

339.544

БЕРДИН АЛЕКСАНДР ЭДУАРДОВИЧ

старший преподаватель кафедры экономики высокотехнологичных производств, Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения,
e-mail: berdin07@mail.ru

БЕРДИНА МАРИНА ЮРЬЕВНА

к.э.н., доцент, доцент кафедры международного предпринимательства, Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения,
e-mail: svitkova_marina@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2023-9-89-95

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Аннотация. *Цель работы.* Целью работы является определение генеральных направлений, по которым будет развиваться франчайзинг в ближайшие годы в свете активного развития экономики знаний. *Метод или методология проведения работы.* Методологической базой в статье являются выводы и гипотезы представителей международных организаций, компаний и экспертов в области франчайзинга и трансфера знаний. Для достижения поставленной цели использованы такие общенаучные методы, как единство исторического и логического, научная абстракция, системный и сравнительный анализ. *Результаты.* В активно развивающейся в 21 веке цифровизации, информационных технологий и иных проявлениях экономики знаний особое место занимает вопрос торговли объектами того, на чем «специализируется» экономика знаний, а именно знания, бизнес-концепции, коммерческие секреты и т.д. В этой связи выбор наиболее оптимальных каналов, среди которых франчайзинг является одним из самых популярных, а также определение наиболее перспективных направлений, по которым будет развиваться трансфер различных видов коммерциализированного знания, представляет собой важный вектор исследований экспертов и ученых, обосновавших ряд тенденций, которые имеют большой потенциал своего развития в ближайшее время. Среди наиболее перспективных направлений развития международного франчайзинга выделяются те, которые связаны с веяниями времени — цифровизация и электронная коммерция, а также влияние поколения миллениалов и их активная связь с научно-техническим прогрессом, что дает толчок к развитию различных видов услуг, особенно в онлайн-направлении, которые как нельзя лучше ложатся под сферу применения франчайзинговых концепций. *Область применения результатов.* Результаты исследования могут быть использованы руководителями компаний, которые работают в системе франчайзинга и ориентируются на занятие лидирующих позиций в еще пока что только появляющихся новых направлениях развития франчайзинга. *Выводы.* Тенденции развития международного франчайзинга в ближайшее время определяются теми же тенденциями, которые характерны для всей мировой экономики: тотальное влияние и участие информационных технологий в экономических процессах способствовало появлению цифровизации, а стало быть появились виды предпринимательской деятельности, в т.ч. и во франчайзинге, которые сформировались благодаря Интернету — пункты онлайн-доставки, онлайн-обучение, информационные услуги и пр. Кроме того, невзирая на бушующие в мировой экономике кризисы, вызванные пандемией или внутренними процессами в странах, есть ряд сфер деятельности, которые практически не подвержены их влиянию, и будут пользоваться популярностью в любое время: сфера услуг населению (салоны красоты, ремонт автомобилей, компьютеров, детские клубы и пр.).

Ключевые слова: Трансфер знаний. Интеллектуальный капитал. Коммерциализация знаний. Международный франчайзинг. Тенденции развития международного франчайзинга.

BERDIN ALEXANDER EDUARDOVICH

Senior Lecturer of the Department of Economics of High-tech Industries,
St. Petersburg State University of Aerospace Instrumentation,
e-mail: berdin07@mail.ru

BERDINA MARINA YURYEVNA

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of International Entrepreneurship, St. Petersburg State
University of Aerospace Instrumentation,
e-mail: svitkova_marina@mail.ru

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL FRANCHISING IN THE KNOWLEDGE ECONOMY

