

**Правительство Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Национальный исследовательский университет  
"Высшая школа экономики"**

Факультет экономических наук

Департамент финансов

**Рабочая программа дисциплины:**

**«Создание точек роста в пострентной экономике:  
отраслевые, социальные и личностные стратегии»**

для уровня подготовки – бакалавриат

**Автор программы:**

Мошиашвили Михаил Михайлович, к.э.н.

МОСКВА

2016

**АННОТАЦИЯ**



На современном этапе развития экономики России широкий экспертный консенсус в отношении внешнеэкономической конъюнктуры не позволяет более рассматривать комплекс добычи углеводородного сырья, а возможно и другие сырьевые отрасли, как сферу хозяйственной деятельности с аномально высоким уровнем рентабельности и отдачи на вложенный капитал. Тем самым, положительный денежный поток, прямо или косвенно сгенерированный в указанных отраслях, не сможет в дальнейшем выступать в роли фактического донора прироста инвестиционного и потребительского спроса государства, фирм и домохозяйств. Кроме того, доступные прогнозы отраслевых специалистов позволяют предполагать, что, и в случае некоторого роста цен на нефть в предстоящие годы, возникший прирост располагаемого денежного потока будет востребован для коррекции накопленных инвестиционных, геологических и технологических отклонений, создающих риск существенного спада физических объемов производства в нефтегазовой промышленности.

Таким образом, актуальность на долговременную перспективу приобретает задача, которая не сводится лишь к диверсификации структуры экономики как таковой. Необходимо формирование модели экономического роста, не исходящей из самопроизвольного образования дополнительных источников спроса, которые всего лишь необходимо было бы правильным образом канализировать, а, напротив, учитывающей возможность скоротечного истощения уже накопленных финансовых резервов у всех субъектов хозяйственного оборота. Задача такого масштаба не может быть сведена лишь к повышению экономической эффективности всех звеньев хозяйственного механизма или мерам, дополнительно стимулирующим спрос и инвестиционное поведение экономических субъектов. Структурная перестройка должна подразумевать расширение экономики предложения по сравнению с преобладающей экономикой спроса. Решение этой задачи находится в микроэкономической плоскости и подразумевает реализацию незадействованных внутренних резервов компетенций и цепочек добавленной стоимости, а также развитие типов человеческих сообществ с поведенческими установками, поощряющими продуктивное взаимодействие.

Такие изменения требуют дополнительных знаний и навыков, составляющих конкурентное преимущество на рынке труда и открывающих новые горизонты профессиональной и предпринимательской активности. В настоящее время выпускники НИУ ВШЭ выигрышно позиционированы на рынке труда, однако смена экономических реалий резко сужает традиционное поле применения вновь поступающих высококвалифицированных трудовых ресурсов. Так, отрасли, считавшиеся привилегированными работодателями, такие как банковский и финансовый сектор, консалтинг, добыча и первичная переработка минерального сырья, розничная торговля, девелопмент и другие, напрямую зависящие от перераспределения рентных доходов, вошли в фазу значительного сокращения рабочих мест, прежде всего, экономического, юридического и гуманитарного профиля. В других секторах расширить такое ограничение позволяет зависимость создания новых рабочих мест от их ожидаемой производительности и новой стоимости. Таким образом, и в этой сфере традиционный рынок спроса (поиск под имеющиеся вакансии) сменится на рынок предложения (открытие вакансий в зависимости от качества трудовых ресурсов) при возрастающей доле проектной работы и доли доходов, привязанной к конечному результату, а также самозанятости. В этих условиях для успешного старта профессиональной карьеры важен не только собственно уровень экономических знаний, но и умение их применять «на стыковых узлах», а также в условиях различных типов бизнес-моделей и коллективного действия, что требует широкого кругозора в смежных областях знаний и технологических особенностях отраслей экономики, значимых для создания стоимости.



Целью настоящего курса является сформировать у слушателей объемное представление о естественных сильных и слабых сторонах российской экономики в условиях отсутствия рентных доходов в разрезе отраслей и сообществ, выявить в них потенциальные точки роста и возможные стратегии создания стоимости. Важной составной частью курса является также формирование подходов к проблеме карьерного и личностного роста в новых условиях, включая представления о необходимых для этого дополнительных компетенциях и навыках, доступных как в рамках программ обучения в НИУ ВШЭ, так и из прочих источников.

