

7. Hofstede G., *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context*, «Online Readings in Psychology and Culture», 2011, No. 2 (1), <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1014>.

8. Hofstede G., Hofstede G.J., *Kultura i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.

9. Javidan M., Dastmalchian A., *Managerial implications of the GLOBE project: A study of 62 societies*, «Asia Pacific Journal of Human Resources», 2009, No. 47 (1).

10. Kłoskowska A., *Kultura narodowa*, [in:] *Encyklopedia kultury polskiej XX wieku*, red. A. Kłoskowska, Wiedza o Kulturze, Wrocław 1991.

11. Kłoskowska A., *Kultury narodowe u korzeni*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.

12. *Odkrywanie socjologii. Podręcznik dla ekonomistów*, red. nauk. A. Karwińska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.

13. *Pew-Templeton Global Religious Futures Project*, 2010, <http://globalreligiousfutures.org>.

14. Richardson Ch., *Firm internationalisation within the Muslim world*, «Journal of World Business», 2014, No. 49.

15. Romanowicz W., *Religia i religijność jako przedmiot badań socjologicznych*, «Rozprawy Społeczne», 2012, No. 2.

16. Shimp T., Sharma S., *Consumer ethnocentrism: construction and validation of the CETSCALE*, «Journal of Marketing Research», 1987, No. 3.

17. Trompenaars F., Hampden-Turner Ch., *Siedem wymiarów kultury. Znaczeni różnic kulturowych w działalności gospodarczej*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.

18. Usunier J.-C., *Marketing Across Cultures*, Pearson Education Limited, Harlow 2000.

19. *Wprowadzenia do socjologii kultury*, red. M. Filipiak, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2009.

Статтю подано до редакції 10.02.15 р.

УДК 338.2

Попова Н. В.

канд. екон. наук, доцент, зав. кафедри маркетингу ХТЕІ КНТЕУ

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто проблеми розвитку маркетингу стейкхолдерів на підприємствах транспортно-логістичної системи, як концепції, що має значно ширший погляд на маркетингову діяльність, ніж традиційний маркетинг. На основі аналізу стейкхол-

дерського підходу в управлінні та положень маркетингу стейкхолдерів визначено основні його принципи та відмінності від традиційного маркетингу для підприємств транспортно-логістичної системи України. Визначено подальші напрямки наукових досліджень відносно розвитку маркетингу стейкхолдерів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: маркетинг стейкхолдерів; мережі стейкхолдерів; принципи маркетингу стейкхолдерів; транспортно-логістичні системи; транспортно-логістичні кластери.

АННОТАЦИЯ. В статье рассматриваются проблемы развития маркетинга стейкхолдеров на предприятиях транспортно-логистической системы, как концепции, которая имеет более широкий взгляд на маркетинговую деятельность, чем традиционный маркетинг. На основе анализа стейкхолдерского подхода в управлении и положений маркетинга стейкхолдеров определены основные его принципы и отличия от традиционного маркетинга для предприятий транспортно-логистической системы Украины. Определены дальнейшие направления научных исследований относительно развития маркетинга стейкхолдеров.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: маркетинг стейкхолдеров; сети стейкхолдеров; принципы маркетинга стейкхолдеров; транспортно-логистические системы; транспортно-логистические кластеры.

ABSTRACT. In the article there are considered the problems of stakeholder marketing formation at the enterprises of transport and logistic systems as a concept that has a broader view of marketing activity, than a traditional marketing. By analyzing the stakeholder approach in the management and stakeholder marketing provisions there are identified the key principles and differences from the traditional marketing for the enterprises of transport and logistic system of Ukraine. There are identified the further areas of scientific research regarding the stakeholder marketing development.

KEYWORDS: stakeholder marketing; a network of stakeholders; stakeholder marketing principles; transport and logistic systems; transport and logistic clusters.

Постановка проблеми. Сьогодні у науковій літературі зростає інтерес до маркетингу, який виходить за рамки споживачів як єдиних центрів побудови взаємовідносин, і зосереджує увагу на усіх зацікавлених у співпраці сторонах (stakeholder marketing). Ця парадигма маркетингу заснована на системному підході і перекликається зі стейкхолдерським підходом (stakeholder theory), який розвивається у рамках теорії управління організацією на основі цінності (value based management). Вона надає нові можливості для ефективної взаємодії усіх зацікавлених сторін та отримання додаткових вигод.

