

МАРКЕТИНГ ДОВІРИ В МЕРЕЖІ СТЕЙКХОЛДЕРІВ: МЕХАНІЗМ, ДЖЕРЕЛА ТА ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ДОВІРЧИХ ВЗАЄМИН

©2021 БАЗАЛІЄВА Л. В.

УДК 339.138

JEL: M31

Базалієва Л. В. Маркетинг довіри в мережі стейкхолдерів: механізм, джерела та процес формування довірчих взаємин

Метою наведеної роботи є визначення механізму та джерел формування довірчих взаємин у мережі стейкхолдерів і уточнення змісту процесу їх формування. У статті визначено найбільш істотні джерела формування та зміцнення відносин довіри на мікроекономічному рівні, якими є: відкритість і доступність інформації; вирішення соціальних проблем; можливість кожного учасника взаємин висловлювати свої інтереси та впливати на прийняття рішень; сумлінність, чесність і компетентність керівників; чіткий зворотний зв'язок; стійкість договірних відносин і партнерських зв'язків; висока репутація та розвинена організаційна культура компаній. Довіра в мережі стейкхолдерів має механізм виникнення, який складається із сукупності довірчих станів учасників взаємовідносин і процесів, за допомогою яких ці стани в них формуються. Визначення джерел довіри та механізму її виникнення в мережі стейкхолдерів дає підстави для розроблення та коригування, за необхідності, процесу встановлення та розвитку довірчих взаємин між учасниками мережі. Також виділено спонукальний, пізнавальний, інструментальний, практичний і заключний етапи процесу формування довірчих відносин у мережі стейкхолдерів, що дає можливість структурувати процес формування довіри в системі взаємин компанії зі стейкхолдерами та гармонізувати його з процесом аналізу й управління стейкхолдерами.

Ключові слова: мережа стейкхолдерів, зацікавлені сторони, довіра, механізм формування довіри, джерела довіри, процес формування довіри.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-305-311>

Рис.: 2. **Бібл.:** 17.

Базалієва Людмила Віталіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та торговельного підприємництва, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету (пров. Отакара Яроша, 8, Харків, 61045, Україна)

E-mail: Basalievav-lv@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0301-5166>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2215115/liudmyla-bazaliieva/>

UDC 339.138

JEL: M31

Bazaliieva L. V. Trust Marketing in the Stakeholder Network: Mechanism, Sources and Process of Forming Trust Relationships

The presented publication is aimed at determining the mechanism and sources of formation of trust relationships in the stakeholder network and closer defining the content of the process of their formation. The article defines the most significant sources of formation and strengthening of trust relations at the microeconomic level, which are: openness and availability of information; solving social problems; ability of each participant in the relationship to express their interests and influence the decision-making; integrity, honesty and competence of managers; clear feedback; stability of contractual relations and partnerships; high reputation and developed organizational culture of companies. Trust in the stakeholder network has a mechanism of occurrence, which consists of an aggregate of trust states of participants in relationships and processes by which these states are formed in them. Determining the sources of trust and the mechanism of its occurrence in the stakeholder network gives grounds for the development and adjustment, if necessary, of the process of establishing and developing trust relationships between network members. The incentive, cognitive, instrumental, practical and final stages of the process of formation of trust relations in the stakeholder network are also allocated, which makes it possible to structure the process of trust formation in the system of relations between the company and stakeholders and harmonize it with the stakeholder analysis and management process.

Keywords: stakeholder network, interested parties, trust, mechanism of formation of trust, sources of trust, process of formation of trust.

Fig.: 2. **Bibl.:** 17.

Bazaliieva Liudmyla V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Trade Entrepreneurship, Kharkiv Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics (8 Otakara Yarosha Lane, Kharkiv, 61045, Ukraine)

E-mail: Basalievav-lv@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0301-5166>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2215115/liudmyla-bazaliieva/>

Активний розвиток цифрового суспільства, поява нових теорій і технологій побудови взаємовідносин у бізнесі обумовлюють безперервну трансформацію моделей діяльності в соціальній та економічній сферах. Однією із сучасних управлінських теорій, у межах якої компанія розглядається як частина системи взаємопов'язаних суб'єктів ринку, зацікавлених у її успішному та три-

валому розвитку, є менеджмент стейкхолдерів. Ця теорія дає змогу розглядати взаємодію компаній із зацікавленими сторонами, чітко визначивши центр мережі, типи стейкхолдерів, ступінь і форми їх зацікавленості, цілі, що є підґрунтям встановлення більш ефективних і тривалих взаємовідносин на основі довіри. Довірчі взаємини між учасниками мережі стейкхолдерів є основою оптимізації транзакційних

витрат, збільшення тривалості взаємин, мінімізації витрат від інформаційної асиметрії.

