

ДОВІРА В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СПРИЙНЯТТЯ НАДІЙНОСТІ ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТА КЛІЄНТАМИ

Щеховська Л. М.
Національний авіаційний університет

The purpose of this study is a comparative analysis of the perception of partner reliability by suppliers and customers in the context of supply chains. It identified the key factors that influence the formation of trust and determined whether there are significant differences in how suppliers and customers evaluate each other's trustworthiness.

У сучасному глобалізованому світі ефективне управління ланцюгами постачання стає ключовим чинником успіху підприємств. Одним із центральних елементів, що визначає якість взаємодії між партнерами в ланцюгу постачання, є довіра. Вона відіграє вирішальну роль у зниженні транзакційних витрат, покращенні координації та підвищенні загальної ефективності бізнес-процесів.

Незважаючи на значну увагу дослідників до питань довіри в ланцюгах постачання, існує суттєвий пробіл у розумінні того, як саме формується довіра між постачальниками та клієнтами, і чи існують відмінності у їхньому сприйнятті надійності один одного. Більшість попередніх досліджень зосереджувалися на монадичному підході, розглядаючи довіру з перспективи або постачальників, або клієнтів. Однак, за своєю природою, довіра є діадичним конструктом, що включає як довірителя, так і довірену особу.

У контексті ланцюгів постачання довіра є ключовим елементом, що визначає якість та ефективність взаємодії між партнерами. довіру в ланцюгах постачання можна визначити так: довіра – це готовність фірми бути вразливою до дій іншої фірми, базуючись на очікуванні, що інша сторона виконає конкретну дію, важливу для довірителя, незалежно від здатності моніторити чи контролювати іншу фірму. Це визначення підкреслює кілька ключових аспектів довіри:

1. довіра передбачає готовність взяти на себе ризик.
2. довіра базується на вірі в позитивні наміри та дії партнера.
3. довіра стосується питань, що мають суттєве значення для довірителя.
4. довіра існує навіть за відсутності можливості повного моніторингу дій партнера (рис. 1).



Рис. 1. Ключові аспекти довіри

Водночас, надійність (trustworthiness) є антецедентом довіри і стосується характеристик довіреної сторони. Надійність визначається як очікування довірителя щодо виконання довіреною стороною конкретних дій. У нашому дослідженні ми фокусуємося на трьох ключових вимірах надійності:

1. Здатність (ability) – набір навичок, компетенцій та характеристик, що дозволяють стороні виконувати очікувані дії в конкретній сфері.

2. Доброзичливість (benevolence) – ступінь, до якого довірена сторона вважається такою, що щиро піклується про інтереси довірителя, виходячи за межі егоїстичної вигоди.

3. Цілісність (integrity) – сприйняття довірителем того, що довірена сторона дотримується набору принципів, які довіритель вважає прийнятними.

Розуміння цих вимірів надійності є критично важливим для аналізу формування довіри в ланцюгах постачання, оскільки вони можуть порізному сприйматися постачальниками та клієнтами, що впливає на загальний рівень довіри та ефективність взаємодії в ланцюгу постачання.

Теорія соціального обміну (SET) та Теорія трансакційних витрат (TCE) є двома ключовими теоретичними підходами, які допомагають зрозуміти формування та функціонування довіри в ланцюгах постачання.

Теорія соціального обміну розглядає соціальні взаємодії як процес обміну матеріальними та нематеріальними ресурсами між сторонами.

Згідно з цією теорією, люди та організації вступають у відносини, очікуючи отримати вигоди, які перевищують витрати. SET підкреслює важливість взаємності та реципрокності у відносинах. Вона пояснює, як довіра розвивається з часом через послідовність позитивних взаємодій, допомагає зрозуміти, як неформальні норми та очікування впливають на поведінку партнерів у ланцюгу постачання, пояснює, чому фірми можуть діяти в інтересах своїх партнерів, навіть якщо це не приносить негайної вигоди.