Проблема розвитку маркетингу стейкхолдерів на підприємствах транспортно-логістичної системи (ТЛС) України пов'язана з необхідністю більш широкого погляду на задоволення потреб споживачів у зв'язку з тим, що зацікавлені сторони впливають на ефективність надання послуг у сфері транспорту та логістики. Особливо це відчувається у кластерних організаціях, де мережі стейкхолдерів тісно співпрацюють між собою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основу стейкхолдерського підходу заклала робота Е. Фрімана, в якій зацікавлені сторони (stakeholders) визначаються як будь-які групи або особистості, які можуть вплинути або постраждати від досягнення цілей організації [12, с. 46]. Розвиток теорії стейкхолдерів продовжився у концепції «розширеного підприємства», запропонованій С. Хіллом і Т. Джонесом, в якій стейкхолдери розглядаються як агенти інших учасників [17]. Т. Доналдсон і Л. Е. Престон розглядають підприємство як організаційний суб'єкт, який взаємопов'язаний з різними іншими суб'єктами (стейкхолдерами), що мають різні, часто несумісні цілі [11]. Т. Джонес уточнює, що існують підприємства, які характеризуються тенденцією до рівноваги інтересів стейкхолдерів [19], а Дж. Фрум визначає наявність потенційного конфлікту інтересів між стейкхолдерами та підприємством [13].

Т. Р. Гареев та І. А. Тажитдінов розглядають стейкхолдерських підхід як один із загальноновизнаних способів вирішення конфліктів у рамках економічної системи, а інституційне середовище розглядається ними як основна передумова формування таких економічних систем, як кластери [1; 3]. На думку Г. Халта, логіка теорії стейкхолдерів в цілому спирається на припущення, які описують відносини між підприємством і його середовищем [18]. К. Паул доповнює теорію стейкхолдерів теорією комунікацій і теорією інфраструктури [23]. А. Г. Харін і Т. Р. Гареев визначають, що будь-яке підприємство пов'язане зі стейкхолдерською мережею, у якій складно виробити універсальний підхід до управління [4].

Стейкхолдерський підхід в управлінні став основою для розвитку нової парадигми маркетингу — маркетингу стейкхолдерів. Поняття «маркетинг стейкхолдерів» було введено на основі зосередження уваги на тому факті, що окрім споживачів, існує ряд стейкхолдерів, що ефективно взаємодіють між собою [9]. На широке сприйняття маркетингу звертав увагу Ф. Котлер, який визначив, що маркетинг є актуальним предметом для всіх організацій у своїх відносинах з усіма сторонами, а не тільки з клієнтами

[20, с. 47]. А також він зазначив, що маркетинг стейкхолдерів полягає у правильному підборі партнерів та мотивуванні їх на досягнення загального результату [2]. Дж. Халт визначив маркетинг стейкхолдерів як діяльність у рамках системи соціальних інститутів і процесів для сприяння і підтримки значення обмінних відносин з декількома стейкхолдерами [18, с. 57], а П. Фром і А. Пейн підкреслили, що сумісна творчість усієї мережі стейкхолдерів відкриває потенціал непрямого створення додаткової вартості [14]. Створення додаткової вартості мережею стейкхолдерів визначив також Е. Гуммесон. Він стверджував, що відносини з клієнтами можуть знаходитись під впливом відносин з іншими стейкхолдерами [16]. Б. Хіллебранд, П. Х. Дріссен, О. Колл визначили основні положення маркетингу стейкхолдерів і його відмінність від традиційного маркетингу, а також запропонували розглядати мережі стейкхолдерів як безперервну кратність [7].

Дослідження науковців відносно маркетингу стейкхолдерів мають загальний характер і можуть бути застосовані на підприємствах різних галузей економіки, в тому числі транспортно-логістичної системи України. Однак це потребує виділення його принципів та відмінностей від традиційного маркетингу, що сприятиме ефективному розвитку та впровадженню на підприємствах ТЛС.