Використання підходів і моделей маркетингу довіри у менеджменті стейкхолдерів створює підстави не тільки для підвищення соціально-економічної ефективності поточної діяльності компаній, а й для отримання стратегічних вигод, докорінно змінюючи якість взаємовідносин між учасниками мереж стейкхолдерів. Отже, вивчення теоретичних і методичних аспектів використання маркетингу довіри в мережах стейкхолдерів є актуальним напрямом сучасних досліджень.

Теоретичним і практичним аспектам формування довіри в міжособистісних відносинах і бізнесі присвячено роботи Ф. Фукуями, П. Штомпки, Р. Блома, А. Купрейченко, Г. Солдатової, Т. Скрипкіної, А. Сарно та І. Сарно, А. Трапкової, В. Дементьева, О. Крахмальової, Х. Меліна, Є. Ільїна, Ю. Веселова, Т. Нестіка, П. Лунта, А. Ляско, Р. Моргана і С. Ханта, І. Леонової та ін. Цими авторами вивчалася довіра як психологічний стан індивіда [3–5; 14; 15], соціально-економічне явище [6; 14], елемент соціального капіталу компанії (Т. Скрипкіна, Р. Блом, Х. Мелін, А. Сарно та І. Сарно, А. Трапкова). У дослідженнях [8; 9; 11] приділено увагу проблемам формування довірчих відносин між економічними агентами, вивчено проблеми встановлення довірчих взаємин у сфері Інтернет-торгівлі та управління електронними базами даних потенційних споживачів.

В умовах зростаючого інтересу до формування довірчих взаємовідносин у бізнесі наукова база маркетингу довіри, його концептуальні основи та методичне забезпечення, особливості використання у взаєминах між стейкхолдерами потребують подальшого розвитку.

Науково-теоретичним і методичним аспектам менеджменту стейкхолдерів присвячено праці Р. Е. Фрімена [16], Дж. Вайса, Т. Роулі, Дж. Ролоф, Д. Рід, Р. Мітчелла [17], Е. Андрющенко, С. Вілло та ін. У роботах цих вчених визначено види стейкхолдерів (Е. Фрімен, Дж. Вайс), можливі центри мереж стейкхолдерів (Е. Фрімен, Т. Роулі, Дж. Ролоф, Д. Рід); вивчена така форма зацікавленості стейкхолдерів, як занепокоєність (С. Вілло).

Незважаючи на велику кількість досліджень у сфері менеджменту стейкхолдерів, проблемам формування довірчих взаємовідносин у мережах стейкхолдерів приділяється недостатньо уваги. Разом із тим, теоретичне обґрунтування та розроблення методичного забезпечення формування та розвитку довірчих взаємовідносин у мережі стейкхолдерів дасть змогу значно збільшити соціально-економічну ефективність як окремих актів взаємодії, так і господарської діяльності учасників мережі в цілому.

Метою даної роботи є визначення механізму та джерел формування довірчих взаємин у мережі

стейкхолдерів і уточнення змісту процесу їх формування. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань. *По-перше*, необхідно визначити механізм виникнення довірчих взаємовідносин у мережі стейкхолдерів з урахуванням джерел формування довіри. *По-друге*, слід уточнити зміст процесу формування довірчих взаємовідносин у мережі стейкхолдерів на основі ідентифікації цілей учасників мережі та особливостей їх взаємин.

У спеціальній літературі [4; 5; 15] набув поширення підхід, відповідно до якого довіра як ментальний, психологічний стан індивіда реалізується спочатку в його очікуваннях, а потім – в його поведінці. З точки зору А. Б. Купрейченко, очікування по відношенню до якогось об'єкта або партнера – це психологічне відношення, що включає уявлення про потреби, які можуть бути задоволені в результаті взаємодії з даним об'єктом або партнером, емоції, які викликаються передчуттям задоволення цих потреб, і готовність здійснювати певні дії, що сприяють їх задоволенню [4, с. 56]. Таким чином, першоосновою довіри та її початковою формою можна вважати емоційно-позитивне ставлення, інтерес і відкритість суб'єкта по відношенню до партнера.