Abstract. *The purpose of the work.* The purpose of the work is to determine the general directions in which franchising will develop in the coming years in the light of the active development of the knowledge economy. *The method or methodology of the work.* The methodological basis of the article is the conclusions and hypotheses of representatives of international organizations, companies and experts in the field of franchising and knowledge transfer. To achieve this goal, such general scientific methods as the unity of the historical and logical, scientific abstraction, and systematic and comparative analysis were used. **Results.** In the digitalization, information technologies and other manifestations of the knowledge economy, which is actively developing in the 21st century, a special place is occupied by the issue of trading objects of what the knowledge economy "specializes" in, namely knowledge, business concepts, trade secrets, etc. In this regard, the choice of the most optimal channels, among which franchising is one of the most popular, as well as the identification of the most promising areas in which the transfer of various types of commercialized knowledge will develop, is an important vector of research by experts and scientists who have substantiated a number of trends that have great potential for their development in the near future. Among the most promising areas of development of international franchising are those that are associated with the trends of the time — digitalization and e-commerce, as well as the influence of the millennial generation and their active connection with scientific and technological progress, which gives impetus to the development of various types of services, especially in the online direction, which best fit the scope of franchising concepts. **The scope of the results.** The results of the study can be used by the heads of companies that work in the franchising system and are focused on taking leading positions in the new areas of franchising development that are still emerging. **Conclusions.** Trends in the development of international franchising in the near future are determined by the same trends that are characteristic of the entire world economy: the total influence and participation of information technologies in economic processes contributed to the emergence of digitalization, and therefore there were types of entrepreneurial activity, including and in franchising, which were formed thanks to the Internet — online delivery points, online training, information services, etc. In addition, despite the crises raging in the global economy caused by a pandemic or internal processes in countries, there are a number of areas of activity that are practically not affected by them, and will be popular at any time: the public services sector (beauty salons, car repairs, computers, children's clubs, etc.). **Keywords:** Knowledge transfer. Intellectual capital. Commercialization of knowledge. International franchising. Trends in the development of international franchising.

Введение

Казалось бы, стабильно укрепляющаяся на мировом рынке глобализация в последние несколько лет дала большую трещину и в настоящее время, ввиду различных геополитических разногласий, обилия санкций в ряде стран и особенно в России, и проблем логистических поставок, учеными отмечается стремительное развитие процесса глокализации. Цепочки поставок диверсифицируются. Страны и компании пытаются закупать товары поближе к дому, эта тенденция известна как ближний шоринг (nearshoring). В то же время, продолжающиеся геополитические проблемы сдерживают рост мировой торговли высокими технологиями. Тем не менее, развитие новых секторов экономики, цифровизация, «внезапное» открытие новых рын-

ков и поиск новых партнеров показывает, что проблемы в санкционном товарном обмене могут быть заменены на «бестоварный» обмен, ключевым элементом в котором играет различного рода информация – а именно, коммерциализированный интеллектуальный капитал, знания, инновации. В этой связи подбор наиболее подходящей формы торговли подобными объектами является крайне актуальным вопросом для контрагентов.

Место трансфера знания в интеллектуальном капитале

Понятия "интеллектуальный капитал" и "интеллектуальные ресурсы" являются настолько сложными и включают в себя разнонаправленные составляющие, что говорить о торговле объектами интеллектуальной собственности, или результатами интеллектуальной деятельности, в целом, несколько некорректно, так как продать/купить, то есть изменить титул собственности на объект, можно лишь в том случае, если он имеет натурально-вещественную, материальную форму, в то время как с определенными видами интеллектуальной собственности, не имеющих материальной основы, возможен лишь трансфер, или временный обмен с сохранением права собственности у их владельца.

В общей системе интеллектуального капитала и интеллектуальных ресурсов одним из важнейших являются знания. Экономика, так или иначе, всегда была основана на знаниях. Природные ресурсы, орудия труда, социальные институты и, в меньшей степени, все, что есть у людей, – это все проявление знаний, но воплощенные в материальные, организационные и символические формы. Знание замыкает все структурные связи между формированием и использованием всех тех ресурсов, на которых строится все человеческое общество. Знания, существующие в форме индивидуальных знаний, также являются частью интеллектуального и человеческого капитала, а в форме кодифицированных знаний они обслуживают производственный процесс на предприятиях. В овеществленной форме оно становится частью основного капитала и экономическим товаром, который входит в хозяйственный оборот.

