

**МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ М.В. ЛОМОНОСОВА**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан экономического факультета

_____ / проф. А.А. Аузан/

(подпись)

« _____ » _____ 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА»**

Москва, 2019

1. Наименование дисциплины:

Автор(ы) программы: Кудряшова Елена Николаевна
Телефон, e-mail: 89265358278, enkudryashova@yandex.ru
Уровень высшего образования: бакалавриат
Направление подготовки: Менеджмент
Язык преподавания дисциплины: русский

2. Статус и место дисциплины в структуре основной образовательной программы подготовки бакалавра (данные берутся из учебного плана)

Статус дисциплины: обязательная

Семестр: 7

Пререквизиты: Экономика для менеджеров, Математика для менеджеров, Английский язык, Цифровая среда бизнеса, Информационные технологии в менеджменте, Цифровая трансформация отраслей в экономике, Теория вероятностей и математическая статистика, Правовая среда современного бизнеса, Основы предпринимательства, Государственное управление.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Дисциплина обеспечивает формирование следующих компетенций и результатов обучения:

Формируемые компетенции	Результаты обучения по дисциплине
Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)	1.Знание <ul style="list-style-type: none">• предпосылок поведения экономических агентов (ограниченная рациональность, склонность к оппортунизму)• базовых экономических понятия новой институциональной экономической теории (правила, институты, трансакции, трансакционные издержки, дискретные институциональные альтернативы, механизмы управления трансакциями, институциональные изменения)• методы анализа новой институциональной экономической теории 2.Умение <ul style="list-style-type: none">• применять основные методы анализа новой институциональной экономической теории для постановки и решения задач в разных сферах• оценивать риски оппортунистического поведения и использовать способы их снижения
Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими	1.Знание <ul style="list-style-type: none">• основных положений теории трансакционных издержек• методов институционального проектирования

ресурсами организации, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)	<ul style="list-style-type: none"> • рисков, связанные с оппортунистическим поведением индивидов, способов их снижения 2.Умение <ul style="list-style-type: none"> • выбирать механизмы координации в зависимости от характеристик транзакций • оценивать риски оппортунистического поведения и использовать способы их снижения.
Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3)	1.Знание <ul style="list-style-type: none"> • основных положений теории транзакционных издержек • методов институционального проектирования 2.Умение <ul style="list-style-type: none"> • выбирать механизмы координации в зависимости от характеристик транзакций • воспринимать и анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных экономических решений в сфере институционального проектирования
Владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16)	1.Знание <ul style="list-style-type: none"> • механизмов влияния формальных и неформальных институтов на рентабельность инвестиционных проектов 2.Умение <ul style="list-style-type: none"> • оценивать рентабельность инвестиционных проектов с учетом параметров институциональной среды

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ

Объем дисциплины составляет 4 зачетных единицы, всего 144 академических часа, из которых, 72 часа составляет контактная работа студента с преподавателем (34 часа - занятия лекционного типа, 34 часа - занятия семинарского типа, 4 - консультации), 72 часа составляет самостоятельная работа студента.

Название темы	Трудоемкость (в академических часах) по видам работ							
	Всего часов	Контактная работа студента с преподавателем, часы						Самостоятельная работа студента, часы
		Всего часов контактной работы	в том числе				Промежуточная аттестация	
			Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Консультации			
		кнч			перед промежуточной аттестацией			
Тема 1.	18	8	4	4				10
Тема 2.	18	8	4	4				10
Тема 3.	24	12	6	6				12
Тема 4.	24	14	6	6	2			10
Тема 5.	20	8	4	4				12
Тема 6.	18	8	4	4				10
Тема 7.	24	14	6	6	2			10
Всего часов	144	72	34	34	4			72

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Введение. Зачем нужны правила и права. (18 часов)

Содержание темы

Правила во внутрифирменном и межфирменном взаимодействии. Роль правил в снижении издержек горизонтального и иерархического взаимодействия. Асимметрия информации и ограниченная рациональность: влияние на пределы роста и организационную структуру фирмы. Оппортунистическое поведение как нарушение контрактных обязательств и механизмы его предотвращения с помощью разных типов правил. Создание стимулов с помощью распределения прав. Влияние правил уровня институциональной среды на создание стимулов у контрагентов.

Основная литература:

Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория: Учебник / коллектив авторов / под. ред. А.А. Аузана. М.: ИНФРА-М, 2011. Главы 1 – 3.

Тема 2. Производственные и трансакционные издержки. (18 часов)

Содержание темы

Важность учета не только производственных, но и трансакционных издержек при оценке проектов и стратегическом планировании. Виды трансакционных издержек и способы их снижения. Влияние цифровизации на уровень трансакционных издержек. Выделение и сравнение дискретных институциональных альтернатив. Теорема Коуза и решение проблемы социальных издержек.

Основная литература:

Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория: Учебник / коллектив авторов / под. ред. А.А. Аузана. М.: ИНФРА-М, 2011. Главы 4 - 5.

Тема 3. Механизмы координации: рынок или фирма (24 часов)

Содержание темы

Рынок и иерархия как типы контрактов. Классический рынок. Механизмы снижения трансакционных издержек в рыночных структурах. Платформы как новые типы рынков. Причины выбора фирмы по Р. Коузу и О. Уильмсону. Проблема инвестиций в специфические активы: вымогательство. Как предотвратить вымогательство при межфирменном и внутрифирменном взаимодействии. Влияние цифровизации на централизацию и децентрализацию управления. Пределы аутсорсинга. Гибридные институциональные соглашения: франчайзинг, уполномоченные дилеры, саморегулируемые организации. Появление новых типов гибридов в цифровой экономике.