Аналогічний підхід до формування довірчих взаємин існує і в маркетингу довіри [5] – спочатку учасники взаємин демонструють довірчі очікування та наміри, які підкріплюються або не підкріплюються певною поведінкою. Довірчі очікування при цьому можуть проявлятися у формі часткової або повної передплати, очікування дотримання термінів поставки, відповідності фактичної якості товарів, що поставляються, заяв, виконання гарантійних зобов'язань тощо. Довірчі наміри реалізуються у формі оформлення оферт чи запитів, укладання попереднього договору та ін. Довірча поведінка передбачає виконання взятих зобов'язань у повному обсязі.

Як зазначає В. Ядов, при формуванні довіри насамперед відбувається актуалізація довірчих очікувань шляхом активізації когнітивної та оцінно-емотивної складових. Як наслідок, складаються поведінкові плани та програми: утвердження настанов на довіру чи недовіру відповідно до очікувань і мотивації діяльності. Результатом цього процесу є безпосередня соціальна поведінка у формі дії або довірчих (недовірчих) відносин [15, с. 42–47]. Отже, довірчі очікування визначаються довірчими емоціями та когнітивною активністю, довірчі наміри свідчать про готовність до дій, а довірча поведінка реалізується безпосередньо в довірчих діях.

Довірчі взаємини між учасниками мережі стейкхолдерів виникають на основі певного механізму, який складається із сукупності довірчих станів учасників взаємовідносин і процесів, за допомогою яких ці стани в них формуються. Виходячи з вищеведеного в даній роботі механізм виникнення довіри в мережі стейкхолдерів визначено таким чином:

- 1) будь-які дії учасників мережі стейкхолдерів і пов'язаних з ними індивідів (наприклад, співробітників компанії), що відповідають очікуванням, інституційним і загальноприйнятим нормам і мають позитивні результати, відображаються у свідомості індивідів, які представляють інших учасників мережі;
- 2) позитивні результати взаємодії викликають довірче ставлення (сукупність довірчих емоцій і намірів) у свідомості менеджерів, керівників, споживачів та інших стейкхолдерів до учасників взаємовідносин, які стали джерелами цих позитивних результатів;
- 3) довірче ставлення (сукупність довірчих емоцій і намірів) учасників мережі стейкхолдерів проявляється в довірчих діях;
- 4) при повторенні учасниками мережі стейкхолдерів та індивідами дій з позитивними результатами відбувається закріплення позитивної реакції довіри у свідомості інших учасників взаємодії, що приводить до формування позитивної історії взаємин;
- 5) позитивна реакція довіри закріплюється в поведінці учасників мережі стейкхолдерів та індивідів, що проявляється у формуванні істинної довіри.

При цьому важливо розуміти, що будь-яке нове явище досліджується індивідом на підставі проб і помилок, тому в разі фіксації ним хоч однієї (може і випадкової) дії, що має негативний результат, у свідомості виникає реакція недовіри до даного явища, дії та їх джерела. Найбільш значимими джерелами формування та зміцнення відносин довіри на мікроекономічному рівні є такі [2; 5; 7; 8]: відкритість і доступність інформації, вирішення соціальних проблем, можливість кожної сторони взаємовідносин висловлювати свої інтереси та впливати на прийняття рішень, сумлінність, чесність і компетентність керівників, чіткий зворотний зв'язок, стійкість договірних відносин і партнерських зв'язків, висока репутація та розвинена організаційна культура компаній. Наведені джерела довіри також є актуальними і для учасників мережі стейкхолдерів.

Джерела довіри та механізм її виникнення в мережі стейкхолдерів схематично наведено на *рис. 1*.

Визначення джерел довіри та механізму її виникнення в мережі стейкхолдерів дає підстави для розроблення та коригування за необхідності процесу встановлення та розвитку довірчих взаємин між учасниками мережі.

