

Пионерская стратегия

НА ПЕРВЫЙ взгляд, основание Международного института менеджмента «МИМ-Киев» может показаться самым провальным и безрассудным шагом из всех возможных. Шутка ли — первых студентов единственная на территории тогда еще Советского Союза бизнес-школа приняла в 1989 году, когда о таком понятии, как бизнес-образование слышали единицы, а малопонятные слова «менеджмент» и «маркетинг» ассоциировались лишь с «загнивающим капитализмом». Тем не менее, по словам Богдана Гаврилишина, только появившийся МИМ сумел собрать студентов столько, сколько было мест в аудитории — 29 человек. Однако прежде чем описывать историю и стратегию развития «пионерской» бизнес-школы на советском, а вскоре — постсоветском пространстве, стоит тщательнее разобраться с предысторией ее появления.

Торонто — Женева — Киев

Как рассказывает сам основатель «МИМ-Киев», почетный консул Украины в Женеве Богдан Гаврилишин, учиться менеджменту он пошел целенаправленно, но заниматься бизнес-образованием как собственным делом стал благодаря случаю. Украинец по происхождению, г-н Гаврилишин после 12 лет проживания в Канаде был направлен на обучение в первый международный институт менеджмента в мире — IMI (Женева, Швейцария).

«Не знаю, чем я так приглянулся тогдашнему директору

Историю создания и развития Международного института менеджмента «МИМ-Киев» можно смело вписывать в мировые хрестоматии успешного бизнеса: не многим компаниям удастся одновременно стать первооткрывателем рынка и удерживать на нем лидерские позиции уже более 17 лет. Ключевую роль в создании и развитии МИМа сыграл его учредитель и бессменный глава наблюдательного совета Богдан Гаврилишин. По его мнению секрет успеха МИМа в том, что он не удовлетворяет, а создает спрос на бизнес-образование в Украине. Текст: Екатерина ВЕНЖИК

Фото предоставлено Международным Институтом Менеджмента «МИМ-Киев»



IMI, однако уже после трех месяцев обучения он заговорил со мной о том, что в ближайшие годы собирается на пенсию и ему нужен «наследник», который примет на себя управление IMI, — вспоминает Богдан Гаврилишин. — Я долго отказывался, в Канаде у меня дом, семья, однако он был настойчив. Впрочем, на мое решение повлияла не его настойчивость, а нечто иное: само обучение в этом институте произвело на меня огромное впечатление. Я не только изучил основы аудита, финансов и маркетинга, но и значительно расширил свои познания об экономическом и геополитическом устройстве мира, стратегиях развития разных стран».

В итоге, через 2 года Богдан Гаврилишин вернулся в Женеву уже как профессор IMI, а по истечении нескольких лет стал директором этого международного института. Его студентами в то время были президенты таких мировых гигантов, как Philips, British Petroleum, IBM, Shell и другие. Таких «студентов» удалось привлечь благодаря тому, что в IMI были введены специальные короткие программы для президентов компаний. Стоит отметить, что в этом направлении IMI был первооткрывателем. В дальнейшем эта же «пионерская» стратегия была использована и при создании «МИМ-Киев».

Впрочем, остаться навсегда в Женеве не входило в планы г-на Гаврилишина. По его словам, уже в 1980 году он высказал предположение о скором развале СССР, а в 1988 вернулся в Украину. «Возвращаясь, я точно знал, что пройдет еще несколько лет и Украина обретет независимость. А с независимостью придут другие условия работы предприятий, по-другому начнет

работать экономика. У нас были прекрасные инженеры — директора заводов, они знали все о производстве, но их предприятия могли работать только согласно госплану. Что я мог сделать, чтобы помочь своей родной стране? Конечно, то, что умел делать лучше всего — основать бизнес-школу. Тем более, у меня уже был опыт создания институтов менеджмента: по просьбе двух состоятельных индийских семей еще в 1981 году я основал "IMI-Индия", — говорит Богдан Гаврилишин.

Но оказалось, что создание бизнес-школы в стране, где никогда не было даже намека на бизнес-образова-

ние, зато была мощная бюрократическая система, — дело не из легких. Основание полностью самостоятельной образовательной структуры было невозможно: во-первых, на это не хватало средств, а во-вторых, такой институт просто не позволили бы создать.

И опять помог случай. Богдан Гаврилишин вспоминает, что, будучи директором IMI, ему доводилось общаться с представителем Экономической европейской комиссии ООН, украинцем, директором Института планирования СССР. Он помог организовать встречу в то время еще «врага народа» Богдана Гаврилишина с президиумом Академии наук Украинской ССР.