Основная литература:

Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория: Учебник / коллектив авторов / под. ред. А.А. Аузана. М.: ИНФРА-М, 2011. Главы 6 - 8.

Тема 4. Оппортунистическое поведение и стимулирующие контракты (24 часов)

Содержание темы

Проблема асимметрии информации и ухудшающий отбор. Решение проблемы асимметрии информации: сигналы и фильтрация. Влияние цифровизации на снижение издержек поиска и измерения. Рост издержек защиты информации и механизмы защиты информации. Проблема поручителя-исполнителя: моральный риск и отлынивание. Стимулирующие контракты. Новые формы стимулирования в цифровой экономике.

Основная литература:

Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория: Учебник / коллектив авторов / под. ред. А.А. Аузана. М.: ИНФРА-М, 2011. Глава 4.

Тема 5. Социальный капитал, доверие и культура (20 часа)

Содержание темы

Доверие и социальный капитал: механизмы влияния на экономику. Роль доверия в снижении транзакционных издержек внутрифирменного и межфирменного взаимодействия. Бриджинговый и бондинговый социальный капитал. Включение культуры в экономический анализ. Взаимодействие культуры и формальных институтов. Влияние культурных установок на экономический рост и развитие бизнеса. Изменение культурных и поведенческих установок в цифровой экономике.

Основная литература:

Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория: Учебник / коллектив авторов / под. ред. А.А. Аузана. М.: ИНФРА-М, 2011. Глава 9.

Тема 6. Взаимодействие государства и бизнеса (18 часов)

Содержание темы

Спрос на государство и предложение государства. Разнообразие социальных контрактов власть-бизнес-общество. Влияние государства на уровень производственных и транзакционных издержек. Влияние политических систем на развитие бизнеса. Проблемы коррупции и бюрократии. Экстрактивные и инклюзивные институты. Создание общественно-эффективных стимулов у чиновников. Электронное государство. Государственные закупки. Частно-государственное партнерство. Влияние цифровизации на дизайн социального контракта.

Основная литература:

Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория: Учебник / коллектив авторов / под. ред. А.А. Аузана. М.: ИНФРА-М, 2011. Глава 10.

Тема 7. Институциональное проектирование и институциональные изменения (24 часов)

Содержание темы

Схема институциональных изменений. Спонтанные и целенаправленные институциональные изменения. Этапы институционального проектирования. Оценка регулирующего воздействия: влияние государственного регулирования на бизнес. Лоббизм: влияние бизнеса на государственное регулирование. Устойчивость неэффективных институтов. Эффект колеи. Эффект блокировки. Институциональное объяснение траекторий развития. Влияние цифровизации на изменение траекторий. Изменение государственного регулирования в цифровой экономике: лицензирование и сертификация, промышленная, конкурентная и антимонопольная политика, защита интеллектуальной собственности, монетарная политика и регулирование сферы финансов.

Основная литература:

Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория: Учебник / коллектив авторов / под. ред. А.А. Аузана. М.: ИНФРА-М, 2011. Главы 13, 14.

6. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

Институциональная экономика: Новая институциональная экономическая теория: Учебник / коллектив авторов / под. ред. А.А. Аузана. М.: ИНФРА-М, 2011.

Дополнительная литература:

1. Акерлоф Дж. Рынок “лимонов”: неопределенность качества и рыночный механизм // THESIS. 1994. Вып. 5.

2. Балаева О. Н., Яковлев А. А., Родионова Ю. Д., Есаулов Д. М. Трансакционные издержки в сфере госзакупок РФ: оценка на макроуровне на основе микроданных // Журнал институциональных исследований. 2018. № 3. С. 58-84.
3. Иващенко Н.П., Шаститко А.Е., Шпакова А.А. Смарт-контракты в свете новой институциональной экономической теории // Journal of institutional studies. 2019. том 11. № 3.
4. Измалков С. Б., Сонин К. И. Основы теории контрактов (Нобелевская премия 2016 года) // Вопросы экономики. 2017. № 1. С. 5-21.
5. Коуз Р. Фирма, рынок и право. М.: Новое издательство, 2007.
6. Коуз Р. Федеральная комиссия по связи // Экономическая политика, 2007, №3, стр. 111-147.
7. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Начала, 1997, гл. 7.
8. Милгром П., Робертс Дж. Экономика, организация и менеджмент. В 2 т. СПб: Экономическая школа, 1999, гл. 5-7.
9. Тамбовцев В.Л. Основы институционального проектирования: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2007.
10. Тамбовцев В.Л. Категория доверия в исследованиях менеджмента. // Российский журнал менеджмента. 2018. том 16, № 4, с. 577-600.
11. Тамбовцев В.Л. Стратегическая теория фирмы: состояние и возможное развитие // Российский журнал менеджмента. 2010. том 8, № 1, с. 3-30.
12. Уильямсон О. Экономические институты капитализма. Санкт-Петербург, 1996.
13. Харт, О. Неполные контракты и теория фирмы // Природа фирмы под редакцией Уильямсона О.И. и Уинтера С. Дж. Москва. Дело. 2001, стр. 206-237.
14. Шаститко А.Е., Курдин А.А. Эффекты распространения рыночной власти владельцев ключевых мощностей на рынках программного обеспечения // Управленец. 2017. № 4, с. 43-52.
15. Aghion, Philippe, and Richard Holden. Incomplete Contracts and the Theory of the Firm: What Have We Learned over the Past 25 Years? // Journal of Economic Perspectives, 2011, 25(2), pp. 181-97.
16. Alston, Lee J., Gary D. Libecap, and Robert Schneider. The Determinants and Impact of Property Rights: Land Titles on the Brazilian Frontier // Journal of Law, Economics, and Organization, 12 (1996), 25–61.
17. Anderson, Terry L., and P. J. Hill. The Evolution of Property Rights: A Study of the American West// The Journal of Law & Economics, vol. 18, no. 1, 1975, pp. 163–179.
18. Acemoglu D., Johnson S., Robinson J. A. Institutions as a fundamental cause of long-run growth // Handbook of economic growth. 2005, V. 1, pp. 385-472.
19. Alesina A., Ferrara E. L. Ethnic diversity and economic performance //Journal of economic literature. 2005, V. 43, №. 3, pp. 762-800.
20. Alesina A., Giuliano P. Culture and institutions //Journal of Economic Literature. 2015, V. 53, №. 4, pp. 898-944.
21. Algan Y., Cahuc P. Cultural change and economic development. – V mimeo. – 2008.
22. Belleflamme P. Omrani N. Peitz M. The economics of crowdfunding platforms // SSRN: abstract 2585611. March 2015.
23. Broadberry S., Wallis J. J. Growing, shrinking, and long run economic performance: historical perspectives on economic development. – National Bureau of Economic Research, 2017. – №. w23343.
24. Boudreau K., Hagiu A. Platform rules: multi-sided platforms as regulators // SSRN November 2009.
25. Dell M. The persistent effects of Peru's mining mita // Econometrica. 2010, V. 78, №. 6., pp. 1863-1903.

