

УДК: 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:10.26726/1812-7096-2023-10-110-119

## РОЛЬ «ЗНАНИЯ» В ПРОЦЕССЕ КОММЕРЧЕСКОГО ТРАНСФЕРА ОБЪЕКТОВ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ<sup>1</sup>

**Аннотация.** *Целью работы* является теоретическое исследование по анализу трактовок и места такого понятия, как «Знание», в системе международного трансфера объектов интеллектуальной собственности. *Исследование основывается* на общенаучной методологии, которая предусматривает применение системного подхода к решению проблем. *Основой работы* являются труды отечественных и зарубежных ученых по вопросам интеллектуальной собственности, трансферу технологий и знаний, а также применение авторской концепции к трактовке понятия «Знания». *Выступая элементом* экономических отношений, знание имеет различные материальные и нематериальные формы существования. В отличие от других объектов интеллектуальной собственности, Знание почти никогда не продается и не покупается изолированно. Объектом купли-продажи являются товары/услуги, а особенно решения, получаемые при помощи знаний. *Полезность* знания для покупателя зависит от полезности этих решений. *Область применения результатов.* Результаты исследования могут быть использованы в учебных и теоретических целях при написании учебной литературы по вопросам интеллектуального капитала, трансфера научно-технических и коммерческих знаний. В качестве экономического блага знание является объектом купли-продажи как на товарном рынке, так и на рынке ресурсов и подпадает под действие экономических законов, хотя и с определенной спецификой. С учетом смены вектора развития мировой экономики с товарной на интеллектуальную составляющую, в мире будет наблюдаться рост торговли различными видами овеществленного знания, составляя дополнительный и основной источник прибыли для компаний, желающих получить на рынке конкурентное преимущество.

**Ключевые слова:** Знание, трансфер знаний, интеллектуальный капитал, коммерциализация знаний, знание как фактор производства, знание как товар.

---

**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

---

<sup>1</sup> Контактное лицо: Бердина М.Ю. тел. 8-921-339-50-36, svitkova\_marina@mail.ru.

## THE ROLE OF «KNOWLEDGE» IN THE PROCESS OF COMMERCIAL TRANSFER OF INTELLECTUAL PROPERTY OBJECTS

***Abstract.** The purpose of the work is a theoretical study on the analysis of interpretations and the place of such a concept as «Knowledge» in the system of international transfer of intellectual property objects. The research is based on a general scientific methodology, which provides for the application of a systematic approach to problem solving. The basis of the work is the works of domestic and foreign scientists on intellectual property, technology and knowledge transfer, as well as the application of the author's concept to the interpretation of the concept of «Knowledge». Acting as an element of economic relations, knowledge has various material and non-material forms of existence. Unlike other intellectual property objects, Knowledge is almost never sold or bought in isolation. The object of purchase and sale are goods/services, and especially solutions obtained with the help of knowledge. The usefulness of knowledge for the buyer depends on the usefulness of these solutions. **The scope of the results.** The results of the research can be used for educational and theoretical purposes when writing educational literature on intellectual capital, transfer of scientific, technical and commercial knowledge. As an economic good, knowledge is an object of purchase and sale both in the commodity market and in the resource market and is subject to economic laws, although with certain specifics. Taking into account the change in the vector of development of the world economy from a commodity to an intellectual component, there will be an increase in trade in various types of materialized knowledge in the world, constituting an additional and main source of profit for companies wishing to gain a competitive advantage in the market.*

***Keywords:** Knowledge, knowledge transfer, intellectual capital, commercialization of knowledge, knowledge as a factor of production, knowledge as a commodity.*

Знание в том виде, в котором его целесообразно понимать в предпринимательских целях, представляет собой ценный интеллектуальный ресурс. Экономика, если понимать ее широко, как присущий людям общественный способ производства, всегда была основана на знаниях. Знания, энергия и организация – это в конечном счете те первичные факторы, которыми неотъемлемо располагали и располагают люди. Все, что они имеют сверх того – природные ресурсы, орудия труда, общественные институты, это все те же знания и энергия, но воплощенные в материальной, организационной или символической формах [5]. Знание – это своего рода база интеллектуальных ресурсов, замыкающая на себе все структурные связи их формирования и использования. Существовая в форме индивидуального знания, оно является одновременно частью интеллектуального, или человеческого капитала, в форме кодифицированного знания оно обслуживает процесс производства на предприятиях. В объективированной форме оно становится частью основного капитала и экономическим благом, вступающим в хозяйственный оборот.