Метою даного дослідження є визначення основних принципів маркетингу стейкхолдерів і його відмінностей від традиційного маркетингу для підприємств транспортно-логістичної системи.

Основні результати дослідження. Реалізація транспортної стратегії, яка визначає концептуальні засади формування та реалізації державної політики щодо ефективного функціонування транспортної галузі, інтеграції ТЛС України до європейської та світової транспортної мережі, потребує впровадження інновацій, які дадуть можливість пристосуватися до сучасних умов розвитку. Однією з таких інновацій є формування транспортно-логістичних кластерів, які об'єднують підприємства транспорту, логістики, дорожньо-будівельного господарства, зв'язку, фінансові установи, інвестиційні компанії, навчальні заклади, наукові установи, рекрутингові компанії, підприємства з технічного обслуговування, постачальників, регуляторні органи держави, споживачів транспортно-логістичних послуг та інших стейкхолдерів.

Функціонування підприємств ТЛС у кластерах потребує врахування інтересів усіх стейкхолдерів і маркетингової підтримки, яка спирається на сучасні концепції маркетингу та його адаптивні якості. Однією з таких концепцій є маркетинг стейкхолдерів, який враховує інтереси усіх зацікавлених сторін. Для формуван-

ня маркетингу стейкхолдерів на підприємствах ТЛС, що функціонують у кластері, визначимо основні його принципи та відмінності від традиційного маркетингу.

Першим принципом формування маркетингу стейкхолдерів на підприємствах ТЛС є застосування системного мислення до розгляду мережі стейкхолдерів. Це пов'язано з тим, що маркетинг стейкхолдерів базується на розумінні всієї системи цінностей стейкхолдерів у транспортно-логістичному кластері, включаючи споживачів, які є основними зацікавленими сторонами та інвесторами любого бізнесу. Системне мислення потребує виявлення усіх стейкхолдерів в рамках системи. Для цього підприємства ТЛС можуть використовувати енергосистеми стейкхолдерів Р. Мітчелла [21], які відображають значення стейкхолдерів з точки зору їх легітимності, владності і терміновості. Треба відзначити, що не існує загального списку стейкхолдерів для всіх підприємств, організацій. Він змінюється у часі у зв'язку зі змінами середовища. Системне мислення також включає в себе розуміння структури системи, тобто, як стейкхолдери пов'язані між собою. Це можливо виявити за допомогою аналізу соціальних мереж С. Вассермана і К. Фауста [25], вартості креслення Р. Андер [6], або на основі моделювання Н. Гілберта [15]. Для підприємств ТЛС стейкхолдерами, які створюють мережу, є всі ті суб'єкти, які взаємодіють з ними прямо або опосередковано у процесі створення нової цінності.

Другим принципом формування маркетингу стейкхолдерів на підприємствах ТЛС є розгляд взаємозв'язків суб'єктів у транспортно-логістичному кластері як складних і безперервних. Це відповідає теорії соціальних мереж, згідно з якою маркетинг стейкхолдерів визнає, що зацікавлені сторони взаємодіють прямо або побічно між собою [22]. Так, споживачі транспортно-логістичних послуг, які є основними стейкхолдерами, можуть співпрацювати з різними підприємствами у кластері. На них, як і на самі підприємства, партнерів, посередників, постачальників, впливають регулятори, органи державної влади тощо.

Третім принципом формування маркетингу стейкхолдерів на підприємствах ТЛС є врахування вкладу усіх стейкхолдерів у сумісне створення цінностей. Основою цього принципу є теорія множини, яка виходить з бергсонівської філософії [8] та припускає, що властивості цілого витікають із взаємодії між частинами [10]. Тому, спираючись на маркетинг стейкхолдерів, можна визначити, що доходи підприємств ТЛС залежать від інших стейкхолдерів і для успіху підприємств вони будуть мати також вирішальне

значення. Таким чином, транспортно-логістичні послуги, як нові цінності, є результатом сумісної роботи усіх стейкхолдерів.