26. Desmet K., Ortuño-Ortín I., Wacziarg R. Culture, ethnicity, and diversity // *American Economic Review*. 2017, V. 107, №. 9, pp. 2479-2513.
27. Evans D., Hagiu A., Schmalensee R. Invisible engines: how software platforms drive innovation and transform industries // SSRN abstract 2747032. March 2016.
28. Farrell J., Simcoe T. Choosing the rules for consensus standardization // *RAND Journal of Economics*, Vol. 43, No. 2, 2012.
29. Galiani S., Schargrotsky E. Property rights for the poor: Effects of land titling // *Journal of Public Economics*, Volume 94, Issues 9–10, 2010, pp. 700-729.
30. Garrouste, Pierre, Saussier, Stephane. Looking for a theory of the firm: Future challenges // *Journal of Economic Behavior & Organization*, 2005, vol. 58(2), pp. 178-199.
31. Greif Avner. *Institutions and Path to the Modern Economy: lessons from medieval trade* // Cambridge University Press, 2006.
32. Glaeser E., Laibson D., Scheinkman J., Soutter Ch. Measuring Trust. // *Quarterly Journal of Economics*, 2000, Vol. 115, No. 3, pp. 811-846.
33. Goldfarb A, Tucker C. Digital Economics // *Journal of economic literature*, vol. 57, no 1, March 2019, pp. 3-43.
34. Guiso L., Sapienza P., Zingales L. Civic Capital as the Missing Link. EUI Working Paper ECO2010/08
35. Guiso L., Sapienza P., Zingales L. Does Culture Affect Economic Outcomes? // *The Journal of Economic Perspectives*. 2006, V. T. 20, №. 2, pp. 23-48.
36. Jones B. F., Olken B. A. Do leaders matter? National leadership and growth since World War II // *The Quarterly Journal of Economics*. 2005, V. 120, №. 3, pp. 835-864
37. Liran Einav and Amy Finkelstein. Selection in Insurance Markets: Theory and Empirics in Pictures. // *Journal of Economic Perspectives*, volume 25, Number 1, Winter 2011, pp. 115–138.
38. Nunn N. Relationship-Specificity, Incomplete Contracts and the Pattern of Trade. *Quarterly Journal of Economics*. 2007;122 (2), pp. 569-600.
39. Nunn N., Wantchekon L. The slave trade and the origins of mistrust in Africa // *American Economic Review*. 2011, V. 101, №. 7, pp. 3221-52.
40. Rauch D, Schleicher D. Like Uber, but for local governmental policy: the future of local regulation of the 'sharing economy' // *George Mason Law & Economics Research Paper No. 15-01*. January 2015.
41. Riley, J. Silver Signals: Twenty-Five Years of Screening and Signaling // *Journal of Economic Literature*, 2001, 39, pp. 432-478.
42. Stiglitz, Joseph E. The Contribution of the Economics of Information to Twentieth Century Economics // *Quarterly Journal of Economics*, Nov. 2000, pp. 1441-1478
43. Wang N. Measuring Transaction Costs: An Incomplete Survey // *Ronald Coase Institute Working Papers*. 2003. Number 2.
44. Williamson O.E. The Theory of the Firm as Governance Structure: From Choice to Contract // *Journal of Economic Perspectives*, 2002. Summer, V.16, №3.

Базы данных и Интернет-ресурсы

База данных по слияниям и поглощениям в России <http://mergers.ru/>

Мир в цифрах – сайт с наглядной визуализацией данных, в том числе о правах человека, экономическом росте и неравенстве, уровне технического прогресса, распространении демократии и коррупции, уровне доверия <https://ourworldindata.org>.