Знания базируются и создаются из имеющейся информации, посредством анализа. Чтобы создать новое знание, организации должны получить информацию и преобразовать её в различные виды знаний. Например, информация подразумевает знание значения чего-либо (факт), в то время как ноу-хау означает знание того, как сделать что-либо (действие). Новое знание появляется во всех отраслях человеческой деятельности и изменяет основные условия жизни и поведение людей. Быстрый рост знания ведёт к конкурентной борьбе за него, так как практически каждый может получить новую информацию благодаря её быстрому распространению в обществе. Те организации, которые наиболее быстро создают новое знание, могут обрести долгосрочное конкурентное преимущество. Помимо создания нового знания внутри узких границ организации существует также возможность получать знания от других организаций той же отрасли. Организации вступают в стратегические альянсы, зачастую с конкурентами, чтобы совместно использовать и создать новые знания [2].

Как лаконично отметил П. Друкер, «...теперь мы знаем, что источником богатства является нечто, присущее только человеку, а именно - Знание. Если мы применяем знания к задачам, которые уже знаем, как выполнять, то такое явление называется «продуктивностью». Если мы применяем знания к новым и другим задачам, то мы называем это «инновацией». И только знание позволяет нам достичь этих двух целей» [11].

Поскольку знания являются движущей силой экономического роста и создания богатства,

их приобретение и использование стали важными целями для организаций, стремящихся к достижению устойчивого конкурентного преимущества и успеха в бизнесе. Следовательно, способность управлять знаниями стала решающей в современной экономике знаний [12]. Поскольку управление знаниями превращается в междисциплинарную область - от антропологии, науки управления, информационных технологий и организационного поведения до когнитивной науки и социологии - в настоящее время нет единого мнения относительно его определения. Так, А. Джашапара [16] определяет его как «эффективные процессы обучения, связанные с исследованием, использованием и обменом человеческими знаниями (неявными и явными), которые используют соответствующие технологии и культурную среду для повышения интеллектуального капитала и производительности организации». С точки зрения управления бизнесом, управление знаниями можно рассматривать либо как организационную стратегию, либо как систематический процесс использования знаний для получения конкурентного преимущества и повышения ценности организации.

Как отмечает В.З. Ямпольский с коллегами [9], «Знание – это информация в контексте», т.к. именно контекст делает информацию знанием, если она (информация) согласуется и полезна в ситуационном контексте.

По определению В. Аппельханса, «Знание – это способность превращать информацию и данные в эффективные действия» [10].

Достаточно лаконичное и емкое определение Знания дается в Европейской Схеме по управлению знаниями: «Знание – это комбинация данных и информации, к которым добавлено мнение, мастерство и опыт эксперта, что в результате дает ценный актив, который может быть использован для оказания помощи в принятии решений». [13]

Нам больше всего импонирует определение знания по Р. Майеру: «Знание (knowledge)» - представляет собой ключевое понятие, предназначенное объяснить, в общем виде, возрастающую скорость трансформации социальной жизни и, в частности, способ, с помощью которого компании и социальные институты осуществляют свою деятельность» [18]. Это определение охватывает практически все области использования информации. Однако в разных контекстах знания определяются по-разному. Все они различаются по важным аспектам их использования, будь то социальная направленность знаний или их применение в деловой практике. С позиций международного бизнеса понимание сущности Знания сводится к восприятию компаниями их отношения к знаниям, а также возможностям и способам, где и как знания могут быть применены. Для того чтобы компании могли определить свое место и выделиться среди конкурентов, им необходимо различать следующие три категории знаний, в зависимости от области их компетенции или характера стратегической бизнес-единицы (SBU), подразделения, продуктовой линейки или рыночной позиции [2]:

– Стержневое знание (core knowledge) – минимальные самостоятельные знания, которыми обладают представители определенного вида бизнеса для организации своей производственной/маркетинговой деятельности, также рассматриваются в качестве фундаментального барьера для входа в этот вид бизнеса.

– Усовершенствованное знание (advanced knowledge) – позволяет компаниям «выживать» в конкурентной среде. Хотя конкуренты, как правило, обладают одинаковым уровнем, объемом и качеством знаний, дифференциация знаний и обладание определенными типами знаний обеспечивает конкурентное преимущество перед соперниками.

– Инновационное знание (innovative knowledge) – имеет ярко выраженное иное качество и содержание, способное сделать организацию лидером в своей отрасли, значительно отдалить ее от конкурентов и даже создать ситуацию гиперконкуренции в условиях межотраслевой конкуренции [7].