Форма студенческого семинара позволяет наиболее эффективным способом обеспечить интерактивный контакт со слушателями и обратную связь, настраивать конкретные кейсы на их преобладающие целевые жизненные ориентиры и установки, а также использовать креативные методы взаимодействия студентов между собой и контроля их знаний.

Курс рассчитан на студентов экономических специальностей магистратуры, III и IV курсов бакалавриата, рекомендован для студентов общественно-научных специальностей, а также открыт к посещению всеми заинтересованными студентами НИУ ВШЭ.

## **ПЛАН ЗАНЯТИЙ**

### **1. Введение**

Цели и задачи курса. Структура курса. Внутренние взаимосвязи различных тем.

Рынок труда высококвалифицированных экономических/управленческих кадров. Переход от рынка спроса к рынку предложения. Необходимые квалификации и навыки. Факторы личного успеха.

### **2. Совокупность неотделимых факторов, ограничивающих выбор модели роста, и их структурные последствия для экономики России**

Периодическая смена фаз модернизации и архаизации как неизменный феномен динамики общественно-экономической формации в России. Необходимость точного определения ключевых факторов, предопределяющих возврат к регрессному движению, для разработки контура «нерентной» модернизации.

Крайне низкая плотность населения как ключевой фактор сдерживания роста. Определение границы рынка. Характеристики отдельных региональных рынков на экономическом пространстве России.

Ограниченная возможность загрузки транспортных мощностей, профиль логистических затрат. Инфраструктурная связанность территории.



Демографическая картина как фактор доступности, стоимости и качества трудовых ресурсов.

Отсутствие прибыльной модели хозяйствования на «длинном» сырьевом цикле.

Дефицит долговременных источников доходности как фактор неинклюзивного отношения элиты к формированию условий экономической деятельности. Институциональные препятствия для экономического роста как следствие (а не причина) отсутствия у элиты стимулов к формированию инклюзивной среды.

Репутация как основополагающий институт, отсутствие которого делает транзакционные издержки рыночного хозяйственного механизма запретительными. Повышение вертикального давления на экономику как плата за централизованный механизм неформального гарантирования рисков в отсутствие горизонтального доверия.

Применение эрзац-методов и административного воздействия, консервирующего диспропорции, вместо формирования привлекательных условий хозяйствования. Законсервированные структурные отклонения на рынке труда.

Необходимость поиска конкурентных преимуществ в условиях повышенного естественного фона затрат на следующих направлениях:

- повышение глубины и самодостаточности фрагментированных рынков, центры которых соединены магистральной инфраструктурой, а внутреннее пространство фидерной;
- производство продукта, являющегося предметом интеллектуальной собственности или виртуальной природы (не требующим транспортировки);
- создание продукта уникального качества (прежде всего оборудования) с высокой маржой, оправдывающей высокие транспортные издержки, на предприятиях с невысокой численностью занятых;
- углубление переработки минерального сырья в рамках производственно-портовых кластеров в прибрежной зоне.

Концентрация количества и качества человеческих ресурсов в условиях дефицита компетенций и низкой плотности населения – необходимая предпосылка для трех из четырех указанных направлений. Принципы формирования человеческого капитала.

Необходимость концентрации очагов роста вокруг городских агломераций-«миллионников» с целью локализации рынков достаточной глубины.

### **3. Обсуждение темы занятия 2**

Представляет собой раунд вопросов и ответов по теме занятия 2, а также форму контроля знаний в виде дискуссии в свободной форме с преподавателем и другими студентами, в ходе которой студент должен высказать и обосновать свое суждение о конкурентоспособности России, отдельных регионов или отраслей в своей референтной группе по какому-либо типу затрат или продукта.

#### **4. Взаимодействие внутри человеческих сообществ как ключевой фактор экономического роста**

Соотношение вклада собственно экономических условий и культурно-поведенческих установок в экономический рост. Обусловленность модели роста неэкономическими факторами, результирующая которых – характер сложившихся человеческих сообществ и преобладающего типа экономического взаимодействия людей в рамках таких сообществ, их ценностные установки, общественно одобряемые и порицаемые типы поведения.

Выделение двух полярных типов межличностного взаимодействия в рамках товарно-денежных отношений, антитеза архаических и модернистских сообществ. Характеристика укладов в зависимости от источников происхождения, отношения к семье, обществу, образованию, идеологии, информации, коллективному действию, власти, собственности, труду, успеху, потреблению, накоплению, инвестированию. Примеры сообществ. Взаимодействие и трансформация укладов.