Ведение бизнеса Doing Business Report — ежегодное исследование группы Всемирного банка, оценивающее в 190 странах простоту осуществления предпринимательской деятельности на основе 10 индикаторов. Доклад посвящён оценке нормативных актов, регулирующих деятельность малых и средних предприятий на протяжении всего жизненного цикла, и порядку их применения на практике <https://www.doingbusiness.org/>

Всемирный обзор ценностей – несколько волн исследования об уровне доверия к людям, организациям, институтам <http://www.worldvaluessurvey.org/>

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (материалы для проведения контактной и самостоятельной работы)

Контактная работа со студентами предполагает проведение интерактивных лекций в форме диалога со студентами; семинарских занятий с разбором присланных заранее преподавателем кейсов, проведением игр, обсуждением подготовленных студентами презентаций, рефератом подготовленных студентами статей; контактных часов – консультаций, мероприятий текущего мониторинга и промежуточной аттестации.

Формы самостоятельной работы студентов: изучение материалов лекций и рекомендованной литературы, подготовка к разбору кейсов на семинарах, подготовка реферата статьи, подготовка презентации на тему «Как я могу использовать знания из курса «Институциональная экономика» в своей выпускной квалификационной работе», подготовка к текущему мониторингу в форме контрольных работ с открытыми вопросами и промежуточной аттестации в форме тестирования.

Примеры кейсов

1. «Прибыль из хруста»

Если еще с давних пор ведутся споры, что было вначале – яйцо или курица, то с пивом все ясно уже давно. Именно оно дало толчок к появлению множества других продуктов, а точнее, целой категории так называемых снежков (сухих закусок). До 80-х роль снежков выполняли исключительно соленые сушки и рыбка снеток, а если везло – худая вобла из ближайшей речушки и красные вареные раки; с начала 90-х – чипсы, фисташки и арахис, тоннами завозившиеся в Россию. Казалось бы, все что возможно производителями уже придумано, и тем не менее новый продукт появился. Впрочем, новый он только относительно – на самом деле он древнее всех этих анчоусов и орешков. Появился он тогда, когда человек впервые догадался собрать рожь, намолоть муку и испечь хлеб. Хлеб подгорел – и получился сухарь. Случилось это много тысяч лет назад...

Больше всего от появления сухариков пострадали производители одной и той же товарной группы снежков (сухих закусок) – чипсов, орешков, фисташек, анчоусов и пр. Впрочем, как сами они утверждают, для них что есть сухарики, что нет – все равно. Продажи продолжают расти с каждым годом пропорционально росту производства пива, а это – 25% ежегодно.

В Москву из Америки привез сухарики Леонид Мерзон, директор хлебопекарного предприятия «Боско-Л», в прошлом выпускник экономического факультета МГУ, сотрудник НИИ Госплана, десять лет назад торговавший бытовой техникой и даже успевший в начале 90-х создать небольшую розничную сеть.

Если кто помнит, в середине 90-х по Москве прокатился настоящий хлебопекарный бум, была даже разработана программа правительства Москвы, под которую строились помещения для пекарен по всему городу. На заработанные на телевизорах и холодильниках деньги Мерзон зачем-то тоже построил пекарню.

- Когда мы начинали печь хлеб, знали только, что на деревьях батоны не растут, — вспоминает сейчас со смехом Мерзон. — Массу денег потратили впустую, зачем-то купили несколько дорогих английских печей, хотя можно было приобрести другие, того же качества, но в три раза дешевле.

- В 1998 году я оказался по делам в Америке и заодно решил поискать какую-нибудь интересную и красивую идею, пригодную для переноса в Россию, — рассказывает Леонид. — И оказался в гостях у одной знакомой соотечественницы. Она приготовила гороховый суп с нашими традиционными гренками. Правда, как оказалось, гренки она сама не жарила, а купила готовые в магазине — там они называются «крутоны». И стоят почти доллар за небольшой пакет!..

Перед вылетом в Россию я отправился в ближайший супермаркет и накупил кучу этих самых крутонов с разными вкусами. Дома собрал коллектив, «напряг» технологов — и через пару месяцев экспериментов над собственными желудками первая партия сухариков была готова. Название «крутоны» нам понравилось — так и назвали.

Позже многие спрашивали: а что, крутоны — это только для крутых? Никто из них не догадывался, что это красивое французское слово означает всего лишь «маленький обжаренный кусочек хлеба». В Европе и Штатах, куда сухарики под красивым французским названием «крутоны» пришли вместе с немецкими переселенцами, их начали выпускать после Второй мировой войны.

Правда, еще полгода Мерзон никак не мог приступить к производству: власти утверждали ему ТУ (техническое условие, без которого ни один продукт в России не имеет права быть произведенным, а особенно проданным).

- В России сейчас существует только два ТУ на сухари. Первое разработано нами, — не без гордости замечает Мерзон, — второе — НИИ хлебопекарной промышленности, по нему работают все остальные. Почему так? Наше ТУ предусматривает самостоятельную выпечку хлеба, а с этим никто связываться не хочет: гораздо проще купить уже готовый батон, порезать, пропитать ароматизаторами, упаковать и продать...

В том же 1998 году ООО «Бриджтаун» запустило свою марку — «3 корочки». Директору и совладельцу ООО «Бриджтаун» Дмитрию Васильеву всего 32; в 1998-м он потерял свой прежний бизнес, оценивавшийся в 2 миллиона долларов, и денег осталось только на сухари.