В управлінській літературі [12; 13; 16; 17] вважається, що взаємини компанії зі стейкхолдерами будуть найбільш продуктивними в разі цілеспрямованого управління ними. Родоначалник теорії стейкхолдерів Р. Е. Фрімен виділив шість етапів циклічного процесу аналізу й управління стейкхолдерами [16]:

- 1) ідентифікація всіх зацікавлених сторін;
- 2) визначення ключових потреб усіх зацікавлених сторін;
- 3) аналіз інтересів і впливу кожного стейкхолдера;
- 4) формування списку дій для управління очікуваннями стейкхолдерів;
- 5) виконання запланованих дій;
- 6) аналіз результатів управління стейкхолдерами.

Розроблення та реалізація маркетингових інструментів формування та розвитку довіри між компанією та стейкхолдерами є елементом наведеного процесу, тому ці процеси повинні охоплювати всі наведені етапи та мати системний і безперервний характер. Крім того, для забезпечення ефективного управління взаєминами в мережі стейкхолдерів на основі довіри важливо чітко визначити етапи процесу формування довірчих взаємин. Це дасть змогу враховувати особливості взаємовідносин компанії з окремими стейкхолдерами та їх групами, досягати поставлених цілей.

Вивчення й аналіз джерел [1; 6; 9; 10] дали можливість виявити кілька підходів до визначення етапів процесу формування довіри у взаєминах. Так, низка дослідників [2; 7; 10] розглядає процес формування довіри як такий, що складається з двох стадій: довірчих очікувань і власне довіри. Проте такий підхід, з нашої точки зору, дозволяє виявити психологічні особливості формування довіри – еволюцію довіри, але не дає можливості враховувати особливості взаємин компанії з різними стейкхолдерами та їх групами, ідентифікувати найбільш ефективні маркетингові інструменти зміцнення довіри.

Інші автори [6; 7] розглядають процес формування довіри як такий, що складається з трьох основних етапів:

- 1) *спонукально-орієнтовний етап*, метою якого є актуалізація значущості розроблення та використання інструментів формування довіри між учасниками взаємовідносин;
- 2) *інформаційно-пізнавальний етап*, спрямований на визначення необхідних знань і практичних навичок розроблення та використання інструментів формування довіри;
- 3) *практико-творчий етап*, який передбачає реалізацію знань і практичних навичок формування довіри між учасниками взаємовідносин.

Даний підхід дає змогу визначити момент виникнення потреби у встановленні довірчих відносин і виявити необхідне інформаційне, методичне та кадрове забезпечення процесу формування довіри. Разом із тим, він не дає можливості визначити особливості побудови довірчих відносин компанії з різними групами стейкхолдерів з огляду на їх інтереси, форми зацікавленості, інтенсивність взаємодії тощо.

С. Годін запропонував п'ять основних етапів формування довірчих відносин з потенційним покупцем [1, с. 44]:



Рис. 1. Джерела довіри та механізм її виникнення у мережі стейкхолдерів

Джерело: авторська розробка.

- 1) формування зацікавленості потенційного покупця у взаємодії;
- 2) розроблення та пропозиція потенційному покупцеві довгострокової програми співпраці;
- 3) розроблення програми стимулювання інтересу покупця у взаєминах з компанією;
- 4) формування пропозицій потенційному покупцеві, що містять додаткові стимули, спрямовані на розвиток взаємин;
- 5) визначення вигод від взаємин.

Незважаючи на те, що даний підхід розроблений для конкретної групи стейкхолдерів компанії – потенційних покупців, – за умов певної адаптації його застосування можливе і для інших груп зацікавлених сторін. Безсумнівною перевагою підходу С. Годіна, на думку автора даної роботи, є необхідність чіткого визначення вигод від взаємовідносин як основи мотивації їх учасників.

Розвиваючи існуючі підходи до встановлення та розвитку довіри у взаєминах компанії з різними

групами суб'єктів ринку, у даній роботі пропонується розглядати формування довірчих відносин як процес, що складається з таких етапів:

- 1) *спонукальний етап*, на якому актуалізується потреба формування довірчих відносин зі стейкхолдерами, визначаються вигоди та загальні цілі використання компанією довіри у взаєминах;
- 2) *пізнавальний етап*, що передбачає аналіз поточного стану взаємин компанії з різними стейкхолдерами та їх групами, конкретизацію цілей використання довіри та визначення мотивів стейкхолдерів, визначення джерел формування довіри та необхідних ресурсів;
- 3) *інструментальний етап*, на якому розробляються маркетингові інструменти формування довірчих відносин компанії зі стейкхолдерами та їх групами з урахуванням їх особливостей і мотивації, визначаються часові горизонти встановлення довіри й очікувані ефекти для учасників взаємовідносин;

- 4) *етап практичної реалізації*, що передбачає реалізацію розроблених заходів з формування довіри, контроль за їх реалізацією та коригування за необхідності;
- 5) *завершальний етап*, на якому проводиться аналіз отриманих результатів, визначаються напрями подальшого розвитку взаємин компанії зі стейкхолдерами та їх групами, визначення необхідності та способів еволюції довірчих відносин.

