



ЗАТВЕРДЖЕНО

Протокол

Розширеного засідання Вченої ради  
від 05 березня 2022 року

## РІЧНИЙ ЗВІТ

Приватного вищого навчального заходу  
“Міжнародний інститут менеджменту (МІМ-Київ)”

за 2020-2021 навчальний рік

Президент



Тихомирова І.О.

Учений секретар

Головкіна Н.В.

**INTERNATIONALIZATION  
INNOVATION  
INTEGRATION**



# PROGRAM PORTFOLIO    ПОРТФЕЛЬ ПРОГРАМ



## **MBA**

- Master of business administration

## **PRE-MBA**

- Бізнес
- Управління фінансами
- Менеджмент та лідерство
- Маркетинг
- Управління бізнес-процесами

## **DBA (тільки в MIM)**



### **MBA**

- Master of business administration

### **PRE-MBA**

- Business
- Financial Management
- Management and Leadership
- Marketing
- Business Processes Management

### **DBA (only in MIM)**



# CHANGES FOR THE BETTER: MIM WEATHERS THE STORM

The academic year 2020-2021 confirmed that we are witnessing immense changes all around us. Politics is changing, companies are changing and people are changing. We got used to Zooming, screen images of people and virtual collages. However, we also seemed to drift apart and our offline communications began to dissipate like the virtual collages after online sessions.

Face-to-face communication is becoming more complicated. This is no wonder, as most of the information we exchange is non-verbal. Face-to-face communication is especially important for education and business because they require trust. When we speak to each other offline we see each other's gestures and facial expressions, and hear intonations. All that makes us feel secure. Overcoming our disconnectedness and creating a shared agenda was one of our top priorities. Throughout the year we did our best to bring together all stakeholders.

It was our camaraderie and shared agenda that helped us to keep all our projects going. We found new opportunities for growth through building up our corporate programs portfolio and expanding our partnership network. We were ready to share our experience, knowledge and skills. That was one of the key reasons why our new programs in Tajikistan started scaling upwards from the very start. Our development during this rather tough year showed that, when in crisis, people look for kindred spirits.

This year might have been challenging, but it was also

successful. If somebody were to ask me if I would have changed any of it, my answer would be a resounding "No". I believe that next year will be even more exciting and challenging, and we will build our response on our achievements from this difficult yet successful academic year 2020-2021.



**Iryna Tykhomyrova**  
President of MIM Business School

**Overcoming our disconnectedness and creating a shared agenda was one of our top priorities. Throughout the year we did our best to bring together all stakeholders.**

# ЗМІНИ НА КРАЩЕ: ЯКИМ БУВ ЦЕЙ НАВЧАЛЬНИЙ РІК ДЛЯ МІМ

2020-2021 навчальний рік утвердив нас у тому, що відбуваються величезні зміни, і ми є свідками цих змін. Ми спостерігаємо їх і в політичному житті, і на рівні компаній, і на рівні особистості. Zoom і вже звичні колажі з десятків відеозображень або фотографій людей на екрані стали невід'ємною складовою нашого життя. Це говорить в тому числі про велику розрізненість і роздробленість. Як розпадаються картинки в Zoom під час закінчення конференції, так і наші офлайн-комунікації розпадаються в житті.

Людське спілкування стає складнішим. Адже більшість інформації ми сприймаємо невербально. Тим паче в освіті та бізнес-відносинах живе спілкування має надзвичайно велике значення. Коли ми говоримо, що бізнес будується на довірі й повазі, для його розвитку важливим є спілкування наживо: особистий контакт, інтонація, жести, міміка, відчуття надійності. Тому однією з головних задач для нас було не допустити роздробленості, забезпечити атмосферу, в якій відчуються єдність ідей, цілей і духу. Ми прагнули об'єднати всіх наших стейкхолдерів, на що і були спрямовані зусилля Бізнес-школи МІМ в цьому навчальному році.