Организационное знание, являющееся в настоящее время основным источником получения прибыли, может быть классифицировано (по Е.С. Слесареву) следующим образом [2, 8]:

Операционное знание - 'то знания о продукции и рынках, то есть все знания, связанные с производством и маркетингом. Большая часть этих знаний формализована и поддается изменению. Партнеры по контракту ожидают получить готовые к использованию бизнес-знания. Например, японская компания Fujitsu поставляет американской компании Sun Microsystems многопроцессорные блоки (MPU), а взамен получает технологию рабочих станций. Такой обмен товарами относится к бизнес-знаниям, количественным знаниям, а не к абстрактным формам знаний, таким как стратегии и ценности компании (социальные принципы, цели и стандарты). Fujitsu часто предпочитает использовать контракты на сборку (ОЕМ) или создавать продуктовые линейки. Таким образом, Fujitsu стремится к развитию продуктовых линеек. Аналогичные условия существуют между японской компанией Hitachi и американской Texas

Instruments. Hitachi поставляет SRAM для Texas Instruments и получает технологию производства полупроводников от своего американского партнера. Руководство Fujitsu и Hitachi стремится к успешной интернационализации своих знаний о бизнесе.

Стратегическое знание - менее конкретное и явное. Знания представляют собой ключевые компетенции и политику организации, и компании могут совершенствовать свои стратегии, обмениваясь этими знаниями. Знания играют ключевую роль в создании и поддержании ключевых компетенций организации, которые отличают и превосходят конкурентов. Hitachi подписала соглашение с Texas Instruments о расширении своих знаний в области разработки 64- и 256-мегапиксельной оперативной памяти DRAM. Обе компании объединят свой опыт в области исследований и разработок для создания новых продуктов. Hitachi также заключила альянс с Motorola с целью снижения затрат на НИОКР и уменьшения рисков. Hitachi стремится получить стратегические преимущества от этих соглашений [2].

Специфическое знание - оно содержит базовые, основные неявные знания, характерные для данной организации, часто связанные с координирующей и нормативной сторонами, и определяет поведение и ценности организации. Пересмотр этих базовых знаний может изменить ценности компании. По сравнению с другими компаниями корпорация NEC находится в сильной позиции для получения информации о своих внутренних базовых ценностях (специфических знаниях). Например, в альянсе с AT&T компания NEC не только поставляла готовую продукцию и патенты, но и приобретала знания за счет человеческих ресурсов; NEC направляла человеческие ресурсы в другие компании (например, в лаборатории AT&T); NEC «переманивала» наиболее полезные человеческие ресурсы из других компаний; NEC также приобретала знания в ходе собственных исследований и разработок. При этом NEC училась тому, как можно генерировать знания в других странах. Американский подход к фундаментальным исследованиям был перенесен на японские компании. Таким образом, NEC приобрела материальные знания [2].

Однако недостаточно просто обладать знаниями. Как отмечает К. Далкир [12]: «Знаний много, но возможностей их использовать мало». Эффективное и действенное управление ими может повысить эффективность бизнеса и стать катализатором инноваций новых продуктов и услуг, что является ключом к процветанию и устойчивости бизнеса [17]. Аргумент о том, что «если знание - сила, тогда управление знаниями должно быть еще более мощным», отражает внутреннюю ценность управления знанием, преобразуя знания в «силу» или конкурентное преимущество компании, чтобы использовать эту власть для создания экономической и деловой ценности всего бизнеса компании.

В бизнесе существует два типа знаний: знания как фактор производства и знания как товар, поскольку знания могут быть объектом торговли:

Знания как фактор производства (knowledge as production factor) - знания можно рассматривать как нематериальный потенциальный фактор [18] наряду с креативностью, деловой репутацией, имиджем, умением решать проблемы или другими факторами, которые трудно измерить. Однако знания - это услуга, которую можно предложить, а также предоставление управленческих решений, создающих конкурентные преимущества [15].

Знания как товар (knowledge as product) - знания не только служат руководством и направлением организационного поведения, но и могут быть проданы. Например, профессиональные сервисные фирмы продают знания в сфере услуг. Например, фармацевтические компании владеют лицензиями и патентами на производство лекарств. Знания могут быть частью интеллектуальных, «умных» (smart), наукоемких товаров, которые затем можно рассматривать как среда знания (knowledge medium), как «замороженное знание» («frozen knowledge») [2, 18].

В нашем случае мы исходим из того, что знания и технологии являются товарами. Знания, будучи созданными, распространенными, институционализированными и примененными в цикле организационного обучения, могут быть «доработаны» (очищены) и «переупакованы» (переконструированы) и, таким образом, использованы для создания товаров и услуг, связанных с знаниями. С одной стороны, эти товары и услуги могут быть коммерциализованы, реализованы на рынке и распространены в окружающей среде. С другой стороны, они могут передаваться внутри организации как форма «официальной документации» и форма «проталкивания знаний». Особенно в крупных организациях знания выделяются (дистиллируются), обобщаются и затем передаются всем проектам или рабочим группам, занятым в одной и той же области деятельности. В компании Ernst & Young, например, такие знания называются «силовыми пакетами» (power packs).