- Мы просто решили рискнуть, причем почти всем, — рассказывает Дмитрий. — Тогда кредиты никто не давал, банки умирали ежедневно, и вместе с такими же разорившимися партнерами мы скинулись, вложив «в дело» последние деньги. Все производство нам обошлось примерно в 100 тыс. долл. Название «3 корочки» родилось случайно: ехали мы как-то в машине и обсуждали, какую бы торговую марку придумать. Ничего в голову не шло, спросили водителя, а он возьми и скажи: «Три корочки, как у Буратино».

Мерзон раньше пытался следить за конкурентами — в кабинете у него вся стена увешана пустыми упаковками любых марок, — но оставил это занятие как неперспективное.

Васильев мелких конкурентов, выпускающих от 2 до 10 тонн, называет «подснежниками» или «партизанами»: — Они просто так работают: «выстреливают» по весне и исчезают по осени, до нового «жаркого» сезона. «Жаркий» сезон — это когда солнце встает в пять утра, заходит после десяти, на улице жара, все ходят от палатки к палатке в поисках самого холодного пива, а к ним, конечно, и закуски. Тогда у всех продажи вырастают на треть. А «партизаны» только рынок портят: навалят пол-упаковки крошек с солью, сэкономят свои копейки, а потребитель в следующий раз купит чипсы...

Еще миф, что режут для сухариков только черствый хлеб, покупая чуть ли не отходы с хлебокомбинатов.

- Вранье все это, — утверждают знатоки. — Вы когда-нибудь пробовали порезать черствый хлеб? Об него даже хлеборезка свою пилу обломает, а сухарика правильной формы не получить — раскрошится.

Кстати, моя тайная попытка обзвонить московские хлебозаводы, чтобы купить у них черствый хлеб, действительно ни к чему не привела: нет его в продаже, все свежее. Слухи же, по словам знатоков, распускают конкуренты, и в первую очередь «чипсовики». По данным «3 корочек», сухарикам удалось отвоевать у них никак не меньше 20% рынка (сами «чипсовики» утверждают, что не больше 2-3%).

- Выпускать сухарики – удел относительно небольших фирм, многие из которых сами начинали с чипсов, но поняли, что это не так просто, и занялись сухарями, — говорит Алексей Пронин, выпускающий картофельные чипсы «Русская картошка». – Дело в том, что только одно оборудование для чипсов стоит не одну сотню тысяч, а то и миллионов долларов. А для сухарей денег надо на порядок меньше.

Как показал экспертный опрос, все компании, работающие на рынке сухариков имеют свои технологические особенности по производству продукции.

Во-первых, это сырье, т.е. хлебные заготовки, которые используются для приготовления сухарной продукции. Компании можно определить как на производителей, которые используют специальный хлеб собственной выпечки; заказывают специальный хлеб для сухарей; покупают готовый хлеб; и, наконец, покупают обрез и возвратный хлеб на хлебопекарных производствах. Понятно, что от используемого сырья зависит качество, вкус и цена предлагаемой на рынок готовой продукции.

Отметим, что в основном для изготовления сухариков используется хлеб высокой пористости. Мелкопористый хлеб (именно собственно сухарный хлеб), в настоящее время производит только пекарня «Боско-Л». Что выводит их продукцию на самый высокий ценовой диапазон в данном сегменте рынка.

Основа сухарной продукции – это хлеб из которого выпекаются сухарики. В основном выпускаются ржаные сухарики из хлеба на основе смеси ржаной и пшеничной муки, соотношение которых и придают основной вкус. Чисто ржаных сухариков на рынке нет, в силу особенностей самой ржаной муки, так как такой продукт было бы невозможно есть из-за жесткости.

Источники: Моковский комсомолец», <http://www.conditer.ru/preview/grocnews/index.asp?id=2592>

Д. Помялов, И. Халилова «Обзор московского рынка сухариков», Intelligence & Art Works

Studio, <http://www.i-a.ru/ann10.shtml>.

Вопросы для обсуждения:

- 1) *Какие формы организации контрактов присутствуют на описанном рынке?*
- 2) *Какие активы являются специфическими при производстве сухариков?*
- 3) *Если бы вы были консультантом, на что бы вы обратили внимание производителя сухариков, выбирающего, какие транзакции осуществлять внутри фирмы, а какие на рынке?*

2. Обратный франчайзинг

Введение

В 2011 году торговая компания X5 Retail Group (сети «Пятерочка», «Перекресток» и «Карусель»), обладавшая к тому моменту десятилетним опытом работы по схеме классического франчайзинга, приняла стратегическое решение самостоятельно управлять магазинами своих партнеров-франчайзи в рамках схемы обратного франчайзинга.

Эксперты рынка шутят, что при системе обратного франчайзинга функции владельца и директора магазина сводятся лишь к поддержанию чистоты в торговом зале. Конечно, обратный франчайзинг не подразумевает, что директор магазина в буквальном смысле берет в руки швабру. Но его формальное влияние на бизнес сводится к минимуму. Между тем на подобные условия директора соглашаются добровольно. И, по словам генерального директора компании "Экспресс ритейл" ("дочка" X5 Retail Group) Валерия Тараканова, эта форма сотрудничества взаимовыгодна.

Кризис обычного франчайзинга

Франчайзинг в классическом понимании — это модель развития бизнеса, когда компания (франчайзер) предлагает партнеру (франчайзи) пользоваться своей торговой маркой и наработанными технологиями, поставляя ему товар, но взимая за это плату. Чаще всего это один предварительный платеж (паушальный взнос) плюс процент от оборота (роялти).