Можно выделить следующие основные ключевые элементы процесса управления знаниями, представив его в виде "колеса" (рис. 1):



Рис.1. Колесо процесса управления Знаний [8]

В зависимости от масштабов своей деятельности, сложившейся организационной структуры и культуры, каждая компания выбирает свою модель управления знаниями. Очень интересный подход к построению модели управления знанием разработал профессор Женевского университета Гилберт Пробст [7] (рис. 2).

Модель Пробста во многом похожа на трехуровневую модель принятия решений в компании по С. Маджаро. Если в модели С. Маджаро, именуемой еще "пирамида Маджаро" [6], выделяют три уровня – стратегический, оперативный и тактический, то Г. Пробст выделяет два уровня управления знаниями - стратегический и оперативный, во многом схожие по своей сути. Стратегический уровень предполагает разработку и определение генеральных направлений, ключевых знаний и ключевых компетенций предприятия; оперативный уровень – предполагает выбор вариантов действий по реализации и претворению в жизнь ключевых знаний с

помощью шести взаимосвязанных блоков: идентификация - приобретение - развитие - распространение - использование - хранение.

В условиях развития экономики знаний [1] конкурентоспособность предприятия определяется его способностью создавать, обрабатывать, распространять и обмениваться знаниями и информацией как в микро-, так и в макросреде бизнеса. Таким образом, на основе и за счет "новых знаний" происходят качественные изменения в экономике и ее структурах, образуется достаточный временной разрыв между внедрением новых знаний и их появлением.

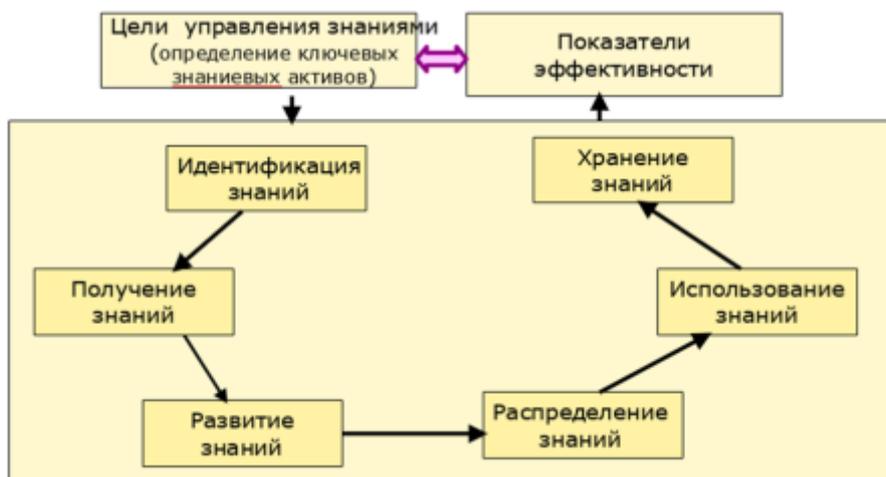


Рис.2. Модель управления знанием по Г.Пробсту

Как можно заметить по рис.1 и рис.2, один из ключевых элементов в процессе управления знаниями - его использование, распространение и передача, что объединяется под общий термин "трансфер знаний". Принято выделять два основных направления трансфера знаний - некоммерческий (спилловер) и коммерческий обмен знаниями. В этой связи формируются два канала трансфера производственного/маркетингового знания/опыта - персонафицированный, или спонтанный спилловер (общение людей на конференциях, научные публикации и т.д.) и корпоративный (коммерческий, возмездный обмен знаниями компаниями путем заключения соглашений) каналы. В корпоративном канале наиболее распространены международные формы передачи коммерческих знаний, такие как лицензионные и франчайзинговые соглашения.

