

ОТНОШЕНИЯ И ОБМЕН ЗНАНИЯМИ В МЕЖФИРМЕННЫХ СЕТЯХ: СУЩНОСТЬ И ВЗАИМНОЕ ВЛИЯНИЕ

Р. Г. Пожидаев

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 5 марта 2012 г.

Аннотация: рассматриваются концептуальные подходы к вопросам взаимного влияния долгосрочных отношений и обмена знаниями между партнерами в межфирменных сетях, а также роль обмена знаниями в создании экономических эффектов и специфической «отношенческой» ренты.

Ключевые слова: межфирменная сеть, межфирменные отношения, обмен знаниями, организационное обучение, рента.

Abstract: in this article is considered conceptual aspects of mutuality of long-term relationships and transfer of knowledge in inter-firm networks as well as the role of transfer of knowledge in creation of economic effects and specific relational rent.

Key words: inter-firm network, inter-firm relationships, transfer of knowledge, organizational learning, rent.

Компании не работают в изоляции, напротив, они вовлечены в расширенные взаимоотношения, включающие не только клиентов, поставщиков, конкурентов, но и правительство, регулирующие учреждения, некоммерческие организации. В связи с этим формируются сети, в которых прямо или косвенно связанные между собой участники вступают в отношения посредством обмена действиями. Действия имеют последствия, вытекающие из оценки сделанной участниками, так как в большинстве случаев последствия определены не самим действием, а его значением, которое может быть различно в зависимости от интерпретации контекста [1]. Последствия могут быть оценены как положительно, так и отрицательно.

Деловые отношения развиваются в результате взаимных действий, которые стороны совершают и координируют не только на основе восприятия текущей ситуации, но и на опыте прошлого, ожиданиях будущего и ценности отношений для эффективности бизнеса. Координация действий в данном случае – это создание механизмов управления, которые облегчают обменные процессы.

Каждое взаимодействие двух компаний формирует двухсторонние отношения, включенные в сеть связанных поставщиков, клиентов и других участников. Таким образом, сети формируются связанными между собой парами, которые встраиваются в более широкие системы, самостоятельно составленные из взаимоотношений.

Отношения компании можно разделить на четыре группы:

- 1) внутренние взаимоотношения;
- 2) взаимоотношения с поставщиками;
- 3) взаимоотношения с конечными потребителями и промежуточными клиентами;
- 4) взаимоотношения с прочими коммерческими организациями (прежде всего, банками, сервисными компаниями), конкурентами, некоммерческими организациями и правительством.

Мёллер и Халинен идентифицируют четыре формы сети [2]:

– отрасли промышленности как сеть – форма, в которой акцент делается на создании достоверных представлений о сети и ее потенциальном развитии;

– фирмы в сети – форма, в которой акцент делается на способностях компании мобилизовать и координировать ресурсы и действия с другими субъектами сети;

– портфели отношений – форма, в которой акцент делается на компетенции компании в управлении портфелем поставщиков и клиентов;

– обменные отношения – форма, в которой акцент делается на компетенции компании в управлении и оценке отдельных взаимоотношений.

Место в системе взаимоотношений определяется как роль, которую компания играет для других участников сети. Это положение определяется портфелем отношений компании (т.е. набором взаимных обязательств и прав) и ресурсами, которые она вносит в сеть.

Вступая в отношения, компании получают знания о методах и процедурах поведения других сторон, создавая, таким образом, более широкий

контекст, в пределах которого происходит взаимодействие. Существуют пять факторов, которые влияют на реакции участников и, следовательно, на развитие отношений [3]:

- 1) предыдущие действия, которые произошли в рамках этих отношений;
- 2) знания, полученные сторонами в рамках других отношений;
- 3) текущие действия в процессе отношений, в которые стороны вовлечены;
- 4) ожидания сторон относительно будущего;
- 5) действия, происходящие в расширенной сети, в которую стороны непосредственно не вовлечены.

Одна из основных целей сетевого подхода – выявление экономических эффектов объединения компаний в межфирменные сети, источником которых являются отношения между их участниками.