Таким образом, можно с уверенностью сказать, что коммерциализированные знания - это

проявление инноваций, которое компания может успешно применить на рынке, предварительно превратив эти знания в инновационный продукт/услугу. Однако следует отметить, что чем более инновационным является продукт/услуга для покупателя (особенно с точки зрения маркетинга и в зависимости от стадии жизненного цикла продукта), тем больше трудностей может возникнуть с принятием этого продукта/услуги на рынке. Характеристики любого «нового» продукта/услуги (включая не только прямые инновации, но и новые детали и функции в существующих продуктах/услугах) должны соответствовать следующим инновационным характеристикам [20]:

1. Относительное преимущество - предельная выгода нового товара по сравнению со старым товаром. Например, преимущество мобильных телефонов воспринимается как большая свобода для пользователей. При этом по мере развития цифровых технологий они насыщаются новыми функциями (например, играми, доступом в Интернет, определением местоположения в пространстве, приемом/передачей изображений, музыкой) [2].

2. Релевантность (совместимость) - соответствие инновационного продукта приемлемым моделям поведения, нормам, ценностям и другим характеристикам, определяемым качественным составом покупателей на данном рынке. Например, было установлено, что мобильные телефоны (смартфоны) соответствуют большинству характеристик целевого рынка. Однако иногда инновационные характеристики мобильных телефонов могут противоречить поведенческим нормам пользователей (например, пользователи не всегда хотят, чтобы их положение в пространстве определялось другими людьми).

3. Сложность - степень сложности понимания покупателем использования инновационного продукта. Смартфоны, как и компьютеры (например, голосовое управление, использование символьных дисплеев), по своему устройству и рабочим функциям все больше приближаются к естественному языку.

4. Испытываемость (опробуемость) - степень экономического и социального риска, который создает в сознании покупателя использование инновационного продукта. Использование мобильных телефонов, несмотря на их расширенные возможности, становится все более доступным для рядового пользователя, что снижает степень экономического и социального риска для покупателя [2].

5. Коммуникабельность - преимущества инновационного продукта легко доносятся до покупателей. Например, преимущества смартфонов, несмотря на их инновационность, сразу же осознаются пользователями, и их число растет. Важным каналом коммуникабельности является передача информации об их преимуществах от существующих пользователей к потенциальным.

Таким образом, завершая краткий обзор подходов к определению знания в международном бизнесе, мы синтезируем наше определение знания: знание включает в себя все когнитивные ожидания – наблюдения, которые были многозначительно организованы, аккумулированы и реализованы на практике, что позволяет индивидуумам или организациям его использовать для интерпретации ситуаций и генерации действий, поведения или принятия решений вне зависимости от того, являются ли эти ожидания рациональными или намеренными [3].

Систематизируя подходы к определению и классификации знаний, можно выделить следующие основные ключевые элементы процесса управления знаниями (рис. 1):

1) создание (генерирование), идентификация и приобретение (сбор) организационных знаний (knowledge creation and capture);

2) совместное применение (использование) и преумножение знаний (knowledge sharing and enrichment);

3) хранение знаний, поиск и выдача информации (information storage and retrieval);

4) распределение (трансфер и распространение) знаний (knowledge dissemination). Систематизируя подходы к определению и классификации знания, можно выделить следующие основные ключевые элементы процесса управления знаниями (рис. 1):

1) создание (генерирование), идентификация и приобретение (сбор) организационных знаний (knowledge creation and capture);

2) совместное применение (использование) и приумножение знаний (knowledge sharing and enrichment);

3) хранение знаний, поиск и выдача информации (information storage and retrieval);

4) распределение (трансфер и распространение) знаний (knowledge dissemination).