Тенденции развития франчайзинга в рамках экономики знаний

Международный опыт показывает (особенно в свете бушующих в мире экономических санкций, торговых войн, эмбарго и жесткого протекционизма), что наиболее перспективной для компаний является попытка войти на международный рынок услуг или рынок объектов интеллектуальной собственности. Если компания небольшая и не имеет достаточного опыта работы (а главное – не имеет правильно построенного и известного брэнд-нейма), ей будет очень трудно появиться на новом рынке, что делает актуальной помощь более крупной компании и возможность вести бизнес под ее «зонтиком». Данное положение тем более применимо для нынешнего этапа развития экономических отношений - а именно, «экономики знаний». Концепция коммерческого «трансфера знания и нематериальных активов» через международные франчайзинговые сети для международной торговли результатами интеллектуальной собственности, где ключевую роль для компании играет бренд как средство преодоления экономических (протекционистские барьеры) и политических (санкции) барьеров, является одним из генеральных трендов развития мировой экономики в ближайшие несколько лет.

В настоящее время уже проблематично найти такой уголок на планете (кроме практически не тронутых цивилизацией ряда стран Африки и Океании), где не развивался бы франчайзинг. Даже небольшие тропические острова региона Карибского бассейна (Доминиканская республика, Коста-Рика, Тринидад и Тобаго и др.) могут похвастаться наличием на своих рынках франчайзинговых сетей. А говорить о более крупных странах Азии, Латинской Америки и говорить не приходится: в Китае, Индии, Мексике, Бразилии [3], странах Юго-Восточной Азии в настоящее время франчайзинг развивается весьма успешно.

Но что можно предположить об относительно близком будущем в развитии франчайзинга в мире, учитывая доминирующие концепции и тренды развития мирового сообщества? Фран-

чайзинговая концепция идет вслед за временем, не стоит на месте. Так, если еще 10 лет назад доминировала концепция "единичной" (single unit) франчайзинговой точки, подразумевающая так называемую "покупку рабочего места", работая одновременно на себя и под присмотром франчайзера, обеспечивая получение стабильного, пусть даже и скромного, дохода, будучи собственником своего бизнеса.

Сейчас же ситуация изменяется в сторону превалирования сетевых (multi-unit) франшиз, предполагающих предоставление права дистрибуции товаров и услуг франшизером через несколько франшизатов на одной определенной территории. В данном случае франшизеры управляют всей своей компанией, нанимая профессиональных менеджеров (франшизатов) на местах, сосредотачивая свои основные усилия больше на разработке генеральной стратегии развития и роста всей сети.

Развитие мультибрендовых франчайзинговых сетей (Multi-brand franchises) (владеющие двумя или более брендами) также является одной из активно развивающихся тенденций настоящего времени. Эти франшизы часто максимально используют свою территорию для работы с первым брендом и должны подыскать себе второй или третий бренд, чтобы продолжить рост своей компании. Другие франшизы ищут несколько брендов, чтобы обеспечить дополнительный денежный поток в разное время суток (например, утренний кофе, вечерняя выпечка на заправке и пр.), или диверсифицируют свои риски, создав защиту от рыночных циклов, изменения вкусов потребителей и сдвигов в экономике. Другие компании придерживаются традиционной стратегии поиска новых географических рынков для простого расширения своих сетей.

Основываясь на тенденциях сдвига мировых хозяйственных процессов на планете, можно обозначить следующие две группы генеральных направлений, точек роста развития франчайзинга в ближайшие несколько лет:

1) Развитие франчайзинга в связи с меняющейся демографией.

Изменения в населении влияют не только на то, кто сегодня является потребителем, но и на доступный рынок труда. Как франчайзеры, так и франчайзи должны адаптироваться к меняющейся типологии клиентов и сотрудников, чтобы искать возможности для роста своего бизнеса.

Миллениалы (Millennials) – это поколение, родившееся после 1980-х годов, численность которого превосходит даже поколение бэби-бумеров, становится мощной экономической силой, когда они начинают свою карьеру и создают семьи. Это наиболее активное население, только начинающее свою карьеру, хорошо разбирающееся в различных СМИ, выросшее в Интернете. Они представляют огромные возможности для франчайзеров и франчайзи, которые могут предоставлять товары и услуги, связанные с их растущими потребностями.