#### **5. Зависимость моделей экономического роста глобальных лидеров от сложившихся типов сообществ**

Природные, географические, исторические и культурные причины формирования различных типов поведенческих установок в основных центрах экономического роста в мире. Характеристика моделей и точек экономического роста в указанных центрах в зависимости от превалирующих типов установок, характерных типов отклика на инструменты макроэкономического регулирования:

- Европа, специфические особенности Средиземноморья, Великобритании, Северной и Восточной Европы;
- США и другие англо-саксонские страны Нового света;
- специфические особенности Латинской Америки, Южной Кореи, Японии, Китая, Индии.

#### **6. Генезис и взаимодействие экономически значимых социальных укладов в России**

Подробная характеристика социально-экономических формаций и укорененных типов сообществ с точки зрения их экономически значимых поведенческих установок:

- «северный», «петербургский», «новгородский»;
- «ордынский», «московский»;
- «старобрядческий», «уральско-сибирский»;
- периферийные уклады.



Историческое противоборство и взаимодействие укладов с точки зрения извлечения и распределения стоимости. Смещение укладов в советский и постсоветский периоды. Урбанизация как необратимый фактор модернизации. Особенности сложившегося в итоге эволюции укладов хозяйственного механизма. Рынок труда и типа распределения как точка бифуркации укладов. Экономическое поведение элиты.

## **7. Влияние культуры и религии на экономическое поведение**

Экономические институты в ландшафте эпохи Возрождения. Биржи-реалто как социальный феномен. Банки, бухгалтерская запись, профессиональные цеха. Математика, астрономия, медицина. Крупнейшие географические открытия.

Романтизм и модерн через призму промышленной революции. Созревание предпосылок мировых войн: экономико-культурные параллели.

Прорыв и лидерство России. XX век как начало глобализации.

Постмодернизм как послевоенный баланс: совершенство технологии и деперсонификация лидерства.

Религия и поведенческие установки: что первично? Проявления одних и тех же религиозных конфессий в рамках различных социально-экономических формаций. Французское просвещение как источник секуляристского мейнстрима.

## **8. Обсуждение тем занятий 4 – 7**

Представляет собой раунд вопросов и ответов по темам занятий 4 – 7, а также форму контроля знаний в виде дискуссии в свободной форме с преподавателем и другими студентами, в ходе которой студент должен привести знакомые ему социальные уклады и экономически значимые общности людей, проанализировать их по ряду признаков на предмет отнесения к определенному типу сообщества с точки зрения поведенческих установок и факторы генезиса, а также характер отклика на различные типы экономических вызовов, предложенных самим студентом и преподавателем.

## **9. Технологическая экосистема и распределенные цепочки кооперации как наиболее совершенный из известных типов сообществ, объединенных созданием стоимости**

Исследовательский университет как центр технологической экосистемы. Горизонтальный информационный обмен как обязательное условие эффективного трансфера технологий.



Жизненный цикл технологии, характеристика этапов. Разница между исследованиями и разработками. Интеллектуальная собственность, опытный образец продукта, серийное производство.

Институты – субъекты трансфера технологии в ходе ее жизненного цикла. Университетская лаборатория, стартап, исследовательская технологическая компания, развитая технологическая корпорация, аспиранты.

Инструменты и институты финансирования каждого из этапов жизненного цикла технологии. Типы венчурных фондов и инструментов венчурного финансирования от нефинансовых институтов.

Операционная модель исследовательского университета. Операционные и капитальные затраты, роль эндаумента. Структура исследовательской лаборатории, ключевая роль профессора. Докторанты в лаборатории как персонифицированные носители-фасилитаторы трансфера технологии в ходе ее жизненного цикла.

Структура центров компетенций развитой технологической корпорации. Ключевые и необязательные для формирования стоимости звенья.

Роль государства в развитии технологической экосистемы. Основные параметры расходов на НИОКР в странах-лидерах.

Особенности специфических исследовательских институтов и экономики НИОКР в США, Израиле, Германии.

Элементы и центры тяготения потенциальных технологических экосистем в России, преимущества и недостатки существующих институтов.

Отраслевые особенности создания стоимости и задействованных институтов при коротком и длинном жизненном цикле технологии на примере соответственно информационных технологий и фармацевтики.