Четвертим принципом формування маркетингу стейкхолдерів є визнання різних інтересів стейкхолдерів і знаходження компромісних рішень на основі досягнення загальної цілі і збалансованості різних інтересів і вигод. Так, підприємства ТЛС, працюючи у кластері і приймаючи управлінські рішення, повинні враховувати інтереси усіх стейкхолдерів у процесі надання транспортно-логістичних послуг, а також різну інтерпретацію складання нової вартості, що може слугувати конфлікту інтересів. Тому, визнаючи інтереси один одного у діалозі зацікавлених сторін, підприємства ТЛС повинні досягти результату, який буде кращим, ніж інтереси окремих сторін. Діалог дає можливість зняти напругу та досягти сумісного рішення, яке узгодить вигоди сторін. Основою такого діалогу є парадоксальне мислення [5], яке сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства в очах стейкхолдерів, і враховує їх інтереси навіть тоді, коли вони знаходяться у зоні конфлікту. Відповідно до теорії Сміта та Левіса [24], парадоксальне мислення вимагає від підприємств ТЛС створити необхідну культуру, внутрішні та зовнішні структури і процеси, які спрямовані на знаходження компромісного рішення. Так, у кластері може бути створена структура або крос-функціональна команда, функцією якої буде знаходження компромісних маркетингових рішень на основі формування системи відносин з усіма зацікавленими сторонами, налагодження ефективних комунікацій, проведення переговорів, мотивування поведінки тощо.

П'ятим принципом формування маркетингу стейкхолдерів є розвиток здатності підприємств ТЛС ділити контроль за маркетинговими рішеннями з безліччю зацікавлених сторін на основі демократичного мислення та прозорості інформації. Інтеграція підприємств ТЛС у кластери призводить до тіснішої їх взаємодії зі стейкхолдерами, які беруть участь у процесі створення цінності. Це означає, що стейкхолдери отримують більший вплив як на сам процес надання послуг, так і на рівень отриманого доходу. Така ситуація сприяє тому, що у мережі зацікавлених сторін її суб'єкти мають можливість контролювати маркетингові рішення один одного. Це потребує прозорої інформації та демократичного мислення, яке, на думку Б. Хіллебранда, сприяє поліпшенню взаємовідносин підприємства із зацікавленими сторонами і створює умови для сумісного контролю за маркетинговими рішеннями [7]. Так, щоб не створити проблеми для всієї системи, стейкхол-

дерам потрібно бути поінформованими про наслідки своїх маркетингових рішень для інших стейкхолдерів.

Шостим принципом формування маркетингу стейкхолдерів є формування довірчих відносин між підприємствами ТЛС і стейкхолдерами як основи ефективного ведення бізнесу. Це пов'язано з тим, що сучасні умови ведення бізнесу в Україні характеризуються значною нестабільністю, важкими наслідками впливу негативних факторів на розвиток економічної ситуації. Як результат — низький рівень довіри між суб'єктами, що призводить до низької ефективності взаємодії у мережі стейкхолдерів. У цих умовах впровадження маркетингу стейкхолдерів неможливо без розвитку довірчих відносин і зрощенням концепції маркетингу стейкхолдерів з маркетингом довіри. Довіра надає нові можливості у стосунках, співпраці за рахунок отримання певних переваг і кредиту довіри. Вона є також основою побудови ефективного менеджменту та маркетингу підприємств, даючи певну стабільність в умовах мінливості, невизначеності, складності та багатозначності умов ведення бізнесу, а також слугує основою для зворотної довіри.

У табл. 1 представлено відмінності маркетингу стейкхолдерів від традиційного маркетингу, які дають можливість підприємствам ТЛС зосередити увагу на ключових моментах його впровадження.