Бэби-бумеры (baby boomers). По мере старения этого "вечно молодого" поколения (родились в период 1946-1964 годов), им потребуется множество новых услуг: программы поддержания здоровья и фитнеса; финансовое и пенсионное планирование и консультации; помощь престарелым родителям; уход за детьми младшего возраста и образовательные услуги для их детей, поступающих в колледж; юридические и налоговые услуги; пищевые, косметические и антивозрастные продукты и услуги; и более.

Пожилые люди (seniors) - сегодня люди живут дольше и активнее, и эта тенденция будет только усиливаться по мере старения бумеров. Это создаст "процветающий" рынок услуг, востребованных этой богатой, расширяющейся демографической группой. Связанные с здоровьем услуги, предоставляемые на дому или в домах престарелых, будут продолжать расти. Ремонт домов для пожилых людей, программы поддержания здоровья и фитнеса, адаптированные к их стареющим телам, а также более широкое признание и использование "косметевтики" будут расширяться в ближайшие годы.

Национальные меньшинства и диаспоры (minorities). Некоторые страны, в которых наблюдаются определенные национальные миграционные особенности (США, Франция, Германия, Россия и др.) находятся на пути к созданию "нового большинства", поскольку ряды латиноамериканцев, афроамериканцев и азиатов во многих странах продолжают расти. От продуктов питания до моды, от недвижимости до бизнес-услуг, по мере того как численность и экономическое влияние национальных диаспор продолжают расти, их потребности также будут продолжать расширяться, представляя новые возможности и проблемы для франчайзинговых брендов, ориентированных на их обслуживание.

2) Трансформация направлений роста типов франчайзинга

– Бизнес в период рецессий - устойчивые к рецессии бренды по понятным причинам популярны в любой экономической среде. Франчайзинговые компании в таких сферах, как салоны красоты, аудиторские и бухгалтерские услуги, сервисы по упаковке и доставке товаров, услуги по присмотру за детьми и домашними животными, техническое обслуживание и ремонт авто-

мобилей, ремонт домов, компьютерные услуги, агентства недвижимости, услуги по подбору персонала. Кризисы и рецессии последних лет, особенно пандемия, побудили к развитию целого направления в ресторанах – доставка блюд на дом, создание отдельных недорогих брендов в рамках своих сетей по быстрому обслуживанию и фаст-фуду с целью сохранения приемлемой выручки. Франчайзинговые сети по реализации в рамках концепции устойчивого развития бывших в употреблении товаров (одежда, спортивный инвентарь и электронные игры) также имеют тенденцию перспективного развития в любой экономике.

– «Зеленые» франчайзинговые сети – в рамках развития, пусть даже и медленного, зеленой экономики, уже сейчас находятся на подъеме [2]. Услуги по снижению энергопотребления как для дома, так и для коммерческого сектора будут продолжать расширяться. «Зеленые» (сертифицированные LEED) здания, построенные из переработанных материалов и использующие меньше энергии, открывают возможности для франчайз в этой области, и по мере развития данного рынка будет появляться все больше и больше возможностей.

2) Трансформация направлений роста типов франчайзинга:

– Бизнес в период рецессий – устойчивые к рецессии бренды, по понятным причинам, популярны в любой экономической среде. Франчайзинговые компании в таких сферах, как салоны красоты, аудиторские и бухгалтерские услуги, сервисы по упаковке и доставке товаров, услуги по присмотру за детьми и домашними животными, техническое обслуживание и ремонт автомобилей, ремонт домов, компьютерные услуги, агентства недвижимости, услуги по подбору персонала. Кризисы и рецессии последних лет, особенно пандемия, побудили к развитию целого направления в ресторанах – доставка блюд на дом, создание отдельных недорогих брендов в рамках своих сетей по быстрому обслуживанию и фаст-фуду с целью сохранения приемлемой выручки. Франчайзинговые сети по реализации в рамках концепции устойчивого развития бывших в употреблении товаров (одежда, спортивный инвентарь и электронные игры) также имеют тенденцию перспективного развития в любой экономике.