Изначально (особенно в теории промышленных сетей) считалось, что установление тесных отношений между компаниями положительно сказывается на их экономической эффективности*. Более того, отношения, построенные на взаимном доверии, создают дополнительные «отношенческие» ренты, не достижимые при совершении обычных сделок по купле-продаже. Эти предположения получили развитие в работе Розабет Мосс Кантер «Совместное преимущество: искусство альянсов», которая ввела в научный оборот понятие совместного преимущества [4], а также в «отношенческой» концепции Дж. Дайера и Х. Сингха [5] и концепции «портфеля межфирменных отношений» Н. Венкатрамана и М. Субраманиама [6].

Основная идея «отношенческой» концепции состоит в том, что «пара или сеть фирм могут развить отношения, приводящие к устойчивому конкурентному преимуществу» [5, с. 671]. Дж. Дайер и Х. Сингх определили «отношенческую» ренту как «сверхприбыль, совместно извлекаемую в результате взаимоотношений обмена, которую нельзя получить любой из фирм изолированно друг от друга и которая может быть создана только путем совместных идиосинкразических усилий партнеров, специализированных относительно их альянсов» [5, с. 673]. Источниками «отношенческих» рент являются специфические для конкретных взаимосвязей активы, процедуры совместного

использования знаний, комплиментарные ресурсы и способности, эффективное управление межфирменными взаимодействиями. Дж. Дайер и Х. Сингх отметили также, что ресурсы, соответствующие созданию отношенческих рент, находятся вне контроля отдельной фирмы, поскольку являются «собственностью» системы парных и сетевых взаимосвязей.

Н. Венкатраман и М. Субраманиам считают, что размер и, более того, доступ к специфической ренте зависят от места фирмы в сети [6]. Использованное ими в описании концепции «портфеля межфирменных отношений» понятие экономии от экспертизы связано с экономическими выгодами, получаемыми фирмой от достижения и удерживания центрального положения в сети, которое обеспечивает ей преимущественный доступ к источникам создаваемых в сети знаний**.

Данные концепции отражают эволюцию, которую претерпели взгляды исследователей на источники отношенческой ренты. В 1990-е гг. совместные преимущества, выражающиеся в дополнительной прибыли участников сетей отношений, рассматривались как результат совместного владения ресурсами, достижения необходимого для выхода на рынок или предельно возможного объема производства в условиях конкретного рынка, увеличения производительности и эффективности. Однако в последующие годы ведущая роль в создании совместных преимуществ отводится обмену информацией, трансферу знаний и обучению. Внимание уделяется также координации и совместным бизнес-процессам, исходя из положения, что «сеть с наилучшим механизмом передачи знаний сможет более эффективно соперничать с точки зрения инноваций с другими сетями, обладающими менее эффективными процессами распределения информации» [5, с. 676].

Основываясь на этих работах, большинство авторов фокусируются на обмене знаниями через межфирменную интеграцию. Общим аргументом в исследованиях и публикациях является то, что во множестве отраслей конкурентное преимущество фирмы зависит от способности использовать межфирменное сотрудничество для доступа к ценным знаниям и специализированным способностям, удерживаемым другими компаниями, которые трудно имитировать или приобрести через рыноч-

* Подробнее см.: Пожидаев Р. Г. Три подхода к пониманию сетевых организаций // Вестник Томского государственного университета (общенаучный журнал). 2011. № 343. С. 143–147.

** Подробнее см.: Пожидаев Р. Г. Стратегическое управление межфирменными сетями: концепции и направления исследований // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2012. № 1. С. 120–128.

ные сделки*. Фирмы (особенно в сфере высоких технологий) объединяются скорее для доступа и обмена знаниями, чем для обычно упоминаемых в данном контексте таких причин, как комплиментарные материальные ресурсы, разделение рисков и издержек, разработка общих технических стандартов, доступ к новым рынкам.