### **10-11 Догоняющее и опережающее развитие: технологический уклад и модель общественной организации**

Антитеза субтрактивной и аддитивной технологии, индустриального и постиндустриального уклада, массового и распределенного производства. Понятия модернизации и инновации.

Индустриальная экономика как результат концентрации капитала для целей экономии на масштабе в условиях господства субтрактивных промышленных технологий. Национальное государство как реплика абсолютистской традиции в условиях индустриального уклада.

Модернизация в соответствии с лучшими образцами: когда она уместна? Догоняющее развитие как спутник индустриального уклада и массового производства. Последовательность заимствования технологий и компетенций в промышленности.



Творческие навыки как обязательная предпосылка инновационного развития. Опережающий рост как спутник постиндустриального уклада. Мелкосерийное и кастомизированное производство на смену массовому. Аддитивные технологии как инструмент стандартизации средств производства (оборудования), снижения капитального барьера входа на рынок и перетока промышленного производства в сферу услуг и сферу потребления. Распределенное промышленное производство и «ренессанс» ручных ремесел. Распределенная генерация как магистральное направление развития возобновляемых источников энергии.

Постиндустриальная экономика и «распределенное» государство: расслоение национального государства на местное и транс-/наднациональное. Государство будущего как реплика Возрождения.

Возможна ли модель технологической (в противовес сырьевой) рентной экономики? Качественный рост против количественного в условиях технологической ренты, нормативный нулевой рост. Проблема занятости, стоимости денег и доходов (в т.ч. «гражданского дохода»). Трансформация потребления и накопления, институциональная революция и переосмысление государства в условиях экономики, основанной на технологической ренте.

Коммерческая и некоммерческая деятельность: где возможно стирание граней под влиянием «нулевых» процентных ставок? Трансформация собственности и управления в мире «нулевых» процентных ставок. Смещение кривой доходности вниз как причина отрицательной «наследственной» (аристократической) ренты. Вытеснение капитала с аппетитом на риск с развитых рынков на развивающиеся.

## **12. Город как площадка постиндустриальной экономики и общества**

Подходы к пониманию структуры городской экономики. Современный город как наиболее экономически эффективная форма организации хозяйства.

Эффективность отраслевого и пространственного планирования города как фактор расширения ареала агломерации. Зависимость ареала агломерации от уровня развития транспортных технологий.

Централизованный и распределенный сервис в отраслях городского хозяйства. Изменение характера местного самоуправления в зависимости от типа городских технологий.

Современный российский город как прообраз технологической экосистемы: сильные и слабые стороны.

Социальная организация города как ключевой фактор эффективности взаимодействия хозяйствующих субъектов.

## **13. Брейнсторминг по технологическим экосистемам**



Представляет собой форму контроля знаний, приравненную к экзамену, в виде презентации студенческих команд не более чем по 8 человек, каждая длительностью до 20 минут, в ходе которых они выявляют в выбранном ими городе или отрасли экономики России потенциальные элементы технологической экосистемы, характеризуют ее преимущества и недостатки, существующие и недостающие институты, предлагают комплекс проектов по их развитию и взаимоувязке в цепочку кооперации. После презентации команды адресуют друг другу вопросы. Команды могут по договоренности друг с другом выбрать одну и ту же площадку для экосистемы, но разработать ее различные элементы.

Преподаватель по своему выбору также может адресовать командам дополнительные вопросы. Оценки выставляются индивидуально.

#### **14. Многозвенное машиностроение как сложная форма научно-производственной кооперации**

Особенности создания стоимости в авиастроении/судостроении и оборонно-промышленном комплексе. Создание систем и агрегатов, создание готового изделия. Включение в кооперацию смежных отраслей, малого бизнеса.

Особенности отраслевых технологических экосистем, их межотраслевое значение.

Специфика распределенных цепочек кооперации, институт головной организации и генерального конструктора.

Мультипликативный эффект государственных расходов. Частно-государственное партнерство.

Проблема приватизации применительно к оборонно-промышленному комплексу.

#### **15-16 Симпозиум по технологической экспертизе**

Представляет собой форму контроля знаний, приравненную к экзамену, в виде презентаций студенческих команд по 3 – 4 человека, каждое длительностью до 10 минут, в ходе которых они должны выбрать технологию и составить карту кооперации существующих институтов различного типа для получения критической массы компетенций для доработки такой технологии до стадии опытного образца. Команды должны предложить коммерческую стратегию удержания прав на технологию и вариантов ее капитализации или запуска продукта в серийное производство. Обязательной является демонстрация понимания коммерчески значимых технологических особенностей предмета презентации. На высшую оценку могут претендовать лишь члены команд, дополнительно привлечших в свой состав одного участника из числа студентов технических и естественно-научных специальностей НИУ ВШЭ или других вузов и продемонстрировавшие навык обмена информацией в смешанной группе.