Результатом этой полуторачасовой встречи стало создание своего рода СП между Институтом экономики Академии

и швейцарским IMI. «Почему мы решили создавать "МИМ-Киев" именно на базе Института экономики, а не вообще Академии наук? Так было проще. Данное решение имел право утвердить президиум АН. А если бы мы создавали нашу бизнес-школу с участием именно Академии Наук, то данное решение было бы направлено на утверждение Кабинета министров, а они в свою очередь точно ждали бы одобрения из Москвы... Получили бы мы его? Не факт», — поясняет Богдан Гаврилишин.

«Кстати, когда началась первая магистерская программа, "Известия" вышли со статьей под заголовком "Если хотите

нами было невозможно управлять так, как сейчас», — считает учредитель МИМа. Однако нельзя сказать, что «вкусы» топов радикально изменились за прошедшие 17 лет. По словам г-на Гаврилишина, одной из наиболее востребованных дисциплин как были так и остаются финансы, маркетинг, вопросы управления персоналом и организации структуры предприятий.

Что касается новых веяний в программах бизнес-школ, то сейчас, по мнению учредителя «МИМ-Киев», приобретают актуальность курсы, дающие знания об управлении предприятием с помощью наблюдательного совета. «Сейчас у

Оказалось, что советские директора тоже были заинтересованы в управленческом образовании — об этом свидетельствовал спрос на программы МИМа

научиться чему-то о бизнесе, нужно ехать в Киев», — добавляет он.

Маркетинг для плановой экономики

Как оказалось, советские директора были заинтересованы в управленческом образовании — об этом свидетельствовал спрос на программы МИМа. Правда, как отмечает г-н Гаврилишин, первые программы «МИМ-Киев» серьезно отличались от нынешних. Во времена железного занавеса первых студентов института менеджмента больше интересовала геополитическая ситуация в мире, экономико-политические аспекты, стратегии развития разных стран. «Преподавать стратегии управления предприятиями в то время было еще бессмысленно —

нас предприятиями в основном руководят собственники. Наблюдательный совет существует, но у него обычно маленькие полномочия. Но если предприятие хочет работать с западными компаниями, продавать свои акции на бирже или покупать предприятия за рубежом — необходимо знать и понимать, как работает наблюдательный совет», — убежден Богдан Гаврилишин.

Кстати, г-н Гаврилишин отмечает, что обвинения многих бизнес-школ в том, что они копируют программы западных институтов менеджмента, не адаптируя их к украинским реалиям и тем самым снижая степень полезности таких курсов, — безосновательны. «Знания о том, что такое маркетинг, как правильно сформировать структуру

предприятия, что такое миссия или стратегия, — одинаково применяются во всех мировых компаниях, вне зависимости от политической ситуации, степени коррупции и т. д.», — отмечает он.

С миру по нитке

Деньги на создание «МИМ-Киев» частично были выделены Академией наук, частично это были сбережения самого Богдана Гаврилишина. Однако этих средств хватило не надолго: ввиду практически полного отсутствия преподавателей менеджмента в Украине, на первых порах МИМ приглашал профессоров из IMI, а своих отправлял на обучение в бизнес-школы Бельгии, Швейцарии, Америки, Канады и т. д. Кроме того, институту необходимо было здание. Проект требовал колоссальных инвестиций, при этом на первых порах не выходя даже «на ноль».

Основные вливания в первые годы «жизни» института шли от ЕС и бывших студентов г-на Гаврилишина. Большая часть денег уходила на строительство собственного здания «МИМ-Киев».

«Бывший объединенный рынок, сейчас — Европейский Союз выделил нам 3 млн. 200 тыс. евро. Посольство Америки помогло \$1 млн., правда, они обычно дотируют только те программы, в разработке которых заинтересованы сами. Но самая большая надежда у меня была на моих бывших студентов IMI — президентов мировых корпораций. Я разослал

25 писем о том, что создаю подобный институт. Семь из адресатов откликнулись на эти письма и предложили помощь. Например, президент DaimlerChrysler помог мне суммой в \$100 тыс. и четырьмя автобусами. И так, буквально за неделю, нам удалось собрать первые \$500 тыс.», — рассказывает Богдан Гаврилишин.