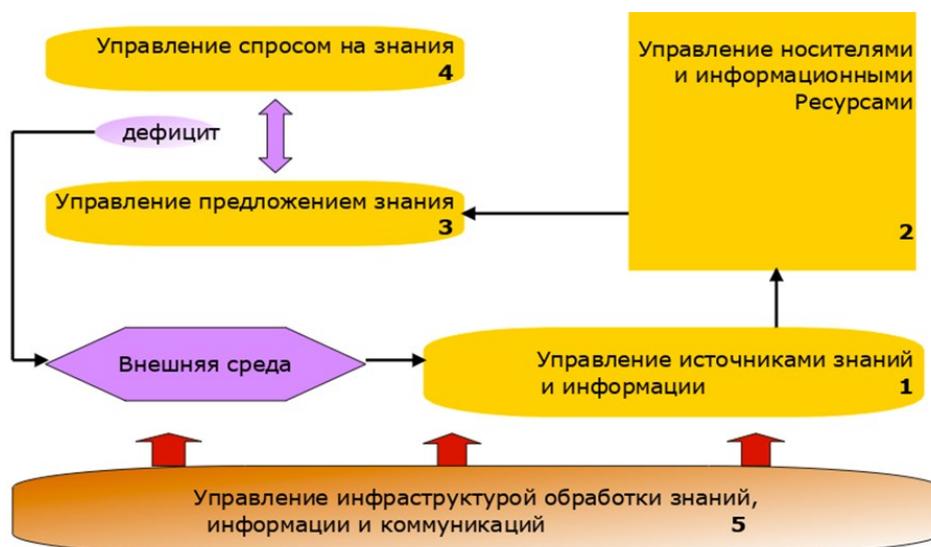


*Рис.1. Колесо процесса управления Знаний [21]*

В зависимости от масштабов бизнеса, сложившейся организационной структуры и корпоративной культуры каждая компания выбирает ту или иную модель управления знаниями. В условиях развивающейся экономики знаний [1] конкурентоспособность компании определяется ее способностью создавать, обрабатывать, распространять и обмениваться знаниями и информацией как в микро-, так и в макросреде бизнеса, а также способностью защищать свои идеи от конкурентов. Таким образом, качественные изменения в экономике и ее структурах происходят на основе и за счет «новых знаний», причем между внедрением новых знаний и их появлением проходит достаточно времени. Для успешного внедрения нового знания необходимо правильно им управлять.

Существуют различные модели процесса управления знаниями, разработанные с разных точек зрения (например, для разных отраслей и разных видов бизнеса). Процесс управления знаниями следует рассматривать с целостной точки зрения как открытую, интегрированную систему, которая включает в себя ключевые элементы среды (корпоративная культура и информационные технологии).

Например, в условиях современного развития экономики (цифровизации) управлять знаниями современных компаний и поддерживать их высокую конкурентоспособность можно с помощью модели Х. Крмара и Дж. Рейхейзера (рис. 2). Эта модель включает каждый элемент системы управления знаниями (от приобретения и распознавания знаний до их использования) в единый процесс [19].



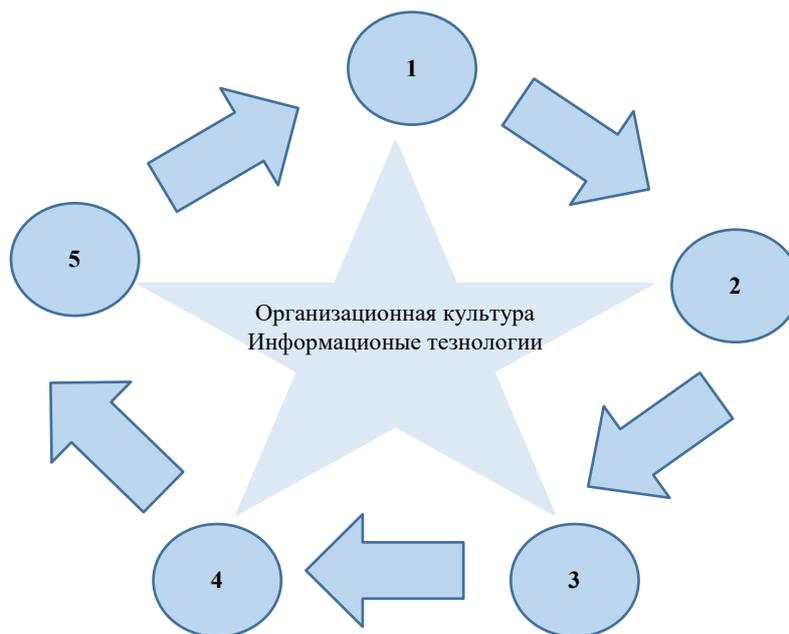
*Рис.2. Модель Х. Крмара и Дж. Рейхейзера по управлению знаниями [6]*

Согласно данной модели, процесс управления знанием состоит из 5 этапов.

Первый этап - управление источниками знаний и информации - предполагает взаимодействие предприятия с микро- и макросредой, распознавание и приобретение новой, ранее не использовавшейся информации. Получив информацию, предприятие интерпретирует ее и устанавливает логические связи с уже имеющимися знаниями и информацией. На втором этапе - управление носителями знаний и информационными ресурсами - происходит структурирование полученных знаний и определение их места в производственных или управленческих процессах предприятия.