І треба сказати, що завдяки єдності та цілісності, які нам вдалося зберегти, ми не закрили жоден з проєктів. У нас з'явився поштовх до нових напрямків розвитку, збільшення портфелю корпоративних програм, розширення мережі міжнародних партнерств.

У нас вдалося енергії та ресурсів, щоб ділитися досвідом, знаннями та навичками. Тому і проєкти в Таджикистані почали масштабуватися буквально з перших навчальних модулів. Наш розвиток протягом цього навчального року — це свідчення того, що у кризові роки, а це, безумовно, кризовий рік, і бізнес, і люди шукають єднання з тими, хто близький за духом і життєвими принципами.

Я сміливо можу сказати, що для нас цей рік був різним: складним, таким, що кидає виклики, але й успішним... І якби у мене спитали — чи хотіла б я зробити його іншим, я би відповіла "Ні". Більше того, я вірю, що наступний рік буде набагато цікавішим, принесе нові виклики, але він буде спиратися на наші досягнення саме цього складного, але успішного 2020-2021 навчального року.

**Ірина Тихомирова**  
Президент Бізнес-школи МІМ

**У нас з'явився поштовх до нових напрямків розвитку, збільшення портфелю корпоративних програм, розширення мережі міжнародних партнерств. У нас вдалося енергії та ресурсів, щоб ділитися досвідом, знаннями та навичками.**

# ПІД ЗНАКОМ ТРЬОХ «І»

Вже шостий рік поспіль Бізнес-школа MIM реалізовує свою стратегію розвитку на базі трьох «І»:

**INTERNATIONALIZATION, INNOVATION, INTEGRATION.**

З найбільш значущими подіями академічного 2020-2021 року, що обумовлюють пріоритети, цілі та зміст діяльності Бізнес-школи MIM, пропонуємо ознайомитися в новому Impact Report.

## MIM BUSINESS SCHOOL'S TRIPLE "I"

For the past six years MIM-Kyiv has been implementing its 3 I's strategy:  
**INTERNATIONALIZATION, INNOVATION, INTEGRATION.**

This impact report reviews the most important events of the 2020-2021 academic year that shaped our school's priorities, aims and activities.



Глобальний вплив Бізнес-школи MIM –  
INTERNATIONALIZATION

Інноваційна діяльність MIM – INNOVATION

Освітня інтеграція в MIM – INTEGRATION



# 31 YEARS IN 31 РІК 31 MILESTONES У 31 ПУНКТІ

Міжнародний інститут менеджменту у Женеві (пізніше IMD, Швейцарія) та Інститут економіки Академії наук УРСР створює першу бізнес-школу на території тодішнього Радянського Союзу – МІМ-Київ.

MIM-Kyiv, the first business school in the now former USSR, is founded by the Institute of Economics at the National Academy of Science of the Ukrainian SSR and the International Management Institute in Geneva (now IMD).

1989

Стає членом Європейської фундації розвитку менеджменту (EFMD) – провідної світової інституції в сфері бізнес-освіти.

Joins EFMD (European Foundation for Management Development)

1993

Отримує державну акредитацію та ліцензію Міністерства освіти України.

Is accredited and licensed by Ukraine's Education Ministry.

1997

Відкриває спеціальні навчальні програми для корпоративних партнерів.

Launches tailor-made programs for corporate customers.

2000

1990

У співпраці з кращими світовими бізнес-школами МІМ відкриває програму MBA у повній відповідності до міжнародних стандартів бізнес-освіти.

Перший випуск – 29 магістрів бізнес-адміністрування.

Launches MBA program featuring an international study tour.

First MBA class of 29 participants graduates.

1995

Починає використовувати в програмі MBA розробки провідних бізнес-шкіл світу з комп'ютерної симуляції реалізації стратегії компанії.

MIM-Kyiv starts to use strategic computer simulations by prominent business schools in its MBA program.

Стає членом Асоціації розвитку менеджменту в країнах з динамічними суспільствами (CEEMAN).