Такий підхід дозволяє, по-перше, структурувати процес формування довіри в системі взаємин компанії зі стейкхолдерами за рахунок визначення конкретних етапів, які за необхідності можливо деталізувати, та враховувати особливості різних зацікавлених сторін і взаємин. По-друге, запропоно-

ваний підхід відповідає процесу аналізу та управління стейкхолдерами, що запропонував Р. Е. Фрімен [16]. Узагальнення процесу аналізу та управління стейкхолдерами та процесу формування довірчих відносин у мережі стейкхолдерів схематично наведено на *рис. 2*.

Наведене узагальнення є підґрунтям для гармонізації процесу аналізу й управління стейкхолдерами та процесу формування довірчих відносин у мережі стейкхолдерів.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки.

По-перше, визначено найбільш істотні джерела формування та зміцнення відносин довіри на мікроекономічному рівні, якими є: відкритість і доступність інформації, вирішення соціальних проблем, можли-

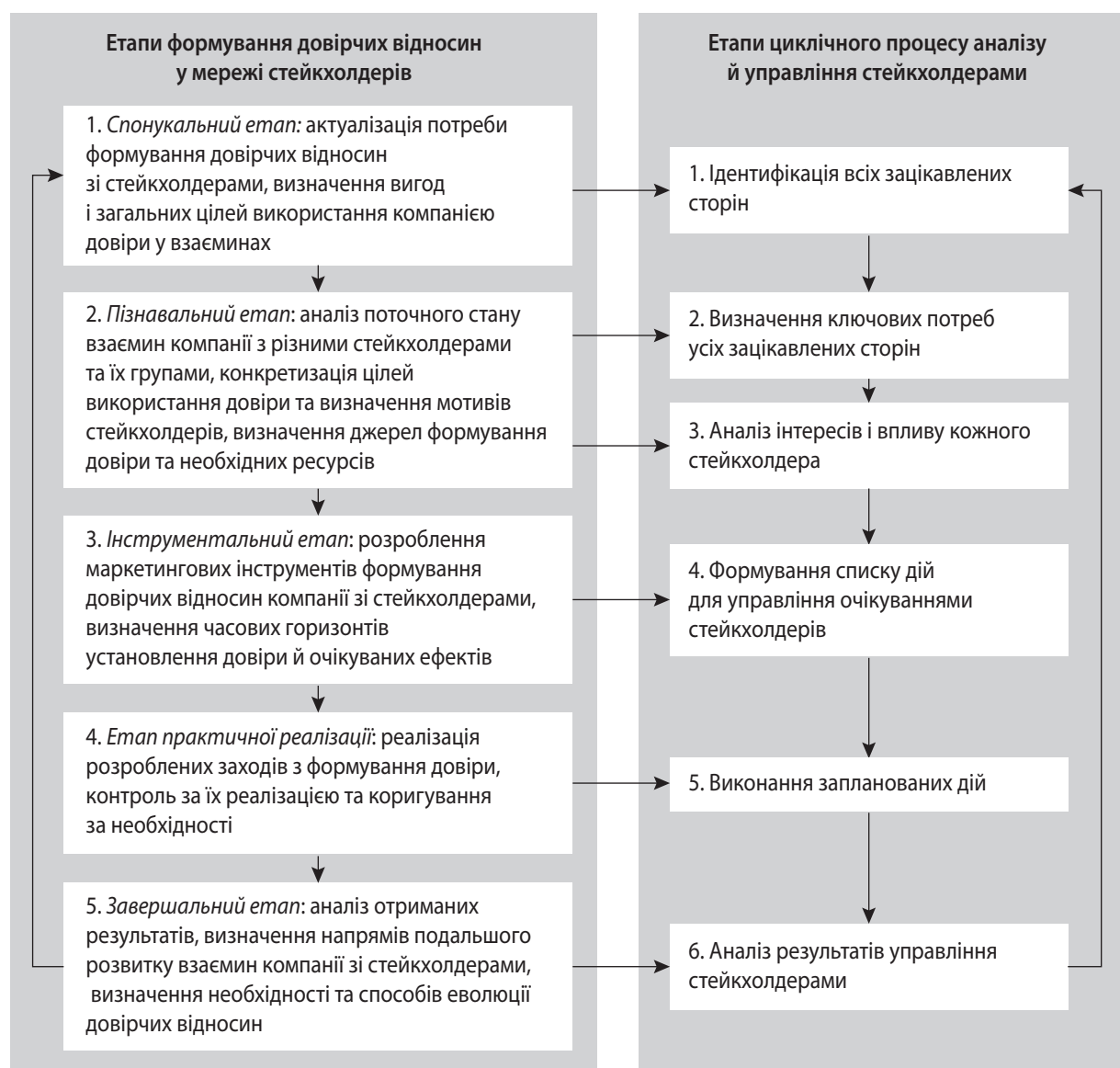


Рис. 2. Узагальнення процесів управління стейкхолдерами та формування довірчих відносин у мережі стейкхолдерів

Джерело: розроблено на основі [6; 7; 16].

вість кожного учасника взаємин висловлювати свої інтереси та впливати на прийняття рішень, сумлінність, чесність і компетентність керівників, чіткий зворотний зв'язок, стійкість договірних відносин і партнерських зв'язків, висока репутація та розвинена організаційна культура компаній. Довіра в мережі стейкхолдерів має механізм виникнення, який складається із сукупності довірчих станів учасників взаємовідносин і процесів, за допомогою яких ці стани у них формуються. Визначення джерел довіри та механізму її виникнення в мережі стейкхолдерів дає підстави для розроблення та коригування за необхідності процесу встановлення та розвитку довірчих взаємин між учасниками мережі.