Обмен знаниями между фирмами – это процесс, посредством которого одна фирма овладевает знаниями другой, как результат намерения обучающегося получить знания (склонность к абсорбции) и прозрачности со стороны обучающего, что проявляется в готовности тратить время и усилия на процедуры передачи знаний между фирмами, определяемые как постоянные модели делового взаимодействия, дающие возможность передавать, рекомбинировать и создавать специализированные знания [5].

Обмен знаниями также необходим, поскольку они могут быть важным источником координации и, таким образом, играть важную роль в создании цепочек создания ценности, реализуемых сетью.

Исследования влияния взаимоотношений, обмена знаниями и организационного обучения имеют недолгую историю. Первые работы, использовавшие подход, основанный на знаниях, и подчеркивавшие роль обмена знаниями как источника экономических эффектов отношений между фирмами, вышли в 1994–1996 гг.** Очевидность взаимосвязи рассматриваемых явлений и наличие множества вопросов, не имеющих должного теоретического обоснования и эмпирического подтверждения, сделали данное направление исследований весьма популярным. Существование разных точек зрения на роль и влияние обмена знаниями на взаимоотношения фирм позволило сформировать

ряд концепций, кратко представленных в таблице***.

Поскольку использование процедур передачи знаний зависит и от затрат, и от рисков, то на осуществление их передачи может потребоваться значительное количество времени и ресурсов. Более того, инвестиции в обмен знаниями и организационное обучение определяются взаимоотношениями, создавая эффект замыкания, что приводит к уязвимости, так как обучающая фирма не может разорвать взаимоотношения с обучаемой без определенных экономических потерь [7]. Наконец, использование одной фирмой знаний другой представляет собой потенциальную опасность превращения союзников в конкурентов****.

Тем не менее авторы в обширных и разнообразных публикациях делают акцент на выгодах обмена знаниями, чем на понимании его сущности и источников того, как эти выгоды достигаются и каким образом повышают эффективность деятельности сети. Мало внимания уделяется проблемам и издержкам организационного обучения.

Можно выделить лишь несколько концепций, связанных с данной проблематикой.

В часто цитируемой работе («Согласие, различие и обучение в организациях» [8]) классик подхода, основанного на управлении знаниями, Марлена Фиол отмечает, что к числу важнейших способностей организаций следует относить не только способность получать разнообразную ин-

*** Составлено по: *Nielsen B. B. The role of knowledge embeddedness in the creation of synergies in strategic alliances // Journal of Business Research. 2005. Vol. 58, № 9. P. 1194–1204.*

**** Примером подобной ситуации являются совместные интернет-порталы в автомобильной индустрии. Эти порталы изначально были предоставлены Covisint.com для некоторых крупных автопроизводителей, в частности для электронного рынка Volkswagen group (VWgroupsupply.com). Covisint (одна из крупнейших мировых электронных b2b площадок) была создана DaimlerChrysler, Ford и General Motors (впоследствии к ним присоединились Renault-Nissan и Peugeot-Citroen) для управления цепями поставок и отношениями с поставщиками. Ее работа повлекла значительный рост прозрачности информации между участниками (например, о ценах на комплектующие и материалы) и, как считалось, будет стимулировать процесс обучения среди фирм-членов сообщества, прежде всего поставщиков. Однако именно открытость создала среди ведущих поставщиков беспокойство о том, что ведущие автопроизводители (будучи акционерами портала) могут воспользоваться доступностью информации для получения выгоды. В итоге автопроизводители признали свою заинтересованность. В ответ поставщики создали собственные порталы (в частности, SupplyOn, созданный основными поставщиками автокомплектующих Германии, такими как Robert Bosch и Continental) в попытке понизить влияние основных покупателей и подчеркнуть таким образом то, что совместное обучение зависит также от соотношения сил и позиции участников.