Основные инвестиции в первые годы «жизни» института шли от бывших студентов Богдана Гаврилишина

Уже когда началось строительство нынешнего здания института, произошел довольно забавный случай, весьма наглядно иллюстрирующий, как появлялись деньги на развитие «МИМ-Киев». «Мы купили землю, строительство еще только-только началось, осень, дождь, грязь. И вот собрались

мы на стройплощадке всем наблюдательным советом, и там же присутствовал один из моих бывших студентов, швейцарский банкир. Глядя на все это, он спросил: «А где будет кабинет для наблюдательного совета?» Тогдашний директор института быстро нашелся и ответил: «А вон в той будке для рабочих». Банкир зашел

в будку, где как раз висели внутренние и внешние планы здания. И, ткнув пальцем в один из планов, произнес: «О, вот здесь был бы прекрасный компьютерный класс! Сколько стоит его создать?». На что директор ответил: «\$50 тыс.». Банкир задумался и произнес: «У меня двое сыновей... Поэтому я дам \$100

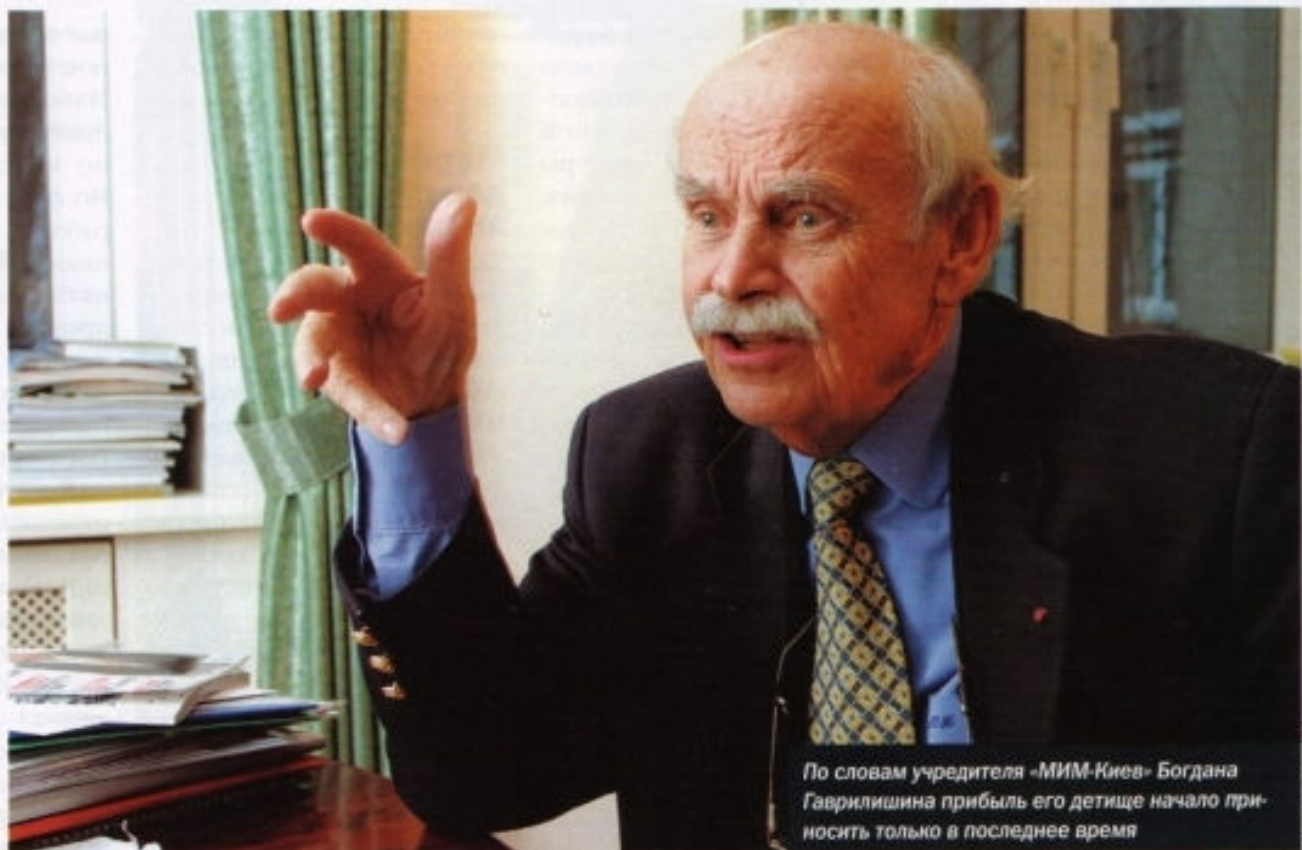
тыс.». Слово за слово, шутка за шуткой — в течение 10 минут у нас было \$500 тыс.», — вспоминает Богдан Гаврилишин.

Еще \$800 тыс. «МИМ-Киев» ожидал получить от одного из американских фондов, однако события сентября 2001 года поломали эти планы.

Неприбыльный бизнес

Несмотря на колоссальные суммы инвестиций, прибыль институт начал приносить только на 17 году своего существования.