После выступления преподаватель по своему выбору адресует конкретным студентам в составе команд дополнительные вопросы. Оценки выставляются индивидуально.

### **17. Модель преобразования капитальных затрат в операционные как фактор снижения входного барьера на рынок и эгалитарности потребления. Бренд как инструмент глобализации потребительского рынка**

Дороговизна единицы готового изделия, созданного в ходе длинного операционного цикла, необходимость ограничения рисков производителя на примере авиастроительной отрасли. Сравнительная дешевизна единицы продукта и короткий операционный цикл в отрасли авиаперевозок, где использование капитала для целей технического оснащения привело бы к возникновению непреодолимых барьеров входа на рынок и недоступности перевозок. Лизинговая компания как трансформаторный узел несовместимых по целям бизнес-моделей авиастроения и авиаперевозок.

Феномен трансформации капитальных затрат в операционные в сфере b2b. Значение экономических категорий амортизации и процентной ставки для понимания модели трансформации.

«Уберизация» как продолжение феномена трансформации в сфере b2c. Эгалитарный тип потребления. Смещение потребительского профиля различных социальных страт.

Жилищно-коммунальный комплекс как площадка для модели трансформации. Трансформация как шанс на сохранение строительной отрасли в условиях отсутствия рентных источников спроса и становление сектора управления жилищно-коммунальными услугами.

Феномен малого бизнеса как локального. Глобальный бренд как инструмент устранения ограничения емкости рынка для локального производителя.

Эффект экономии на масштабе. Роль страновых рынков в структуре товаропроводящей сети глобальной монобрендовой корпорации. Логистическая платформа как ключевой элемент создания стоимости.

Различия специфики центров компетенций и формирования стоимости монобрендовой и мультибрендовой корпораций.

Специфика создания стоимости в онлайн- и офлайн-торговле.

### **18. Симпозиум по отраслям b2c**

Представляет собой форму контроля знаний, приравненную к экзамену, в виде презентаций студенческих команд не более чем по 6 человек, каждое длительностью до 15 минут, в ходе которых они представить и защитить точки роста экономики России в отраслях b2c с подробной характеристикой бизнес-модели и конкурентных преимуществ по сравнению с существующими.



После выступления преподаватель по своему выбору адресует конкретным студентам в составе команд дополнительные вопросы. Оценки выставляются индивидуально.

### **19. Создание стоимости в энергетическом секторе в условиях депрессивной ценовой конъюнктуры**

Закономерности ценообразования на сырьевых рынках. Соотношение структурных и монетарных факторов. Эффект наложения сырьевых и монетарных циклов.

Портфельный принцип управления запасами. Жизненный цикл запасов. Роль компаний «второго эшелона» в устойчивом развитии.

Нефтегазоносная провинция. Технологические закономерности извлечения запасов и последствия пренебрежения ими.

Хозяйственный механизм освоения новых запасов. Проблема углубления переработки углеводородных ресурсов в России и оптимизации путей доставки.

Природа «сланцевой революции». Альтернативная энергетика: где ее применение уместно?

### **20. Транспорт, инфраструктура и интеграционные проекты вокруг России**

Транспортно-логистическая и интеграционная стратегия Китая. Пояс Шелкового Пути. Интеграционные институты в рамках объединений с участием Китая.

Как оптимально и выгодно связать внутреннее экономическое пространство России? Магистральная и фидерная инфраструктура как фактор конкурентоспособности и увеличения глубины рынка. Соотношение авиационного и железнодорожного пассажирского сообщения.

Инструменты и институты инфраструктурного развития.

### **21-22 Семинарские занятия по особенностям создания стоимости в различных отраслях**

2 занятия по запросам студентов по бизнес-моделям различных отраслей как потенциальных точек роста в экономике России. В рамках занятий, в том числе, предлагается рассмотреть в качестве отраслей экономики в т.ч. здравоохранение и образование.

### **23. Семинар по организационному развитию**



Организационная структура как способ достижения целей, ведущих к созданию стоимости.

Бизнес-единица как первичное звено структуры, ориентированной на создание стоимости.