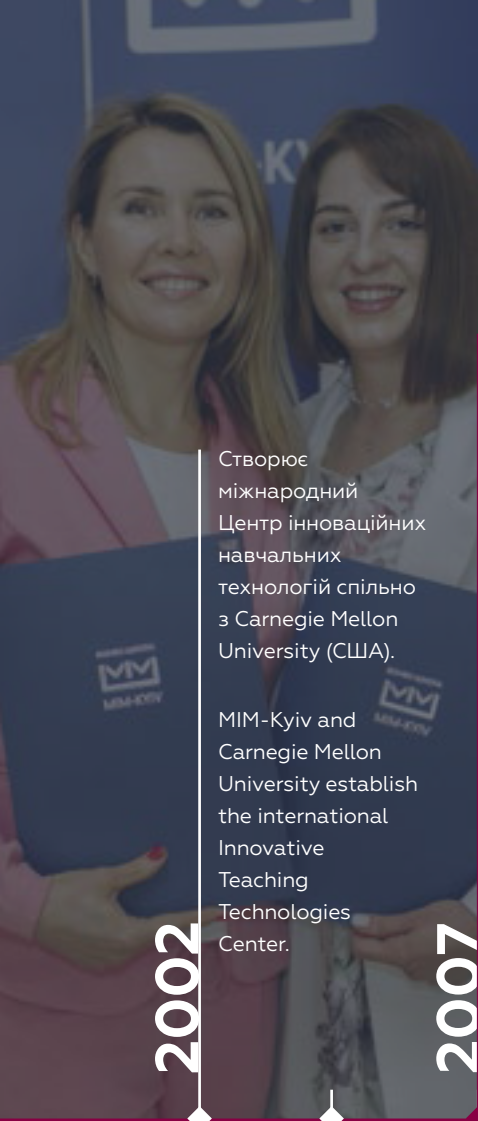
Joins CEEMAN (International Association for Management Development in Dynamic Societies) as a full member.

2001

Відкриває лінійку Pre-MBA – середньострокових програм з розвитку управлінського персоналу.

Launches pre-MBA, mid-term management development programs.





Створює міжнародний Центр інноваційних навчальних технологій спільно з Carnegie Mellon University (США).

MIM-Kyiv and Carnegie Mellon University establish the international Innovative Teaching Technologies Center.

2002

2007

Стає ексклюзивним партнером провідної бізнес-школи світу IMD (Швейцарія) у проєкті «Щорічний рейтинг курентоспроможності країн світу», завдяки чому Україна вперше була включена до рейтингу.

Starts representing Ukraine in the IMD World Competitiveness Yearbook as the exclusive partner of the Annual Competitiveness Ranking, thereby including Ukraine.

2009

Відкриває спеціалізовану програму MBA «Сучасний менеджмент в охороні здоров'я» в партнерстві з провідними медичними інституціями Канади.

Introduces Healthcare MBA program in partnership with Canadian medical institutions.

2011

Вперше в СНД впроваджує дистанційне навчання в режимі реального часу з використанням відеозв'язку формату Full HD на базі технології CISCO Telepresence.

Begins to apply long-distance teaching tools in real-time mode with Full HD format based on CISCO Telepresence for the first time in the CIS.

2004

Вперше організовує міжнародне стажування в Азії.

Launches international modules in Asia.

2010

Відкриває унікальну дослідницьку програму підготовки докторів бізнес-адміністрування DBA – найвищого визнаного у світі професійного ступеня еліти бізнесу.

Launches DBA (Doctor of Business Administration) program, a unique product for Ukraine but a globally recognized degree for top business intellectuals.

Перший в регіоні отримує Міжнародну акредитацію якості IQA асоціації CEEMAN.

Launches Senior Executive MBA program targeting the newest generation of CEOs and founders of large and medium businesses.



2013

Розвиває співпрацю з Інститутом стратегії та конкурентоздатності Гарвардської бізнес-школи та стає членом мережі Мікроекономіка конкурентоздатності.

Відповідний гарвардський курс стає доступним для слухачів МІМ.

Develops cooperation with Institute for Competitiveness at Harvard Business School by joining MOC Network. MIM-Kyiv students gain access to MOC course.