В соответствии с нормами и правилами, принятыми на конкретном предприятии, представленная информация должна храниться, к ней должен быть обеспечен интеллектуальный и физический доступ. На третьем этапе - управление предложением знаний - на основе этих знаний создаются продукты и услуги. Для этого знания анализируются и модифицируются, т.е. подвергаются определенным процедурам для их адаптации к конкретным производственным ситуациям или к решению конкретных проблем предприятия. Четвертый этап - управление спросом на знания - позволяет потребителям знаний интерпретировать предложение знаний (товаров и услуг, основанных на знаниях) и устанавливать логические связи с собственными элементами знаний. Сопоставление спроса и предложения знаний позволяет выявить пробелы в знаниях предприятия. Пятый этап - управление инфраструктурой обработки знаний, информации и коммуникаций - аккумулирует решения всех предыдущих этапов.

Речь идет о внедрении новейших технологий обработки информации и информационного обмена, а также управленческих и мотивационных решений, способствующих обмену знаниями, опытом, наблюдениями и идеями между сотрудниками и подразделениями. Кроме рассмотренной модели, представим открытую интегрированную модель управления знаниями, также состоящую из 5 взаимосвязанных этапов (рис. 3).



*Рис.3. Открытая интегрированная модель управления знаниями [23]*

Этап 1 - «Идентификация и приобретение знаний» - включает в себя определение того, какие знания нужны организации (правильные знания), поиск этих знаний (эксплуатация и исследование знаний) и приобретение знаний (внутри и/или за пределами организации).

Этап 2 - «Поддержание и организация знаний» - охватывает процессы анализа, классификации и хранения полученных знаний (где измерения знаний включают в себя маркетинговые знания, управленческие знания и финансовые знания), как правило, при поддержке информационных технологий.

Этап 3 - «Обмен, передача и распространение знаний». В то время как явные знания (в основном документы) можно легко сформулировать, разделить и распространить, сделать это сложнее и труднее для неявных знаний (которые находятся в сознании людей). Однако неявные знания (например, ноу-хау, понимание, интуиция, отношение и опыт) являются более

ценным компонентом гуманитарного капитала. Приобретение, совместное использование и распространение неявных знаний требует своего собственного набора конкретных знаний и навыков, и для организаций постоянно возникает проблема их приобретения, поддержания и развития.

Этап 4 – «Применение и реализация знаний» для создания ценностного преимущества для компании.

Этап 5 - «Повторное использование и разработка знаний» – аккумулирует в себе результаты четырех предыдущих этапов, что приводит к повторному использованию знаний (для лучших практик) и созданию (извлеченные уроки, появляются новые идеи и новые способы ведения дел, а также инновации на горизонте) новых усовершенствованных знаний.

Поскольку действия на каждом этапе взаимосвязаны друг с другом, то эффективность процесса и качество результатов на каждом этапе имеют решающее значение для каждого последующего этапа. Например, качество результатов этапа 1 «Идентификация и приобретение знаний» должно быть «правильным» знанием, прежде чем оно перейдет на этап 2 «Поддержание и организация знаний». В свою очередь, это правильное знание следует поддерживать и организовывать должным образом, чтобы оно могло обеспечить наибольшую ценность, когда оно входит в этап 3 «Обмен знаниями, передача и распространение», то есть предоставление правильных знаний нужному человеку в правильном месте и в нужное время. Кроме того, синергия между этими процессами также в значительной степени влияет на успех создания стоимости с помощью процессов управления знаниями. Наконец, независимо от того, рассматривается ли процесс управления знаниями комплексно или как набор процессов, общий результат во многом определяется средой управления, особенно организационной культурой и информационными технологиями.

Итак, подводя итог нашим размышлениям о роли знаний в передаче объектов интеллектуальной собственности, можно сказать, что знания редко покупаются и продаются в первоначальном смысле этого термина, характерном для определенных групп объектов интеллектуальной собственности. Исключение составляет процесс приобретения знаний в процессе обучения, но и в этом случае объектом купли-продажи являются не сами знания, а образовательная услуга. Объектом продажи в этом случае является товар или услуга, которые в первую очередь представляют собой решение, полученное с помощью знаний. Полезность знаний для покупателя зависит от полезности этих решений. Знание как экономическое благо имеет различные формы существования, как материальные, так и нематериальные. Субъективные знания - это индивидуальный ресурс, особое качество человеческого капитала, которое ценится на рынке труда. Объективированные знания проявляются в виде программных продуктов, промышленных образцов, завершенных научных разработок, технических решений и т.д. Как экономическое благо, знания могут обращаться как на товарных, так и на ресурсных рынках, и на них распространяется действие экономических законов, хотя и со специфическими особенностями.