* См., например: *Hagedoorn J., Duysters G. Learning in dynamic inter-firm networks : The efficiency of multiple contacts // Organization Science. 2002. Vol. 23, № 4. P. 525–548 ; Walter A., Ritter T., Gemuenden H. Value creation in buyer-seller relations // Industrial Marketing Management. 2001. Vol. 30, № 4. P. 365–367 ; Werani T. On the Value of Cooperative Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets // ISBM Report 2-2001. Institute for the Study of Business Markets, Pennsylvania State University. 2001. 32 p.*

** См., например: *Grant R. Prospering in dynamically-competitive environments : organizational capability as knowledge integration // Organization Science. 1996. Vol. 7, № 4. P. 375–387 ; Grant R. Baden-Fuller C. A knowledge-based theory of interfirm collaboration // Academy of Management Best Paper Proceedings. 1995. Vol. 38. P. 17–21 ; Gulati R. Social structure and alliance formation patterns : a longitudinal analysis // Administrative Science Quarterly. 1995. Vol. 40, № 4. P. 619–652 ; Ring P. S., van de Ven A. H. Development processes of cooperative interorganizational relationships // The Academy of Management Review. 1994. Vol. 19, № 1. P. 90–118.*

Основные концепции роли и влияния знаний на взаимоотношения фирм в бизнес-сетях

Ключевой объект исследования	Фокус исследования	Основные исследователи
Знания как источник конкурентных преимуществ	Роль эффективного управления межфирменными знаниями	Ананд, Ханна, Баден-Фуллер
Знания как фактор способствующий созданию альянсов и сетей	Мотивы отбора партнеров	Бимиш, Герингер, Хитт
Создание знаний	Как обучаться у партнеров через доступ к их навыкам и ресурсам? Основной вопрос – механизмы обмена взаимодополняющими знаниями, посредством которых знания передаются, включая определение барьеров и помех	Грант, Харриган, Балакришнан, Коза, Мовери, Кейл, Зандер, Когут
Абсорбция знаний	Способность организации усваивать получаемые знания	Коэн, Левинталь, Жулански, Лилес, Салк, Зара, Джордж, Боер, Бош, Волберда, Дагфус
Совместное знание	Развитие навыков и опыта, которые используются в альянсах и сетях. Знания о способах и формах сотрудничества определяют результаты интеграции	Симонин, Гулати, Гупта, Мисра, Пауэлл
Знания как определяющий фактор эволюции сети	Каким образом знания, полученные через взаимоотношения, влияют на эволюцию сети?	Арино, де ла Торр, До

формацию из сети отношений, но и разделять общее понимание со своими деловыми партнерами. Парадокс здесь в том, что совместное обучение включает в себя как сближение, так и расхождение представлений об окружении. Способность сети управлять расхождением и сближением представлений партнеров с целью создания общего понимания и достижения согласия влияет на возможности обмена знаниями и организационного обучения. Эта способность зависит от контекста отношений, поскольку взаимодействие как формирует контекст, так и формируется им и, таким образом, создает текущее восприятие действительности.

Основную роль в процессе построения общего понимания между участниками сети играет достижение согласия. Фиол разделяет понятие согласия на две составные части: согласие по поводу интерпретаций, включенное в контекст (через общие символы и нормы, которые помогают расширить точки соприкосновения между членами сети), и согласие в создании коммуникации.

Другой подход к пониманию экономических эффектов обмена знаниями и организационного обучения в межфирменных отношениях базируется на теории транзакционных издержек Оливера Уильямсона [9]. Согласно Уильямсону, такие факторы, как оппортунизм, неопределенность, специфические активы и сложность продукта, определяют оптимальную форму управления межфирменными сделками. Преодоление неопределенности и

оппортунистического поведения, обеспечение доступа к специфическим активам и сокращение цикла цепочки создания ценности для сложных продуктов считаются важнейшими побудительными мотивами для создания межфирменной сети. Ряд исследователей (К. Гронроос, А. Равальд, В. Улага, А. Саксениан, Р. Экклес, А. Уолтер, Дж. Эггерт, Х. Гемюнден и др.) в своем понимании логики межфирменной интеграции исходят из того, что частые взаимоотношения компаний могут стать их конкурентным преимуществом, а также считают, что неопределенность и оппортунизм в бизнес-сетях значительно снижаются.

Парадоксально, но неопределенность и оппортунизм рассматриваются также в качестве главных помех для обмена знаниями и организационного обучения в существующих сетях.