– "Зеленые" франчайзинговые сети – в рамках развития, пусть даже и медленного, зеленой экономики, уже сейчас находятся на подъеме [2]. Услуги по снижению энергопотребления как для дома, так и для коммерческого сектора будут продолжать расширяться. "Зеленые" (сертифицированные LEED) здания, построенные из переработанных материалов и использующие меньше энергии, открывают возможности для франчайз в этой области, и по мере развития данного рынка будет появляться все больше и больше возможностей.

3) Сфера фитнеса, здоровья и ухода за собой. Данный сектор услуг (фитнес-центры, здоровое питание, отдых и спорт, спа-салоны и др.) предоставляет целевые возможности для каждой из демографических групп, описанных выше. Рост детского ожирения приводит к появлению фитнес-центров и программ, которые сочетают в себе развлечение и образование для детей и подростков. У бэби-бумеров есть свой собственный набор потребностей в этих областях, как и у пожилых людей, которым нужны программы фитнеса и питания, адаптированные к их возрастной группе.

Ни один вид бизнеса не застрахован от рисков, но твердое понимание текущих тенденций и того, куда они, вероятно, пойдут в ближайшие годы, является большим шагом на пути к долгосрочному успеху франчайзинга. Представим основные тренды в развитии франчайзинга на мировой арене, исходя из отмечаемых, независимо от политических разногласий в мире, глобальных процессов в обществе:

– Цифровизация. Технологии будут продолжать трансформировать всё человечество и бизнес, в том числе. Бренды, использующие цифровые технологии, могут улучшить бизнес-процессы и качество обслуживания клиентов, и, следовательно, повысить производительность компании. Цифровизация позволяет франчайзерам создать более удобное и эффективное взаимодействие между ними и франчайзи, а также между клиентами и брендом сети. Важно понимать, как цифровые технологии могут быть внедрены в бизнес. Франчайзеры могут сэкономить деньги и ресурсы. Таким образом, это помогает оптимизировать бизнес-процессы и улучшить стандарты компании. Различные приложения для смартфонов, искусственный интеллект и облачные технологии - это лишь некоторые из тенденций, которые выводят обслуживание клиентов на совершенно новый уровень.

– Автоматизация. Наш мир становится все более автоматизированным. Игнорировать прогресс практически невозможно. Франчайзеры должны выяснить, какие операции можно автоматизировать, как этого добиться и сколько инвестиций можно вложить. Сети могут сэкономить на затратах на рабочую силу, передав многие бизнес-аспекты технологиям. Анализ данных, статистика, учёт и планирование могут выполняться автономно. Автоматизация может

повысить эффективность бренда за счёт повышения удобства использования товаров и услуг, и упрощения внутренней и внешней коммуникации.

– Доставка. После пандемии большинство предприятий осознали, насколько важно адаптироваться, чтобы выжить. Доставка стала неотъемлемой частью практически любого бизнеса. Перспективы роста в этой области огромны. В 2023 году сервисы доставки будут только набирать обороты. Бренды, которые предлагают вариант доставки, с большей вероятностью сохранят и даже увеличат продажи, сохраняют и привлекают клиентов и сохраняют конкурентное преимущество.

– Электронная коммерция. Массовый переход на онлайн-форматы торговли начался несколько лет назад. И сегодня электронная коммерция так же популярна, как и офлайн-продажи. Франчайзеры, занимающиеся электронной коммерцией, сокращают расходы и повышают эффективность. Владельцам брендов доступно множество веб-инструментов. Они могут изучать предпочтения покупателей, как клиенты попадают на сайт интернет-магазина и другие данные. Таким образом, появляется много цифровых товаров, которые можно продавать только онлайн (игры, образовательные курсы и т.д.).