Таблиця 1

ВІДМІННОСТІ МІЖ ТРАДИЦІЙНИМ МАРКЕТИНГОМ І МАРКЕТИНГОМ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ТЛС*

Традиційний маркетинг на підприємствах транспортно-логістичної системи	Маркетинг стейкхолдерів на підприємствах транспортно-логістичної системи
Підприємства ТЛС, споживачі, партнери по кластеру є незалежними один від одного	Підприємства ТЛС, споживачі, партнери по кластеру є взаємопов'язані між собою безперервною мережею
Інтереси підприємств ТЛС, споживачів та партнерів по кластеру розглядаються як незалежні або двосторонні	Інтереси споживачів, партнерів по кластеру, підприємств ТЛС розглядаються як взаємопов'язані
Споживачі транспортно-логістичних послуг розглядаються як найважливіша ланка в отриманні доходів, усі інші партнери мають менше значення	Усі стейкхолдери, включаючи споживачів, мають значення при створенні нової цінності
Цінність транспортно-логістичних послуг створюється підприємством ТЛС самостійно	У створенні цінностей приймають участь усі сторони процесу надання та отримання транспортно-логістичних послуг

Традиційний маркетинг на підприємствах транспортно-логістичної системи	Маркетинг стейкхолдерів на підприємствах транспортно-логістичної системи
Підприємства ТСЛ взаємодіють у диадичних системах «підприємство — клієнт», «підприємство — постачальник», «підприємство — Х суб'єкт»	Підприємство ТЛС діє у складній системі, яка включає взаємодію з усіма суб'єктами кластеру, стейкхолдерами і суб'єктів між собою
Підприємства ТЛС конструюють взаємовідносини в диадичних схемах	Підприємства ТЛС використовують системний підход до формування взаємовідносин зі споживачами та іншими стейкхолдерами
Конфлікти інтересів у підприємств та інших суб'єктів існують у неявній формі, так як розглядаються тільки диадичні зв'язки і ігноруються інтереси інших стейкхолдерів	Конфлікти інтересів підприємств ТЛС та інших суб'єктів мають явну форму завдяки системним зв'язкам з усіма стейкхолдерами
Підприємства ТЛС ігнорують конфлікти інтересів різних стейкхолдерів, а придержується логіки, що існують тільки інтереси споживачів	Підприємства ТСЛ виявляють різні інтереси стейкхолдерів, визначають їх взаємозалежність та знаходять компромісне рішення, яке задовольнить усіх з точки зору досягнення основної мети
Підприємства ТСЛ приймають маркетингові рішення, які задовольняють інтереси споживачів. Контроль за прийняттям рішень є централізованим і зосередженим на самому підприємстві	Підприємства ТСЛ приймають демократичні маркетингові рішення, контроль над якими здійснюється усіма стейкхолдерами.
Підприємства ТЛС формують відносини довіри зі споживачами	Підприємства ТСЛ формують відносини довіри зі споживачами та іншими стейкхолдерами

* Складено автором на основі [7].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, формування маркетингу стейкхолдерів на підприємствах ТЛС обумовлено мінливістю, невизначеністю сучасного світу, перспективами інтеграції транспортно-логістичної системи України до світової та європейської транспортної мережі, а також тісною взаємодією між стейкхолдерами у кластерних утвореннях. Визначені принципи маркетингу стейкхолдерів дозволять підприємствах ТЛС ефективно впроваджувати його у свою діяльність. На відміну від традиційного маркетингу, який в основному зосереджений на окремому підприємстві або поведінці споживачів, маркетинг стей-

кхолдерів у центр уваги ставить аналіз підприємств разом з мережею зацікавлених сторін у кластерному утворенні. Відносини підприємства ТЛС зі стейкхолдерами на основі досягнення спільної мети є джерелом конкурентних переваг, які генерують фінансове зростання, ефективно забезпечення ресурсами, а також зниження ризиків функціонування підприємств в умовах мінливості та невизначеності зовнішнього середовища.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є формування концептуальної моделі розвитку маркетингу стейкхолдерів, формалізація складної взаємодії між підприємствами ТЛС і стейкхолдерами у мережі, визначення практичних інструментів застосування маркетингу стейкхолдерів, а також розгляд проблем створення кластерних структур, які дають можливість враховувати інтереси усіх стейкхолдерів.