Принято классифицировать две группы неопределенности: технологическую и ресурсную.

Технологическая неопределенность происходит из недостатка знаний о жизнеспособности совместных технологических проектов. Менеджеры фирм не знают точно, будет ли технология разработана и, тем более, будут ли продукты, являющиеся результатом применения данной технологии, востребованы рынком. Члены сети могут иметь информацию о ходе проекта, но не имеют необходимых знаний о прогрессе и потенциале совместных технологических проектов. Как выход из данной ситуации предполагается, что каждый член сети будет стремиться снижать свою технологическую неопределенность, соответственно, в

масштабах сети данная неопределенность также будет снижаться к взаимной выгоде.

Ресурсная неопределенность происходит из конфликтов, имеющих в своей основе информационную асимметрию представлений о ресурсах и знаниях, которыми располагают партнеры. Одним из способов снизить ресурсную неопределенность является развитие долгосрочных отношений с партнерами, не ограничивающимися только инвестициями в совместные технологические проекты.

Аргументы предположений о снижении технологической и ресурсной неопределенности в межфирменных сетях на данный момент довольно слабы. Ряд известных авторов (Когут, Хагедоорн, Осборн) ограничиваются утверждением, что издержки, связанные с неопределенностью, не столь критичны для эффективности межфирменной сети по сравнению с возможностью доступа к знаниям и способностям.

Оппортунистическое поведение участников сети и – более широко – управление взаимоотношениями между фирмами, направленное на обмен знаниями и организационное обучение, было в центре внимания незначительного числа академических работ*. Наиболее заметными из них являются исследования Кеннета Вотна и Яна Хейда, проведенные в начале 2000-х гг. [7; 10]. По их результатам авторы предложили четыре механизма управления взаимоотношениями, позволяющие обеспечить обмен знаниями и уменьшить риск оппортунистического поведения: поощрение, социализацию, мониторинг и отбор [10]. Так как в действующих отношениях отбор не играет роли, остановимся на первых трех.

Поощрения используются, чтобы обучаемая фирма осознавала, что долгосрочные выгоды от сохранения отношений с обучающей фирмой превосходят краткосрочные выгоды от возможного разрыва. В соответствии с этой идеей инвестиции обучающей фирмы в процесс передачи знаний будут ограждаться от оппортунистического поведения обучаемой организации теми возможными экономическими потерями, которые последняя понесет в случае их прекращения. Другими слова-

ми, обучающая фирма управляет рисками, которые могут возникнуть при инвестировании в процедуру обучения, увеличивая зависимость обучаемой фирмы.

Социальная среда, которая основывается на отношениях личного доверия или репутации, способствует инвестициям в процесс обучения, поскольку она уменьшает вероятность оппортунистического поведения, независимо от уровня уязвимости. В этом смысле доверие функционирует как механизм позитивного социального контроля и способ уменьшения риска, увеличивая количество передаваемых знаний [11].

Наконец, мониторинг – это процесс, состоящий из постановки целей, наблюдения и оценки продвижения (к достижению поставленных целей), а также направленный на обеспечение обратной связи. Мониторинг обучающейся фирмы со стороны обучающей уменьшает риск нежелательного поведения, поскольку усиливает возможность выявления оппортунизма через снижение информационной асимметрии. Более того, он создает давление на обучаемую фирму и увеличивает способность осуществлять вознаграждение и санкции в отношении надлежащего поведения обучаемой фирмы [7].

Однако существуют объективные сложности подобного мониторинга. Во-первых, он требует от контролера подробного понимания бизнес-процессов, осуществляемых обучающимися партнерами. Во-вторых, это подразумевает активную вовлеченность в деятельность обучаемых и принятие рисков. В результате возрастает потребность не только в координации, но и контроле, что увеличивает издержки обучающей фирмы. Учитывая затраты на поощрение, совокупные издержки на достижение эффектов от совместного обучения могут быть достаточно велики, по крайней мере, с точки зрения достижения стратегических преимуществ сети.