Знания и интеллектуальный капитал являются ключевыми ресурсами для организаций, стремящихся получить конкурентное преимущество для создания стоимости и богатства в экономике знаний. Тем не менее, преобразование знаний в реальную «силу» (способность создавать ценность) и поддержание прибыльной отдачи от интеллектуальной собственности - сложные и трудные задачи для организаций. Изучив и проанализировав ключевые элементы интеллектуальной собственности с их тонкими взаимосвязями, встроенными в структуру интеллектуального капитала, и проработав процессы системы управления знаниями с их динамическими взаимодействиями между компонентами и этапами, предполагается, что важные созидательные связи существуют между знаниями, интеллектуальным капиталом и управлением знаниями, а также между элементами и компонентами интеллектуального капитала и управлением знаниями. Достижение цели компании по созданию конкурентной ценности определяется не только объемом интеллектуального капитала и знаний, но и интеллектуальной способностью компании управлять этими знаниями.

#### *Литература*

1. Бабинцева Н.С. *Мировая экономика*. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 2003
2. Бердина М.Ю., Бердин А.Э. *Международный франчайзинг: пути трансфера нематериальных активов бизнеса. Монография*. – Польша, IScience, 2019 // [https://sciencecentrum.pl/wp-content/uploads/2019/10/monograf%20Berdina%20\(web\).pdf](https://sciencecentrum.pl/wp-content/uploads/2019/10/monograf%20Berdina%20(web).pdf)
3. Бердина М.Ю., Бердин А.Э. *Специфика рынка объектов интеллектуальной собственности в международном бизнесе* // *Региональные проблемы преобразования экономики*. 2019. №3 (101)
4. Кауфман Н.Ю. *Трансформация управления знаниями в условиях развития цифровой экономики* //

- Journal of Creative Economy. Vol.3. 2018 (March), p.261-270/*
5. Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы общества. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2002, с. 40
  6. Паникарова С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : [учеб. пособие] / С.В. Паникарова, М.В.Власов. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 140 с.
  7. Сингер А. Гиперконкуренция // Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М.Желены. – СПб.: Питер, 2002.
  8. Слесарев Е.С. Воздействие международных альянсов на процесс создания организационного знания // Менеджмент в России и за рубежом, 1999, №4.
  9. Тузовский А.Ф., Чириков С.В., Ямпольский В.З. Системы управления знаниями (методы и технологии) / Под общ. ред. В.З. Ямпольского. – Томск: Изд-во НТЛ, 2005. – 260 с
  10. Applehans W., Globe A., Laugero G. *Managing knowledge: a practical web- based approach.* – Addison Wesley Professional, 1999. – 115 p.
  11. Drucker P. F. (2000). *The Ecological Vision, Reflections on the American Condition.* Transaction Publishers, New Brunswick and London.
  12. Dalkir, K. (2017). *Knowledge Management in Theory and Practice. 3rd Edition, The MIT Press, London.*
  13. *European Guide to good Practice in Knowledge Management, Part1: Knowledge Management Framework*, <ftp://cenfpl1.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/CWA14924-01-2004-Mar.pdf>
  14. Ezingcard, J.-N., Leigh, S., Chandler-Wilde, R. (2000): *Knowledge Management at Ernst&Young UK: Getting Value Through Knowledge Flows*, 2000, in: *Proceeding of the 21st International Conference on Information Systems – ICIS 2000, Brisbane (Queensland, AU), December, 10th–13th 2000, 807-816.*
  15. Grant, R.M. *Prospering in Dynamically-competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration.* – *Organization Science*, July-August 1996, vol. 7, №4, p. 375-387.
  16. Jashapara A. (2011), *Knowledge Management an Integrates Approach. 2nd Edition, Pearson Education Limited, England*
  17. Liu S. (2020). *Knowledge Management: An interdisciplinary approach for business decisions.* Kogan Page Limited, London
  18. Maier, R. *Knowledge management systems: information and communication technologies for knowledge management.* – Springer-Verlag Berlin, Heidelberg, 2002, p. 1.
  19. Mohajan H.K. *The Impact of Knowledge Management Models for the Development of Organizations // Journal of Environmental Treatment Techniques 2017, Volume 5, Issue 1, Pages: 12-33*
  20. Rogers, E.M. *Diffusion of Innovations. 4th ed.* – NY: The Free Press, 1995, 520 p.
  21. Schiuma, G. and Marr, B. *Managing Knowledge in e-Businesses: The Knowledge Audit Cycle. Profit with People*, Russell Publishing, London, in *Deloitte & Touche. 2001.*
  22. Zack, M.H. *Developing a Knowledge Strategy.* – *California Management Review*, 1999, Vol. 41, №3, p. 133f.
  23. Xi R. *Intellectual capital, knowledge, and knowledge management: exploring the value creation link // UBSS Publications. 5.10.21. Issue 2, Article 9, <https://www.ubss.edu.au/articles/2021/october/intellectual-capital-knowledge-and-knowledge-management-exploring-the-value-creation-link/>*