2015

Отримує міжнародну акредитацію AMBA (Association of MBAs), завдяки чому долучається до спільноти 5% кращих бізнес-шкіл світу.

Is accredited by AMBA (Association of MBAs) thus joining the global community of top 5% business schools.

2015

Вперше організовує міжнародне стажування в Африці.

Conducts an international module in Africa for the first time.

2015

Стає членом Балтійської асоціації розвитку менеджменту Baltic Management Development Association (BMDA), підсилюючи свій вплив на регіональний ринок бізнес-освіти.

Joins Baltic Management Development Association (BMDA) to enhance visibility in the regional business education market.

2014

Укладає угоду про співпрацю з Вищою школою Адізеса, США (Adizes Graduate School).

Enters cooperation agreement with Adizes Graduate School, USA.

2015

Стає членом однієї з найпрестижніших асоціацій з розвитку університетських бізнес-шкіл – AACSB International.

Joins AACSB International, one of the most prominent business school associations.

Започатковує MBA-PA програму підготовки управлінців нового покоління для державного сектору України – Generation.ua. У 2020 р. програма стартувала в оновленому форматі під назвою GNR.NEXT.

Launches Generation.ua, Ukraine's first MBA in PA program designed to develop a new generation of public servants in Ukraine. The program is implemented with participation by Garik Korogodsky, a Ukrainian "rock star" of entrepreneurship.



2016

Вперше серед бізнес-шкіл країн Східного Партнерства отримує відзнаку 4 Palmes of Excellence (категорія «Top business school with significant international influence») за версією світового рейтингу Eduniversal.

Is recognized as the best Ukrainian business school by the Eduniversal international ranking agency and is awarded 4 Palmes of Excellence as a "top business school with significant international influence".

2017

У співпраці з видавництвом BookChef започатковує серію книг про бізнес «Бізнес-школа MIM рекомендує».

Partners with BookChef publishing house and launches a business book series and Metaphor book club.

2018

Розширює портфель бізнес-симуляцій у співпраці з Harvard Business School Publishing (США) та ALEAS Simulations (США).

Collaborates with Harvard Business School Publishing and ALEAS Simulations, both from the USA, to expand its computer simulations portfolio.

2019

Корпоративна програма MIM та «Донбасенерго» перемагає у світовому конкурсі корпоративного партнерства Асоціації MBA.

Is granted AMBA Award for Best Corporate Partnership with Donbasenergo.

2020

Посиліє співпрацю з управлінцями державного сектору, організовує програми для НБУ, Офісів підтримки реформ, Міністерства оборони України.

Enhances cooperation with the public sector by delivering special programs for Ukraine's Central Bank, Reforms Support Office and Defence Ministry.

2021

До свого 30-річчя MIM разом з партнерами відкриває майданчик для глобальної дискусії про майбутнє в Україні – Форум Facing the Future.

Спікери форуму – світові експерти та лідери думок.

Launches Facing the Future International Forum, a platform for global discussion about the future.

Відкриває освітні програми в Таджикистані, мета яких – розвиток бізнес-освіти в Центральній Азії

Launches special programs in Tajikistan to develop business education in Central Asia

To be continued...

Далі буде...



У форумі взяли участь представники  
21 країни від В'єтнаму до США, від  
Південної Африки до Норвегії

# МАЙБУТНЄ, ЯКЕ ВЖЕ ТУТ:

МІМ ВДРУГЕ ПРОВІВ МІЖНАРОДНИЙ ФОРУМ  
«FACING THE FUTURE»

# THE FUTURE IS HERE:

MIM BUSINESS SCHOOL CONDUCTS ITS  
SECOND INTERNATIONAL EDUCATIONAL  
FORUM FACING THE FUTURE

Participants came from 21 countries from  
Vietnam to the USA and from South Africa  
to Norway

Другий щорічний освітній форум «Facing the Future» зібрав понад 800 бізнес-лідерів, науковців та політиків з усього світу, щоб обговорити масштабний порядок денний, що відображає нову постковідну реальність. Спікери з 7 країн шукали способи зберегти конкурентоспроможність за нової норми та знайти баланс між потребою залишатися конкурентоспроможними та вимогами соціального прогресу в новій нормальності.