«Я никогда не скрывал — «МИМ-Киев» практически до последнего времени был убыточным. И только сейчас, за счет изменения портфолио программ, он становится прибыльным», — говорит г-н Гаврилишин. «Но, говоря о рентабельности МИМа, стоит помнить, что его устав создавался таким образом, что все заработанные институтом деньги могут идти только на развитие института. По такому же



По словам учредителя «МИМ-Киев» Богдана Гаврилишина прибыль его детище начало приносить только в последнее время

принципу функционирует бывший IMI, нынешний IMD, в Женеве», — уточняет он.

Под изменением портфолио г-н Гаврилишин понимает появление среди курсов МИМа краткосрочных программ для президентов предприятий — именно тех, которые когда-то вывели на новый виток развития IMI. По словам главы института, себестоимость такой программы не многим выше магистерской, однако президенты компаний — люди, ценящие время и готовые платить за недельную программу столько же, сколько стоит 2-х месячная программа для вице-президентов. «Сейчас президентские программы стоят в среднем в десять раз больше, чем магистерские. Кстати, запуская эти программы, мы, опять же, являемся пионерами — подобных программ в Украине еще нет. Но потенциальный рынок есть. Осталось преобразовать потенциальный рынок в конкретный спрос», — уверен Богдан Гаврилишин.

При этом глава наблюдательного совета МИМа объясняет введение краткосрочных президентских курсов не только стремлением получить прибыль. Эти модульные программы оптимальны для людей из разных регионов. Ведь политика МИМа такова, что в институте учатся в основном работающие студенты — все слушатели управляют своим бизнесом. Таких людей учить значительно эффективнее. При этом в МИМе понимают, что студенты — люди из разных регионов, и для них это, конечно, оптимальный формат, потому что они не могут надолго покинуть свои предприятия. Поэтому в институте создали модульную программу, согласно которой необходимо присутствовать одну неделю, потом на 7 недель студен-

ты уезжают к себе, но берут с собой проекты, а некоторые решения сразу же применяют у себя на предприятиях. Естественно, они поддерживают определенный контакт с институтом, а потом возвращаются и показывают проекты. Так студенты обучаются в течение 2-х лет.

«По этому пути должны идти все институты, так как преподавание должно быть адаптировано под возможности студентов», — считает Богдан Гаврилишин.

Стоит учесть, что рентабельность украинского рынка бизнес-образования достаточно ограничена и почти в 10 раз ниже рентабельности аналогичного рынка в Америке. Объясняется это просто: отечественное бизнес-образование еще не так авторитетно, как американское и европейское, и поэтому для привлечения студентов украинским бизнес-школам необходимо удерживать цены минимум в 10 раз ниже, нежели у их европейских и американских коллег. К примеру, в «МИМ-Киев» двухгодичная программа обойдется приблизительно в \$14 тыс., а в Женевском IMD (бывший IMI) годичное обучение будет стоить не менее \$60 тыс. плюс немалые затраты на проживание.

Если же украинские бизнес-школы в ближайшем будущем надумают поднять цены, то они, по мнению Богдана Гаврилишина, рискуют растерять добрую половину своих студентов, поскольку зарубежное бизнес-образование все еще копируется выше отечественного, а кроме того, западные бизнес-школы в последнее время стали проявлять высокую заинтересованность в привлечении украинских студентов и максимально стимулировать их приезд.

Впрочем, основатель МИМа уверен, что выбирать бизнес-школу нужно не из соображе-

ний стоимости обучения и не из-за «раскрученности» имени. «Все зависит от того, в какой стране человек намерен работать в дальнейшем. Для работы в Украине лучше всего подходят программы украинских бизнес-школ, если есть намерения работать в Европе — то это в первую очередь IMD и другие европейские бизнес-школы, если же есть планы работать в Америке — нужно учиться только там. Ведь в программах институтов менеджмента очень много национальной специфики — кейсов, основанных именно на опыте предприятий, работающих в данной стране. Это характерно для западноевропейских и американских бизнес-школ. В Украине подобных «национальных» программ еще, к сожалению, довольно мало по причине закрытости предприятий, однако и у нас начало активно развиваться именно это направление», — уверен г-н Гаврилишин.

Впрочем, несмотря на определенные ограничения в рентабельности, уже в ближайшие годы рынок бизнес-образования в Украине обещает стать одним из самых прибыльных и динамично развивающихся. Богдан Гаврилишин прогнозирует значительное увеличение количества бизнес-школ, причем за счет именно украинских учреждений, а не филиалов иностранных институтов. Последние, по его утверждению, после нескольких неудачных попыток не рискуют открывать филиалы в мире, стараясь привлечь студентов «к себе». Что касается отечественных бизнес-школ, то рынок, который 17 лет назад начал формировать «МИМ-Киев» во главе с г-ном Гаврилишиным, как раз дорос до тех масштабов, чтобы уже начать стимулировать появление все новых и новых институтов менеджмента. ■