### References:

1. Babinceva N.S. *Mirovaya ekonomika.* – SPb.: Izd-vo SPbGU, 2003
2. Berdina M.YU., Berdin A.E. *Mezhdunarodnyj franchajzing: puti transfera nematerial'nyh aktivov biznesa. Monografiya.* – Pol'sha, IScience, 2019 // [https://sciencecentrum.pl/wp-content/uploads/2019/10/monograf%20Berdina%20\(web\).pdf](https://sciencecentrum.pl/wp-content/uploads/2019/10/monograf%20Berdina%20(web).pdf)
3. Berdina M.YU., Berdin A.E. *Specifika rynka ob»ektov intellektual'noj sobstvennosti v mezhdunarodnom biznese // Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki. 2019. №3 (101)*
4. Kaufman N.YU. *Transformaciya upravleniya znaniyami v usloviyah razvitiya cifrovoj ekonomiki // Journal of Creative Economy. Vol.3. 2018 (March), p.261-270/*
5. Klimov S.M. *Intellektual'nye resursy obshchestva.* – SPb.: IVESEP, Znanie, 2002, s. 40
6. Panikarova S. V. *Upravlenie znaniyami i intellektual'nym kapitalom : [ucheb. posobie] / S.V. Panikarova, M.V.Vlasov.* – Ekaterinburg : Izd-vo Ural. un-ta, 2015. – 140 s.
7. Singer A. *Giperkonkurenciya // Informacionnye tekhnologii v biznese / Pod red. M.ZHeleny.* – SPb.: Piter, 2002.
8. Slesarev E.S. *Vozdejstvie mezhdunarodnyh al'yansov na process sozdaniya organizacionnogo znaniya // Menedzhment v Rossii i za rubezhom, 1999, №4.*
9. Tuzovskij A.F., CHirikov S.V., Yampol'skij V.Z. *Sistemy upravleniya znaniyami (metody i tekhnologii) / Pod obshch. red. V.Z. Yampol'skogo.* – Tomsk: Izd-vo NTL, 2005. – 260 s
10. Applehans W., Globe A., Laugero G. *Managing knowledge: a practical web- based approach.* – Addison Wesley Professional, 1999. – 115 p.
11. Drucker P. F. (2000). *The Ecological Vision, Reflections on the American Condition.* Transaction Publishers, New Brunswick and London.
12. Dalkir, K. (2017). *Knowledge Management in Theory and Practice. 3rd Edition, The MIT Press, London.*
13. *European Guide to good Practice in Knowledge Management, Part1: Knowledge Management Framework*, <ftp://cenfpl1.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/CWA14924-01-2004-Mar.pdf>
14. Ezingcard, J.-N., Leigh, S., Chandler-Wilde, R. (2000): *Knowledge Management at Ernst&Young UK: Getting Value Through Knowledge Flows*, 2000, in: *Proceeding of the 21st International Conference on Information Systems – ICIS 2000, Brisbane (Queensland, AU), December, 10th–13th 2000, 807-816.*
15. Grant, R.M. *Prospering in Dynamically-competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration.* – *Organization Science*, July-August 1996, vol. 7, №4, r. 375-387.

16. Jashapara A. (2011), *Knowledge Management an Integrates Approach*. 2nd Edition, Pearson Education Limited, England
17. Liu S. (2020). *Knowledge Management: An interdisciplinary approach for business decisions*. Kogan Page Limited, London
18. Maier, R. *Knowledge management systems: information and communication technologies for knowledge management*. – Springer-Verlag Berlin, Heidelberg, 2002, p. 1.
19. Mohajan H.K. *The Impact of Knowledge Management Models for the Development of Organizations* // *Journal of Environmental Treatment Techniques* 2017, Volume 5, Issue 1, Pages: 12-33
20. Rogers, E.M. *Diffusion of Innovations*. 4th ed. – NY: The Free Press, 1995, 520 p.
21. Schiuma, G. and Marr, B. *Managing Knowledge in e-Businesses: The Knowledge Audit Cycle*. Profit with People, Russell Publishing, London, in Deloitte & Touche. 2001.
22. Zack, M.H. *Developing a Knowledge Strategy*. – *California Management Review*, 1999, Vol. 41, №3, r. 133f.
23. Xi R. *Intellectual capital, knowledge, and knowledge management: exploring the value creation link* // *UBSS Publications*. 5.10.21. Issue 2, Article 9, <https://www.ubss.edu.au/articles/2021/october/intellectual-capital-knowledge-and-knowledge-management-exploring-the-value-creation-link/>