Теорія трансакційних витрат фокусується на витратах, пов'язаних з економічним обміном. Вона стверджує, що фірми прагнуть мінімізувати сукупні виробничі та трансакційні витрати, обираючи найефективніші механізми управління. TCE пояснює, як довіра може виступати альтернативним механізмом управління, знижуючи необхідність у формальному контролі, допомагає зрозуміти, як довіра може зменшити трансакційні витрати, пов'язані з переговорами, моніторингом та забезпеченням виконання контрактів, пояснює, чому фірми можуть інвестувати в розвиток довірчих відносин як у специфічний актив, що захищає від опортуністичної поведінки, аналізує, як довіра впливає на вибір між різними формами організації в ланцюгу постачання (наприклад, вертикальна інтеграція vs. аутсорсинг).

Разом ці теорії надають комплексну основу для розуміння ролі довіри в ланцюгах постачання: SET пояснює соціальні та психологічні аспекти формування довіри, TCE фокусується на економічних стимулах та наслідках довірчих відносин.

Результати нашого дослідження мають значні практичні наслідки для менеджерів, які працюють у сфері управління ланцюгами постачання. Розуміння відмінностей у сприйнятті надійності між постачальниками та клієнтами може суттєво покращити ефективність взаємодії та загальну продуктивність ланцюга постачання (табл. 1).

Таблиця 1 – Рекомендації до підвищення рівня довіри між постачальниками і клієнтами

Рекомендації	Характеристика
Диференційований підхід до побудови довіри	постачальникам слід зосередитися на демонстрації своєї здатності (компетентності) та доброзичливості, оскільки ці фактори найбільше впливають на довіру клієнтів;
	клієнтам варто приділяти особливу увагу своїй здатності та цілісності, адже ці аспекти є ключовими для формування довіри з боку постачальників;
Покращення комунікації	впровадження регулярних зустрічей та звітів для обговорення очікувань, проблем та успіхів у відносинах
	створення прозорих каналів комунікації для швидкого вирішення конфліктів та непорозумінь;

Закінчення табл. 1.

Інвестиції в розвиток компетенцій	постачальникам рекомендується інвестувати в підвищення своїх технічних та операційних можливостей, оскільки це безпосередньо впливає на довіру клієнтів;
	клієнтам варто зосередитися на покращенні своїх процесів планування та прогнозування для підвищення точності замовлень та інформації, яку вони надають постачальникам;
Розвиток культури доброзичливості	заохочення поведінки, яка демонструє турботу про інтереси партнера, наприклад, гнучкість у вирішенні непередбачених ситуацій;
	впровадження програм спільного розвитку та навчання для зміцнення відносин;
Підвищення цілісності	розробка та дотримання чітких етичних стандартів у відносинах з партнерами;
	забезпечення послідовності між словами та діями, виконання обіцянок та зобов'язань;
Регулярна оцінка та зворотний зв'язок	впровадження систем взаємної оцінки надійності та довіри;
	проведення регулярних опитувань для виявлення розбіжностей у сприйнятті та очікуваннях;
Адаптація до культурного контексту	у середовищах з високою невизначеністю варто приділяти більше уваги формалізації процесів та чіткому визначенню очікувань;
	врахування культурних особливостей при побудові довірчих відносин з міжнародними партнерами;
Балансування між формальними та неформальними механізмами управління	розробка гнучких контрактів, які залишають простір для довіри та взаємної адаптації;
	використання довіри як доповнення, а не заміни формальних механізмів контролю.

Висновки

Впровадження цих рекомендацій допоможе менеджерам створити більш надійні та ефективні відносини в ланцюгах постачання, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню загальної ефективності бізнесу та конкурентоспроможності компаній.

Список використаних джерел

1. Choi E. W, Özer Ö, Zheng Ya (2020) *Network Trust and Trust Behaviors Among Executives in Supply Chain Interactions. Management Science* 66(12):5823-5849. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2019.3499>
2. Ben-Ner A, Halldorsson F (2010) *Trusting and trustworthiness: What are they, how to measure them, and what affects them. J. Econom. Psych.* 31(1):64–79.
3. Özer Ö, Zheng Y (2019) *Trust and trustworthiness. Donohue K, Katok E, Leider S, eds. The Handbook of Behavioral Operations (John Wiley & Sons Inc., Hoboken, NJ), 489–523.*