Література

1. *Гареев Т. Р.* Кластеры в институциональной проекции: к теории и методологии локального социально-экономического развития / Т. Р. Гареев // Балтийский регион, 2012. — № 3 (13). — С. 7–33.
2. *Котлер Ф.* 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер / Ф. Котлер ; пер. с англ. — М. : ЗАО «Олимп–Бизнес», 2006. — 224 с.
3. *Тажитдинов И. А.* Применение стейкхолдерского подхода в стратегическом управлении развитием территории / И. А. Тажитдинов // Экономика региона, 2013. — № 2. — С. 17–27.
4. *Харин А. Г.* Стейкхолдерский подход в управлении организациями: перспективы применения теоретико-игровых моделей / А. Г. Харин, Т. Р. Гареев // Terra economicus, 2014. — Том 12. — № 4. — С. 105–113.
5. *Шредер-Сольне Д.* Сила парадокса. Лучшие бизнес-решения на стыке противоречивых идей / Дебора Шредер-Сольне. — СПб. : Питер, 2015. — 240 с.
6. Adner R. The wide lens: A new strategy for innovation / R. Ander. — London : Penguin, 2012. — 288 p.
7. Hillebrand B. Stakeholder marketing: theoretical foundations and required capabilities / Bas Hillebrand, Paul H. Driessen, Oliver Koll // Journal of the Academy of Marketing Science, July 2015. — Vol. 43. — Iss. 4. — P. 411–428.
8. Bergson H. Time and free will / H. Bergson. — Kila : Kessinger Publishing, 1910. — 276 p.
9. Bhattacharya C. B. Stakeholder marketing: Beyond the four Ps and the customer / C. B. Bhattacharya, D. Korschun // Journal of Public Policy & Marketing, 2008. — № 27(1). — P. 113–116.
10. DeLanda M. A new philosophy of society; assemblage theory and social complexity / M. DeLanda. — London : Continuum, 2006. — 150 p.

11. Donaldson T. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications / T. Donaldson, L. E. Preston // *Academy of Management Review*, 1995. — № 20(1). — P. 65–91.
12. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R. E. Freeman. — Boston : Pitman, 1984. — 292 p.
13. Frooman J. Stakeholder influence strategies / J. Frooman // *Academy of Management Review*, 1999. — № 24(2). — P. 191–205.
14. Frow, P. A stakeholder perspective of the value proposition concept / P. Frow, A. Payne // *European Journal of Marketing*, 2011. — № 45. — P. 223–240.
15. Gilbert N. G. Agent-based models / N. G. Gilbert. — Thousand Oaks : Sage, 2008. — 112 p.
16. Gummesson E. Extending the service-dominant logic: From customer centrality to balanced centrality / Gummesson E. // *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2008. — № 36. — P. 15–17.
17. Hill C. W. L. Stakeholder-agency theory / C. W. L. Hill, T. M. Jones // *Journal of Management Studies*, 1992. — № 29(2). — P. 131–154.
18. Hult G. T. Stakeholder marketing: a definition and conceptual framework / G. T. M. Hult, J. A. Mena, O. C. Ferrell, L. Ferrell // *AMS Review*, 2011. — № 1. — P. 44–65.
19. Jones T. M. Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics / T. M. Jones // *Academy of Management Review*, 1995. — № 20(2). — P. 404–437.
20. Kotler P. A generic concept of marketing / P. Kotler // *Journal of Marketing*, 1972. — № 36. — P. 46–54.
21. Mitchell R. K. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts / R. K. Mitchell, B. R. Agle, D. J. Wood // *Academy of Management Review*, 1997. — № 22. — P. 853–888.
22. Neville B. Stakeholder multiplicity: toward an understanding of the interactions between stakeholders / B. Neville, B. Menguc // *Journal of Business Ethics*, 2006. — № 66. — P. 377–391.
23. Paul K. Stakeholder Theory, Meet Communications Theory: Media Systems Dependency and Community Infrastructure Theory, with an Application to California's Cannabis/Marijuana Industry / K. Paul // *Journal of Business Ethics*, 2015. — Vol. 129. — № 3. — P. 705–720.
24. Smith W. K. Toward a theory of paradox: a dynamic equilibrium model of organizing / W. K. Smith, M. W. Lewis // *Academy of Management Review*, 2011. — № 36. — P. 381–403.
25. Wasserman S. Social network analysis: Methodology and applications / S. Wasserman, K. Faust. — NY : Cambridge University Press, 1994. — 857 p.

Статтю подано до редакції 03.02.15 p.