В продуктовом ритейле франчайзинг пока не очень популярен: сети предпочитают открывать магазины самостоятельно. X5 Retail Group стала первой розничной продуктовой компанией,

использующей эту модель. В начале 2008 года X5 создала дочернее предприятие "Экспресс ритейл", чтобы продавать франшизы на магазины на территории Москвы и Московской области. Однако франчайзинговый бизнес X5 развивался не слишком стремительно. Так, по данным на конец марта 2007 года, с компанией сотрудничали 543 партнерских магазина, а в начале 2012 года — 597 магазинов плюс 61 точка, находящаяся под управлением "Экспресс ритейла". Столь слабая динамика была связана с банкротством нескольких крупных партнеров. Кроме того, с некоторыми франчайзи X5 не стала продлевать контракты, рассчитывая выйти в регион самостоятельно.

Но хуже всего было то, что в кризис в партнерских магазинах резко упали продажи — по сравнению с сопоставимыми собственными торговыми точками X5 выручка у франчайзи была в два раза меньше.

"Мы вызывали владельцев, директоров проблемных магазинов в свой офис, выясняли причины", — рассказывает Тараканов. Оказалось, что к снижению оборота приводил непрофессионализм товароведов, заказывавших товар в недостаточном или избыточном количестве. Если продукция залеживалась на полках, то на закупку новой уже не хватало денег. Кроме того, владельцы франчайзинговых магазинов не всегда соблюдали финансовую дисциплину — могли вынуть часть выручки из кассы, потратить ее на свои нужды. Перебой с поставками напрямую отражался на товарном наполнении магазина, это приводило к снижению числа покупателей и объема выручки.

Как надо было поступить, чтобы партнеры получали столько товара, сколько нужно? На собрании одного из комитетов по франчайзингу Тараканов вспомнил об обратной франшизе. Посоветовавшись с директорами компании, Валерий решил применить схему обратного франчайзинга в работе с партнерами.

Франчайзинг наоборот

На первый взгляд у схемы прямого и обратного франчайзинга X5 Retail Group много общего. Партнер платит паушальный взнос (около 300 тыс. руб. за "магазин у дома" и 1-2 млн руб. за крупный формат), получает права на использование торговой марки, открывает и оборудует магазин, набирает персонал. Но вот дальше работа строится по-разному.

При прямом франчайзинге владелец магазина вкладывает в товар собственные деньги — около 2 млн руб., или 30% общих инвестиций в открытие торговой точки. Большая часть товаров поставляется с распределительного центра "Экспресс ритейла", остальное — напрямую от поставщиков X5. Ценовую политику и размер собственной наценки определяет франчайзер, учитывая по возможности рекомендации владельца магазина. Последний должен ежемесячно выплачивать роялти в размере 3% оборота.

В случае обратного франчайзинга владелец магазина на заполнение полок не тратится — весь товар франчайзер передает ему на реализацию. То есть формирование ассортимента, доставку товара и ценовую политику полностью берет на себя X5. По сути, такой магазин становится полным аналогом собственной точки X5 Retail Group.

За то, что держатель франшизы берет на себя контроль над основными операциями, "обратный" франчайзи отдает ему в общей сложности 75-77% выручки (процент зависит от местоположения точки). Оставшиеся 23-25% получает как свое агентское вознаграждение. Из этих денег владелец магазина выдает зарплату персоналу, оплачивает аренду и коммунальные услуги, а также роялти — 3% в месяц.

Две стороны медали

К началу 2012 года по обратному франчайзингу с X5 Retail Group стали работать 12 партнеров с магазинами "Пятерочка" и два партнера с "Перекрестками". Новый подход помог решить компании основную проблему — падение оборота у партнеров, говорит Валерий Тараканов. За первые полгода работы по схеме обратного франчайзинга "Экспресс ритейлу" удалось добиться 30% роста выручки у всех магазинов, переведенных на эту модель.

По словам одного из франчайзи X5 Ирины Крайнивой, после перехода на обратную франшизу выручка ее торговых точек за полгода увеличилась в два раза. "Мне очень удобно работать в этом формате. Я имею раскрученный брэнд, плюс мне не нужно вкладывать деньги в товар — партнеры сами осуществляют его доставку. Если бы мы закупаем товар у дистрибуторов, то

пришлось бы выставлять цены на продукцию на 5-20% выше, чем сейчас",— перечисляет преимущества обратного франчайзинга Ирина Крайнива.

Впрочем, у владельца обратной франшизы козырей гораздо больше. Главный из них — контроль над работой магазина. В отличие от прямого франчайзинга, где все операции с товаром и наличностью контролирует хозяин точки, Х5 сама выступает в роли надсмотрщика, так как торговая точка партнера и склад "Экспресс ритейла" объединены общим программным обеспечением. Региональный менеджер, отслеживающий работу магазина в онлайн-режиме, может проследить всю цепочку движения товара: от поставки в торговую точку до пробития чека.

В контроле за наличностью в схеме обратного франчайзинга задействованы банки. По словам Ирины Крайнивой, каждый день (в удаленных от областного центра магазинах — два раза в неделю) сотрудники банка проводят инкассацию франчайзи и переводят деньги на специальный счет. В конце недели банк перечисляет франчайзеру 100% выручки, а тот возвращает 23-25% франчайзи. Кроме того, раз в месяц магазин платит роялти в размере 3% выручки.

Наконец, обратный франчайзинг дает владельцу франшизы возможность больше зарабатывать на своем товаре. Х5 не раскрывает размер своей наценки, однако, если бы компания открывала собственную точку, ей пришлось бы из своих доходов вычитать затраты на аренду магазина и зарплату персоналу.