По-друге, виділено спонукальний, пізнавальний, інструментальний, практичний і завершальний етапи процесу формування довірчих відносин у мережі стейкхолдерів, що дає можливість структурувати процес формування довіри в системі взаємин компанії зі стейкхолдерами та гармонізувати його з процесом аналізу й управління стейкхолдерами. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Годин С. Доверительный маркетинг. Как из незнака сделать друга и превратить его в покупателя / пер. с англ. И. Степановой. М.: Альпина Паблишер, 2008. 256 с.
2. Дементьев В. Доверие – фактор функционирования и развития современной рыночной экономики. *Российский экономический журнал*. 2004. № 8. С. 46–65.
3. Ильин Е. П. Психология доверия. СПб.: Питер, 2012. 288 с.
4. Купрейченко А. Б. Психология доверия и недоверия: монография. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2008. 564 с.
5. Леонова И. Ю. Доверие: понятие, виды и функции. *Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Психология. Педагогика»*. 2015. Т. 25. № 2. С. 34–41. URL: <https://journals.udsu.ru/philosophy-psychology-pedagogy/article/view/2798/2746>
6. Ляско А. К. Проблема доверия в социально-экономической теории: монография. М.: Ин-т экономики РАН, 2004. 183 с.
7. Наумов В. Н. Маркетинг доверия: теоретические парадигмы повышения эффективности взаимодействия рыночных структур // Стратегии развития инструментов коммерции: монография. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. С. 325–338.
8. Морган Р. М., Хант Ш. Д. Теория приверженности и доверия в маркетинге взаимоотношений. *Российский журнал менеджмента*. 2004. Т. 2. № 2. С. 73–110.
9. Наумов В. Н. Маркетинг доверия: теория, стратегии, практика. *Маркетинг и маркетинговые исследования*. 2010. № 2. С. 98–108.
10. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. СПб.: Питер, 2002. 864 с.
11. Маркетинг довіри: методологічні основи, умови та моделі розвитку: монографія / за ред. Н. В. Попової. Харків: Факт, 2021. 212 с.

