случае между показателями взаимного доверия в паре разработчиков инновационных дизайнерских решений и степенью креативности в их совместно выпускаемом на рынок продукте, авторы привлекают к рассмотрению теоретические построения, относящиеся к различной природе и роли конфликтов, возникающих в составе команд.

В соответствии с результатами исследований по поведению участников команд (что является одной из хорошо разработанных тем в рамках теории организационного поведения), напряженность и конфликты не всегда играют деструктивную роль в работе команд. В то время, как конфликты по поводу складывающихся между участниками команд личностных отношений являются

исключительно вредными для результативной работы команд, конфликты, связанные с поиском наилучшего подхода к выполнению порученных команде задач, напротив, вносят положительный вклад в успешное достижение командного результата.

Результаты обсуждаемых экспериментальных взаимодействий могут быть интерпретированы на основе аргументов, касающихся различной природы конфликтов в составе команд. Низкие уровни доверия вызывают к жизни конфликты, связанные с персональными отношениями сторон, что негативно сказывается на координации между участниками командных взаимодействий в инновационной среде. По контрасту, слишком высокие уровни взаимного доверия могут приводить к сокращению количества творческих конфликтов, которые могли бы благоприятно сказаться на общем климате креативности и выдвижения инновационных идей в составе команд. Лишь только достижение оптимальных уровней доверительных отношений способно обеспечить наиболее пригодный для получения инновационного решения уровень конфликтной активности в команде, при котором стороны обмениваются альтернативными взглядами на то, каким образом лучше всего достичь заданного командного результата.

Представленный выше анализ позволяет, таким образом, заключить, что участники командных взаимодействий, которые в недостаточной степени доверяют друг другу, испытывают последствия конфликтов на почве личных отношений, что мешает им эффективно работать над решением общей задачи. С другой стороны, участники команд с избыточно высоким уровнем доверия становятся слишком неконфликтными, быстро принимают точку зрения, выраженную их партнерами, и тем самым сокращают интенсивность конфликтов, ориентированных на оптимальное решение задач. Это приводит к меньшему креативному напряжению в составе команды и, следовательно, не позволяет участникам выработать по-настоящему инновационные дизайнерские решения. Заметим в этой связи, что в межфирменных стратегических альянсах, в отличие от частных взаимодействий между индивидами, сложно представить себе ситуацию, при которой один партнер некритически воспринимает и усваивает мнение другого партнера по причине высокого уровня взаимного доверия в кооперативном соглашении.

В результате авторы приходят к следующей трактовке полученных ими экспериментальных результатов: растущий уровень взаимного доверия между партнерами побуждает их активнее вкладывать средства в коллективный проект, но при этом нельзя сделать вывод о том, что более высокий уровень доверительных отношений между индивидами всегда приводит к выигрышу в креативности их совместных усилий. Как представляется, существует уровень доверия, максимизирующий результат, который достигается в ходе решения коллективной задачи, ориентированный на креативный подход. В рамках графического представления полученных данных образуется уже знакомая нам параболическая кривая, хорошо коррелирующая с результатами эксперимента. Та же самая квадратичная (параболическая) зависимость характеризует взаимоотношения между уровнем доверия в команде и инновационностью достигнутого ею результата.

Выводы авторов имеют практическое приложение, важное для менеджеров: компании, которые вовлечены в совместные инновационные проекты, должны искать возможности сотрудничества с доверенными партнерами для того, чтобы максимизировать шансы на успешное достижение коллективных целей, но при этом должны проявлять осторожность в наиболее креативных, начальных фазах совместной инновационной деятельности. На этих стадиях менеджеры должны остерегаться рисков, сопряженных с неоптимальным развитием ситуации в инновационном проекте, если уровни доверия между сторонами, вовлеченными в стратегическое взаимодействие, окажутся слишком высокими.

В качестве ремарки, относящейся к полученным авторами результатам, необходимо оговориться, что менеджеры должны проявлять осторожность и критический подход, касающийся любых идей, высказываемых в составе высокотехнологичного стратегического альянса. Слишком частое согласие с предложениями партнеров по кооперативному проекту является не столько признаком сложившихся доверительных отношений между сторонами, сколько демонстрацией склонности к шаблонному, рутинизированному поведению, что может привести компанию к принятию неверного курса действий в сложной и неопределенной технологической среде. Критический настрой и рациональная аргументация по отношению к высказываемым идеям не тождественны оптимальному уровню доверительных отношений между партнерами, который

может и не существовать в креативной среде инновационных технологических решений. В действительности, результаты представленных выше экспериментов скорее указывают на опасность избыточного и некритического полагания на репутацию и опыт партнера по стратегическому взаимодействию, нежели призывают организации к формированию оптимального уровня доверительных отношений, которые, как предполагается, открывают путь к достижению максимально креативного результата в структуре долгосрочных высокотехнологичных партнерств.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Uzzi, Brian (1996) 'The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect', *American Sociological Review*, **61**(4), August, pp. 674-98.

2 Uzzi, Brian (1997) 'Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness', *Administrative Science Quarterly*, **42**(1), March, pp. 35-67.

3 Uzzi, Brian and Gillespie, James J. (2002) 'Knowledge Spillover in Corporate Financing Networks: Embeddedness and the Firm's Debt Performance', *Strategic Management Journal*, **23**(7), July, pp. 595-618.

4 Wicks, Andrew C., Berman, Shaun L. and Jones, Thomas M. (1999) 'The Structure of Optimal Trust: Moral and Strategic Implications', *Academy of Management Review*, **24**(1), January, pp. 99-116.

5 Adobor, Henry (2006) 'Optimal Trust? Uncertainty as a Determinant and Limit to Trust in Inter-Firm Alliances', *Leadership and Organization Development Journal*, **27**(7), pp. 537-53.

6 Nooteboom, Bart, Van Haverbeke, Wim, Duysters, Geert, Gilsing, Victor and van den Oord, Ad (2007) 'Optimal Cognitive Distance and Absorptive Capacity', *Research Policy*, **36**(7), September, pp. 1016-34.

7 Bidault, Francis and Castello, Alessio (2009) 'Trust and Creativity: Understanding the Role of Trust in Creativity-Oriented Joint Developments', *R&D Management*, **39**(3), June, pp. 259-70.