Создание сообщества с искомыми поведенческими установками при помощи организационного планирования.

Реструктуризация предприятия индустриального типа как способ создания стоимости.

## **24. Реформы и управление реформами**

Вычленение и сегрегация желательного и нежелательного укладов как ключевая сложность и условие успешности реформы.

Структура федерации как ключевой механизм консервации архаических установок. Место городов в реформировании федерации.

Дифференциация подходов к системам публичного управления на густонаселенных и малонаселенных территориях. «Измельчание» местного самоуправления.

Межбюджетные отношения как механизм раскрепощения экономического потенциала городов как центров постиндустриальной экономики и запуска процесса деархаизации внутриобластных периферий как сферы распространения индустриального и аграрного укладов.

Система пенсионного обеспечения как ключевое долгосрочное обременение экономики. Источники, инструменты и институты пенсионного обеспечения.

Мобилизация сбережений населения и механизм их трансформации в источник долгосрочных инвестиций.

Прямое распределение налогов налогоплательщиками: когда такой подход уместен?

## **25. Обсуждение темы занятия 24 и курса в целом**

Представляет собой раунд вопросов и ответов, а также дискуссию в свободной форме по теме занятия 24, прочим вопросам по итогам курса, а также в связи с подготовкой к итоговому симпозиуму.

## **26-27 Итоговый симпозиум**



Представляет собой форму контроля знаний, приравненную к экзамену, в виде студенческих докладов, каждый на 20 минут, по любой теме в рамках курса, согласованной с преподавателем.

## 28. Интервью с преподавателем

Представляет собой форму контроля знаний в виде личного интервью с преподавателем с вопросами из аудитории в свободной форме для 5 студентов, желающих повысить итоговый балл.

## 29-30 Закрытое собеседование

Закрытое собеседование с преподавателем с рекомендациями по личностному росту для 10 студентов, получивших высшие баллы по итогам курса.

## ОЦЕНКА ЗНАНИЙ

Оценка знаний студентов осуществляется по сумме баллов, полученных в ходе пройденных форм контроля знаний, по следующей системе:

Оценка	Десятибалльная система	Пятибалльная система
1,2,3	Неудовлетворительно	Неудовлетворительно
4	Почти удовлетворительно	
5	Удовлетворительно	Удовлетворительно
6	Почти хорошо	
7	Хорошо	Хорошо
8	Почти отлично	
9	Отлично	Отлично
10	Блестяще	

Итоговый балл рассчитывается как сумма произведений оценки по каждой из пройденных на протяжении всего курса форм контроля знаний и веса такой формы. Веса форм контроля знаний принимаются равными:

- 0.7 – формы, приравненные к экзамену, занятия 15 – 16 и 26 – 27;
- 0.5 – формы, приравненные к экзамену, занятия 13 и 18;
- 0.3 – форма в виде раунда вопросов и ответов, занятие 28;
- 0.2 – формы в виде раундов вопросов и ответов, занятия 3, 8, 25.



В случае суммы баллов, превышающей 10 по указанному методу расчета, итоговый балл принимается равным 10. Формой поощрения для таких студентов принимается дополнительная к предусмотренным в ходе занятий 29 – 30 консультация с преподавателем по стратегии личностного роста.

## РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

*Александр Аузан* «Институциональная экономика» (2006) • *Александр Аузан* «Экономика всего. Как институты определяют нашу жизнь» (2013) • *Владислав Иноземцев* — статьи в деловой прессе • «Стимулы. Парадоксы. Провалы. Город глазами экономистов» Сборник статей (2015) • *Михаил Дмитриев* — статьи в деловой прессе • *Наталья Зубаревич* — статьи в деловой прессе • *Симон Кордонский* «Административные рынки СССР и России» (1996) • *Симон Кордонский* «Государство, гражданское общество и коррупция» (2005) • *Симон Кордонский* «Ресурсное государство» (2007) • *Симон Кордонский* «Сословная структура постсоветской России» (2008) • *Симон Кордонский* «Россия. Поместная федерация» (2010) • *Александр Рубцов с соавторами* «Россия XXI века. Образ желаемого завтра» (2010) • *Александр Архангельский* «Базовые ценности: инструкции по применению» (2006) • *Николай Усков* «Неизвестная Россия. История, которая вас удивит» (2014) • *Eunika Mercier-Laurent* «Innovation Ecosystems» (2011)