Еще одно, популярное в последние годы направление исследования взаимосвязи межфирменных отношений и обмена знаниями – концепция абсорбции знаний.

Абсорбция знаний или поглощающая способность – это то, что позволяет фирме эффективно получать и использовать как внешние, так и внутренние знания, которые, в свою очередь, влияют на способность фирмы к инновациям и адаптации к меняющейся внешней среде, а также на ее конкурентоспособность.

Существует несколько (впрочем, весьма близких по смыслу) определений поглощающей спо-

* См., например: *Chelariu C., Sangtani V. Relational governance in B2B electronic marketplaces: an updated typology // Journal of Business & Industrial Marketing. 2009. Vol. 24, № 2. P. 108–118; Hernandez-Espallardo M., Arcas-Lario N. The effects of authoritative mechanisms of coordination on market orientation in asymmetrical channel partnerships // International Journal of Research in Marketing. 2003. Vol. 20, № 2. P. 133–152; Mohr J. J., Sengupta S. Managing the paradox of inter-firm learning: the role of governance // Journal of Business & Industrial Marketing. 2002. Vol. 17, № 4. P. 282–301.*

способности. Одни авторы определяют ее как набор организационных рутин и процессов, с помощью которых фирма получает, усваивает, трансформирует и использует знания для формирования своих динамических способностей [12]. Абсорбция знаний может быть также определена как способность к обучению и решению проблем [13].

Поглощающая способность включает в себя развитие навыков фирмы получать доступ к внешним знаниям и внедрять полученные знания с целью усиления ее основных компетенций. Поглощающая способность состоит из четырех взаимодополняющих элементов:

1) приобретение – способность распознавать, оценивать и приобретать внешние знания, важные для деятельности фирмы; приобретение определяет новые специализированные знания как мотив межфирменного сотрудничества;

2) усвоение – способность поглощать внешние знания через понимание, анализ и интерпретацию информации из внешних источников;

3) трансформация – способность развивать организационные рутин, облегчающие комбинацию существующих знаний с только что приобретенными и усвоенными;

4) использование – способность применять новые внешние знания в коммерческих целях.

Основной проблемой исследователей, развивающих данную концепцию, является определение факторов, влияющих на поглощающую способность фирмы. Их принято делить на две группы – внутренние и внешние. Относительно внутренних факторов существуют различные точки зрения и нет согласия по их составу и силе влияния. Относительно внешних, есть лишь признание того, что они играют решающую роль, но нет даже их примерной классификации ввиду сложности эмпирического подтверждения.

В целом можно сделать следующие выводы о состоянии изучения взаимного влияния и эффектов долгосрочных отношений и обмена знаниями в межфирменных сетях:

1. Не подвергается сомнению тот факт, что обмен знаниями важен для сетей. Обмен знаниями возможен только в случае, если партнеры имеют общие взгляды на цели и способы существования сети. Для развития сети необходима общая база знаний, стратегическое понимание и совпадение целей. Определяющее значение для достижения этих условий играет доверие.

2. Развитие форм межфирменной интеграции естественным образом связывают со стремлением

к обмену знаниями, расширению и совершенствованию организационного обучения. Рост специализации и стоимости знаний принято считать одной из основных причин объединения в сеть, где компании получают доступ к опыту и навыкам друг друга. Однако наличие множественных и разнообразных отношений, а также сама природа межфирменных сетей, в которые объединяются сохраняющие юридическую независимость фирмы и, соответственно, не действуют механизмы контроля и иерархии, обычные для отдельной фирмы, существенно усложняют задачи исследователей. Более того, здесь особенно важны ответы на наиболее сложные вопросы, такие как источники обмена знаниями и организационного обучения, механизмы достижения выгод, понимание, какие именно эффекты создает обмен знаниями и как он влияет на отношенческие активы.

3. Обмен знаниями чаще всего рассматривается вне связи с результативностью цепочки создания стоимости, так же как с проблемами стратегического развития и конкурентоспособности сети. Однако обмен знаниями не вещь в себе – это часть целенаправленного процесса создания технологии, продукта, услуги. Необходимо перенести акцент исследований на практическую сторону – механизмы, обеспечивающие доступ, обмен и управление знаниями, изучение экономических эффектов и выгод, которые получают участники сети.