12. Солодухин К. С. Проблемы применения теории заинтересованных сторон в стратегическом управлении организацией. *Проблемы современной экономики*. 2007. № 4. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1653>
13. Султанов И. А. Стейкхолдеры процедур развития. URL: <http://projectimo.ru/komanda-i-motivaciya/zainteresovannye-storony-proekta.html>
14. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию / пер. с англ. М.: АСТ, 2004. 730 с.
15. Ядов В. А. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: диспозиционная концепция. 2-е расшир. изд. М.: ЦСПИМ, 2013. 376 с.
16. Freeman R. E. The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*. 1994. Vol. 4. Is. 4. P. 409–421. DOI: <https://doi.org/10.2307/3857340>
17. Mitchell R. K., Agle B. R., Wood D. J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*. 1997. Vol. 22. No. 4. P. 853–886. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>

REFERENCES

- Dementev, V. "Doveriye – faktor funktsionirovaniya i razvitiya sovremennoy rynochnoy ekonomiki" [Trust Is a Factor in the Functioning and Development of a Modern Market Economy]. *Rossiyskiy ekonomicheskij zhurnal*, no. 8 (2004): 46–65.
- Freeman, R. E. "The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions". *Business Ethics Quarterly*, vol. 4, no. 4 (1994): 409–421.
- Fukuiaama, F. *Doveriye: sotsialnyye dobrodeteli i put k protsvetaniyu* [Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity]. Moscow: ACT, 2004.
- Godin, S. *Doveritelnyy marketing. Kak iz neznamomtsa sdelat druga i prevratit yego v pokupatelya* [Trust Marketing. How to Turn a Stranger Into a Friend and Turn Him Into a Customer]. Moscow: Alpina Publisher, 2008.
- Ilin, Ye. P. *Psikhologiya doveriya* [The Psychology of Trust]. St. Petersburg: Piter, 2012.
- Kupreychenko, A. B. *Psikhologiya doveriya i nedoveriya* [The Psychology of Trust and Distrust]. Moscow: Izd-vo «Institut psikhologii RAN», 2008.
- Leonova, I. Yu. "Doveriye: ponyatiye, vidy i funktsii" [Trust: Definition, Types and Functions]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya «Filosofiya. Psikhologiya. Pedagogika»*, vol. 25, no. 2 (2015): 34–41. <https://journals.udsu.ru/philosophy-psychology-pedagogy/article/view/2798/2746>
- Lyasko, A. K. *Problema doveriya v sotsialno-ekonomicheskoy teorii* [The Problem of Trust in Socio-economic Theory]. Moscow: In-t ekonomiki RAN, 2004.
- Marketynh doviry: metodolohichni osnovy, umovy ta modeli rozvytku* [Trust Marketing: Methodological Bases, Conditions and Models of Development]. Kharkiv: Fakt, 2021.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., and Wood, D. J. "Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts". *Academy of Management Review*, no. 4 (1997): 853–886. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>

- Morgan, R. M., and Khant, Sh. D. "Teoriya priverzhennosti i doveriya v marketinge vzaimootnosheniy" [The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, vol. 2, no. 2 (2004): 73-110.
- Naumov, V. N. "Marketing doveriya: teoreticheskiye paradigmy povysheniya effektivnosti vzaimodeystviya rynochnykh struktur" [Trust Marketing: Theoretical Paradigms for Increasing the Effectiveness of Interaction between Market Structures]. In *Strategii razvitiya instrumentov kommertsii*, 325-338. St. Petersburg: Izd-vo SPbGUEF, 2010.
- Naumov, V. N. "Marketing doveriya: teoriia, strategii, praktika" [Trust Marketing: Theory, Strategies, Practice]. *Marketing i marketingovyye issledovaniya*, no. 2 (2010): 98-108.
- O'Shonessi, Dzh. *Konkurentnyy marketing: strategicheskiy podkhod* [Competitive Marketing: A Strategic Approach]. St. Petersburg: Piter, 2002.
- Solodukhin, K. S. "Problemy primeneniia teorii zainteresovannykh storon v strategicheskom upravlenii organizatsiy" [Problems of Application of Stakeholder Theory in the Strategic Management of an Organization]. *Problemy sovremennoy ekonomiki*, no. 4 (2007). <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1653>
- Sultanov, I. A. "Steykholdery protsedur razvitiya" [Stakeholders of Development Procedures]. <http://projectimo.ru/komanda-i-motivatsiya/zainteresovannyye-storony-proekta.html>
- Yadov, V. A. *Samoregulyatsiya i prognozirovaniye sotsialnogo povedeniya lichnosti: dispozitsionnaya kontseptsiya* [Self-regulation and Prediction of Social Behavior of a Person: A Dispositional Concept]. Moscow: TsSPiM, 2013.