О минусах обратного франчайзинга для партнеров в "Экспресс ритейле" предпочитают не говорить. Однако они есть, и довольно весомые.

Так, "обратных" франчайзи ждет полнейшая несвобода в принятии управленческих решений. Для "ленивых" владельцев магазинов это не так важно, но для предприимчивых и креативных бизнесменов может стать преградой в развитии компании. Кроме того, есть минусы и с финансовой точки зрения: по расчетам аналитиков, необходимость отдавать владельцу бренда значительную долю выручки может полностью нивелировать позитивный эффект от прироста потока покупателей и увеличения среднего чека.

У франчайзи есть и другой риск — прекращения сотрудничества. Например, в начале 2012 года Х5 расторгла договор со своим башкирским партнером, управлявшим в регионе 48 "Пятерочками". Такая же история произошла с воронежским франчайзи. Причины разрыва в каждом случае разные, но когда Х5 планирует открывать в регионе собственные магазины, то партнер ходит по лезвию бритвы. Причем если обычный франчайзи в случае разрыва может просто сменить вывеску и начать работать под новым брэндом, то "обратный" франчайзи попадет в более сложную ситуацию. Он фактически беспомощен, поскольку доверил "старшему партнеру" ведение всех операций и вряд ли способен самостоятельно управлять бизнесом. Единственным выходом для него будет продать свой бизнес федеральному игроку, который и назначит цену сделки.

Источник: Мамедова Д. В плену у колбасы // Журнал "Коммерсантъ Секрет Фирмы" №4 от 02.04.2012, стр. 44

Вопросы для обсуждения:

1. В чем плюсы и минусы классического (прямого) франчайзинга как гибридного механизма координации институциональных соглашений?
2. В чем основные отличия обратного франчайзинга от классического? Почему компания Х5 решила отказаться от классического франчайзинга в пользу обратного?
3. Проанализируйте отличие обратного франчайзинга от прямого с точки зрения создания стимулирующих эффектов для франчайзера и франчайзи.
4. Оцените влияние двух видов франчайзинга на капитал торговой марки как специфического актива.

Требования к презентации «Как я могу использовать знания из курса «Институциональная экономика» в своей выпускной квалификационной работе»:

1. Тема презентации должна совпадать (или быть тесно связанной) с темой выпускной квалификационной работы.

2. Выберите часть выпускной квалификационной работы, которую можно рассмотреть с помощью методов институциональной экономики.
3. Подготовьте презентацию продолжительностью не более 5 минут.
4. Преподаватель и одногруппники могут задавать уточняющие вопросы по презентации.
5. Если выбор сделать сложно или не понятно, каким образом исследовать предмет курсовой работы институциональными методами, можно задать преподавателям вопросы на контактных часах.

Пример игры «Влияние доверия в группе на коллективные действия»:

Студентам раздаются листочки, на которых студенты проставляют цифры от 0 до 5. Это баллы, полученные за курс, которыми они готовы пожертвовать ради создания общественного блага. Листочки собираются преподавателем, баллы суммируются. Если сумма баллов составит 80% от максимального количества баллов, которые могла набрать группа (5 x количество студентов, присутствовавших на семинаре), то благо считается произведенным, сумма баллов удваивается и распределяется поровну между студентами. Если сумма баллов оказывается меньше, то все баллы обнуляются. Полученные студентами баллы являются бонусными по отношению к балльно-рейтинговой системе.

Примеры открытых вопросов для контрольных работ и обсуждений на семинарах

1. На протяжении долгого периода времени компания «Газпром» подписывала со странами Европы долгосрочные контракты на поставку газа. Однако в последние годы срок действия новых контрактов становится короче. Например, в 1992 году срок контракта между Газпромом и Словенией был заключен на 25 лет, а в 2018 (при перезаключении) – лишь на 5. Это происходит на фоне заметных изменений на мировом рынке газа: в 2016 году в США был отменен запрет на экспорт нефти и газа, а по прогнозам к 2020 году объемы мощностей по сжижению природного газа вырастут на 50% по сравнению с 2015 годом. *Объясните, как связаны описанные выше события.*
2. Исследователи (Pierce, Snyder, 2018), проанализировав данные о более чем 30 000 фирм в 41 стране Африки обнаружили, что в районах, откуда исторически людей более активно увозили в рабство, структура собственности в фирмах более концентрирована: более распространены фирмы с одним собственником или мажоритарным акционером. Более того, именно в этих районах фирмы с концентрированной структурой собственности характеризуются более низкой производительностью труда, чем в других районах (при контроле на размер фирм, отраслевую принадлежность, природные и экономические различия между странами, включая уровень зарплат). *Объясните данные закономерности.*
3. В последнюю треть XX века долгий процесс создания крупных вертикально интегрированных компаний сменился дезинтеграцией. Microsoft, IBM, General Motors и многие другие крупные фирмы теперь закупают комплектующие, услуги поставщиков и ритейлеров, смежные услуги на рынке, а не производят сами. Однако в последние годы лидерами вертикальной интеграции стали высокотехнологичные компании Apple и Tesla. *Как вы можете объяснить эту тенденцию?*
4. В онлайн аукционе eBay продавцы, направляющие часть своих доходов на благотворительность, в среднем продают свои товары с большей вероятностью и по более высокой цене. Этот эффект гораздо сильнее для продавцов с короткой историей сделок на eBay. Разница в четыре раза между квартилем продавцов с своей короткой историей и квартилем продавцов с самой длинной историей. *Предложите свои объяснения данным закономерностям.*
5. Согласно сайту «Новости молочного рынка», компания-ритейлер «Азбука вкуса» объявила о намерении увеличить собственное стадо коров-ангусов на фермах в Калужской области до 2,7 тысяч голов. Реализация проекта позволит компании