4. Координация в межфирменных сетях усложняется как следствие необходимости управления отношенческими ресурсами в масштабах сети, поскольку через координационные механизмы происходит управление потоками ресурсов, осуществляются доступ и обмен знаниями. Это логично приводит к росту координационных издержек, причем в данном случае координационные механизмы и координационные издержки непосредственно определяют эффективность взаимодействия фирм в сети.

Так как принципы управления отношенческими ресурсами и знаниями иные, чем материальными или финансовыми ресурсами, то это требует определения не только новых моделей, способов и процессов управления, но и новых механизмов координации и обеспечения взаимодействия.

Взаимное влияние отношений и обмена знаниями в межфирменных сетях представляет собой новое, актуальное и интересное направление научных изысканий, требующее не только теоретических разработок, но и обширных эмпирических исследований.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Biggemann S.* The effects of previous episodes in business-to-business interaction / S. Biggemann, F. Buttle // *Management Research News*. – 2007. – Vol. 30, № 6. – P. 396–408.
2. *Möller K.* Business relationships and networks: managerial challenge of network era / K. Möller, A. Halinen // *Industrial Marketing Management*. – 1999. – Vol. 28, № 5. – P. 413–427.
3. *Hakansson H.* How should companies interact in business networks? / H. Hakansson, D. Ford // *Journal of Business Research*. – 2002. – Vol. 55. – P. 113–139.
4. *Kanter R.* Collaborative advantage : the art of alliances / R. Kanter // *Harvard Business Review*. – 1994. July-August. – P. 96–108.
5. *Dyer J.* The relational view : Cooperative strategy and sources of inter-organizational competitive advantage / J. Dyer, H. Singh // *Academy of Management Journal*. – 1998. – Vol. 23, № 4. – P. 660–679.
6. *Venkatraman N.* Theorizing the Future of Strategy : Questions for Shaping Strategy Research in the Knowledge Economy / N. Venkatraman, M. Subramaniam // *Handbook of Strategy and Management* / Eds. A. Pettigrew, H. Thomas and R. Whittington. – London, 2002. – P. 461–474.
7. *Wathne K.* Opportunism in interfirm relationships : forms, outcomes, and solutions / K. Wathne, J. Heide // *Journal of Marketing*. – 2000. – Vol. 64, № 4. – P. 36–51.
8. *Fiol M.* Consensus, diversity, and learning in organizations / M. Fiol // *Organization Science*. – 1994. – Vol. 5, № 3. – P. 403–420.
9. *Уильямсон О. И.* Экономические институты капитализма : пер. с англ. / О. И. Уильямсон. – СПб. : Лениздат, 1996. – 702 с.
10. *Wathne K.* Relationships governance in a supply chain network / K. Wathne, J. Heide // *Journal of Marketing*. – 2004. – Vol. 68, № 1. – P. 73–89.
11. *Cheng J.-H.* Trust and knowledge sharing in green supply chains / J.-H. Cheng, C.-H. Yeh, C.-W. Tu // *Supply Chain Management : An International Journal*. – 2008. – Vol. 11, № 4. – P. 283–295.
12. *Zahra S.A.* Absorptive capacity : A review, reconceptualization, and extension / S. A. Zahra, G. George // *Academy of Management Review*. – 2002. – Vol. 27, № 2. – P. 185–203.
13. *Kim L.* Crisis construction and organizational learning : Capability building in catching-up at Hyundai Motor / L. Kim // *Organization Science*. – 1997. – Vol. 25, № 4. – P. 506–521.

Воронежский государственный университет

*Пожидаяев Р. Г., кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики труда и основ управления*

E-mail: ruslan_pozhidaev@mail.ru

Тел.: 8 (473) 235-34-74

Voronezh State University

*Pozhidaev R. G., Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Labor Economy and Management Department*

E-mail: ruslan_pozhidaev@mail.ru

Tel.: 8 (473) 235-34-74