– Регионализация. Для предпринимателей из мегаполисов встаёт острый вопрос: как расширить свой бизнес в условиях жесткой конкуренции в крупных городах? Один из возможных и перспективных ответов на этот вопрос – развитие бизнеса в регионах. Современная провинция, не только в России, перестаёт быть "глухой забытой Богом деревней". Благодаря брендингу, раскрученные франчайзинговые сети не нуждаются в активной рекламе в регионах и потенциально уже имеют готовую клиентуру. Обратный же процесс возможен в ситуации формирования провинциальных франчайзинговых концепций и уже их возможная попытка проникновения на столичные рынки со своими предложениями.

Заключение

Таким образом, можно констатировать, что в современных условиях развития мировой экономики, где одним из быстро и эффективно растущих направлений является торговля различного рода нео-вещественными благами: технологиями, знаниями, услугами, свою вполне комфортную нишу занял франчайзинг. На данный момент времени франчайзинг рассматривается уже не просто как форма предпринимательства, а как канал оптимального включения компании в систему международного трансфера коммерциализированного знания. И перспективы его развития, с учетом направления трансформации мирового сообщества, отвечают требованиям времени и будут востребованы предпринимателями (как франчайзерами, так и франчайзи), которые не только уже имеют свои франчайзинговые точки, но и планируют вступить в процесс обмена своими овеществленными знаниями.

Литература

1. Бердин А.Э., Бердина М.Ю. Специфика рынка объектов интеллектуальной собственности в международном бизнесе // Региональные проблемы преобразования экономики. 2019. №3 (101)
2. Бердин А.Э., Бердина М.Ю. Зеленый франчайзинг – современный тренд устойчивого развития // Региональные проблемы преобразования экономики. 2022. №2
3. Бердин А.Э., Бердина М.Ю. Особенности развития франчайзинга в странах латиноамериканского региона // Журнал прикладных исследований. 2021, №5. Том 1. С.27-40
4. Булатецкая А.Ю. Модели оценки и управления уровнем интеллектуального капитала компании // Московский экономический журнал, №4, 2020, с.405-416.
5. Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы общества. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2002, с. 40
6. Majaro S. *International Marketing. A Strategic Approach to World Markets Revised Ed.* Routledge, London and New York, 1993
7. Probst G. J. B. *Practical Knowledge Management: A Model That Works* // Prism. January 1998. pp.18-29
8. Schiuma, G. and Marr, B. *Managing Knowledge in e-Businesses: The Knowledge Audit Cycle. Profit with People*, Russell Publishing, London, in Deloitte & Touche. 2001.

References:

1. Berdin A.E., Berdina M.YU. *Specifika rynka ob'ektov intellektual'noj sobstvennosti v mezhdunarodnom biznese* // Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki. 2019. №3 (101)
2. Berdin A.E., Berdina M.YU. *Zelenyj franchajzing – sovremennyy trend ustojchivogo razvitiya* // Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki. 2022. №2
3. Berdin A.E., Berdina M.YU. *Osobennosti razvitiya franchajzinga v stranah latinoamerikanskogo regiona* // Zhurnal prikladnyh issledovanij. 2021, №5. Tom 1. S.27-40
4. Bulateckaya A.YU, *Modeli ocenki i upravleniya urovnem intellektual'nogo kapitala kompanii* // Moskovskij ekonomicheskij zhurnal, №4, 2020, s.405-416.
5. Klimov S.M. *Intellektual'nye resursy obshchestva*. – SPb.: IVESEP, Znanie, 2002, s. 40
6. Majaro S. *International Marketing. A Strategic Approach to World Markets Revised Ed.* Routledge, London and New York, 1993
7. Probst G. J. B. *Practical Knowledge Management: A Model That Works* // Prism. January 1998. pp.18-29
8. Schiuma, G. and Marr, B. *Managing Knowledge in e-Businesses: The Knowledge Audit Cycle. Profit with People*, Russell Publishing, London, in Deloitte & Touche. 2001.