производить 650 тонн высококачественной говядины в год. Компания делает ставку на травяной органический откорм. Для получения необходимой степени мраморности будет использоваться небольшой объем зерна. Объем инвестиций компании в сельхозпроизводство составляет 350 млн рублей. Основные вложения связаны с приобретением земли, техники и закупкой скота. Главные статьи будущих инвестиций – это также приобретение животных. Срок окупаемости проекта оценивается в 7-9 лет. При этом планов возведения собственной бойни у компании нет – убой скота производится в рамках аутсорсинга. *Объясните решения компании с точки зрения теории транзакционных издержек О.Уильямсона.*

6. Фирмы, использующие системы оплаты труда по результату, часто сталкиваются с трудностями в периоды, когда из-за спада деловой активности стимулирующие выплаты становятся невозможными и/или неэффективными. *Что бы вы предприняли на месте работодателя в данной ситуации? Назовите другие ограничения и недостатки сдельной оплаты труда?*

7. Дэвид Джекобс разделил рабочие места на два типа в зависимости от характерной для них связи между результатами работы индивида и организации. Для рабочих мест первого типа характерно то, что неудачи работника обходятся фирме чрезвычайно дорого, однако индивидуальные результаты, превышающие средний уровень, оказывают незначительное предельное влияние на общий результат организации. Примерами могут служить должности пилота авиакомпании или инспектора атомной электростанции: их ошибки имеют катастрофические последствия, но особо удачное выполнение ими своих обязанностей мало влияет на общие результаты. Для рабочих мест второго типа характерно то, что результат работы организации в значительной мере зависит от успехов отдельных работников, но их промахи имеют намного меньшие последствия. Таковы различные должности в сферах торговли и научных исследований. *Какие различия в обеспечении хорошей работы могут быть связаны с существованием этих двух типов рабочих мест?*

8. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

Результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства
Знать предпосылки поведения экономических агентов (ограниченность рациональности, склонность к оппортунизму)	Кейсы, открытые вопросы текущего контроля, тесты промежуточной аттестации

<p><i>Знать</i> базовые экономические понятия новой институциональной экономической теории (правила, институты, транзакции, транзакционные издержки, дискретные институциональные альтернативы, механизмы управления транзакциями, институциональные изменения)</p>	<p>Кейсы, открытые вопросы текущего контроля, тесты промежуточной аттестации</p>
<p><i>Знать</i> методы анализа новой институциональной экономической теории</p>	<p>Кейсы, открытые вопросы текущего контроля, реферат статьи, презентация</p>
<p><i>Знать</i> основные положений теории транзакционных издержек</p>	<p>Кейсы, открытые вопросы текущего контроля, тесты промежуточной аттестации</p>
<p><i>Знать</i> методы институционального проектирования.</p>	<p>Кейсы, открытые вопросы текущего контроля</p>
<p><i>Знать</i> риски, связанные с оппортунистическим поведением индивидов, способы их снижения</p>	<p>Кейсы, открытые вопросы текущего контроля, тесты промежуточной аттестации</p>
<p><i>Знать</i> механизмы влияния формальных и неформальных институтов на рентабельность инвестиционных проектов</p>	<p>Кейсы, открытые вопросы текущего контроля</p>
<p><i>Уметь</i> применять основные методы анализа новой институциональной экономической теории для постановки и решения задач в разных сферах</p>	<p>Кейсы, открытые вопросы текущего контроля, презентация</p>
<p><i>Уметь</i> оценивать риски оппортунистического поведения и использовать способы их снижения</p>	<p>Кейсы, открытые вопросы текущего контроля, тесты промежуточной аттестации</p>
<p><i>Уметь</i> выбирать механизмы координации в зависимости от характеристик транзакций</p>	<p>Кейсы, открытые вопросы текущего контроля, презентация</p>

Уметь воспринимать и анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных экономических решений в сфере институционального проектирования	Кейсы, открытые вопросы текущего контроля
Уметь оценивать рентабельность инвестиционных проектов с учетом параметров институциональной среды	Кейсы

9. БАЛЛЬНАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ

Максимальные значения баллов, которые студент может получить за выполнение формы проверки знаний (текущая и промежуточная аттестация):

Формы текущей и промежуточной аттестации (оценочные средства)	Баллы
Обсуждение и разбор кейсов и открытых вопросов на семинарах	30
Презентация статьи	20
Презентация ВКР	30
Текущий контроль (контрольные работы 2 шт)	15+25
Промежуточная аттестация	80

Оценка по курсу выставляется, исходя из следующих критериев:

Оценка	Минимальное количество баллов	Максимальное количество баллов
<i>Отлично</i>	≥ 170	200
<i>Хорошо</i>	≥ 130	< 170
<i>Удовлетворительно</i>	≥ 80	< 130
<i>Неудовлетворительно</i>		< 80

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для организации занятий по дисциплине необходимы следующие технические средства обучения:

- система «оп.есоп» для размещения материалов дисциплины
- мультимедийный класс
- доска с маркерами

Автор(ы) программы:

 Кузнецова СИ

(подпись, расшифровка подписи)