Ми в MIM віримо, що освіта та партнерські стосунки можуть вирішити будь-яку проблему. Цього року ми провели Форум з Європейським відділом мережі MOC Інституту стратегії та конкурентоспроможності Гарвардської школи бізнесу – місця, де фахівці з усього світу досліджують рушійні сили конкурентоспроможності.

Вільний потік ідей зробив можливим окреслення рішень і надихнув нас на процвітання у сміливому новому світі.



**ІРИНА ТИХОМИРОВА**

Президент

Бізнес-школи MIM

MIM's second Annual International Forum «Facing the Future» brought together more than 800 business people, academics and politicians from all over the world to discuss a broad agenda reflecting the new post-COVID reality. Speakers from seven countries analyzed ways to stay competitive in the new normal and to strike a balance between the need to remain competitive and the demands of social progress in the new normal.

We at MIM believe that education and partnerships can solve any problem. We ran this year's Forum in concert with the European Chapter of the MOC Network of the Institute for Strategy and Competitiveness at Harvard Business School, a leading venue where researchers from all over the world investigate the driving forces of competitiveness.

The free flow of ideas made outlining solutions possible and inspired us to thrive in the brave new world.



**IRYNA TYKHOMYROVA**

President of

MIM Business School

**СТРАТЕГІЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.  
НОВА РЕАЛЬНІСТЬ**



Насправді є три рівні, які визначають конкурентоспроможність. Номер один - обдарування. Це речі, які держава успадкувала. Де розташована країна? Як багато людей в ній проживає? Які природні ресурси вона має?

Наступний рівень – макроекономічна конкурентоспроможність. Це загальні фактори всієї економіки, які впливають на продуктивність, монетарну та фіскальну політику.

На третьому рівні ключовим фактором процвітання є окремі компанії, кластери, які вони створюють, та ділове середовище, яке їх оточує.

Якщо у вас сприятливе бізнес-середовище, ви можете бути ефективним, мати доступ до потужних кластерів та інновацій.

Якщо ви прагнете досягти процвітання, вам потрібно досягти прогресу в соціальному розвитку, щоб забезпечити людей якісним медичним обслуговуванням.

Через проблему охорони здоров'я прогрес різко сповільнився. COVID-19 має найгірший вплив у країнах, які не мають хорошого соціального середовища, належного медичного обслуговування, безпечних обставин або верховенства права.

У суспільстві існує багато обмежень щодо свободи та відкритості.

Я закликаю всіх вивчити ці дані. Адже, оскільки ми намагаємося з'ясувати, як зробити наші країни більш конкурентоспроможними та продуктивними, нам доводиться мати справу з цими сферами.



**МАЙКЛ Ю. ПОРТЕР**

Професор кафедри ділового адміністрування Гарвардської школи бізнесу (Harvard Business School)

## STRATEGY FOR COMPETITIVENESS. THE NEW REALITY

There are really three levels that drive competitiveness. The first is endowment. These are the things that have been inherited by the country. Where is the country located? How many people are there? Are there natural resources, etc.?

The next level is what we call macroeconomic competitiveness. These are the broad factors across the entire economy that affect productivity, as well as monetary and fiscal policy.

The third level is the critical driver of prosperity, individual companies, the clusters they create, and the business environment surrounding them.

If you have a receptive business environment you can be efficient, you can be effective, you can have access to strong clusters and foster innovation.

If you want to build prosperity you also have to make progress on social development and equip human beings with high quality healthcare.

Because of the current health scare, progress has slowed dramatically in country after country. COVID-19 has had the worst impact in countries that do not have a good social environment, in countries that do not have high quality healthcare, in countries that are not safe and secure for their citizens or suffer from weak rule of law.

There are many restrictions on freedom and openness in society.

I would encourage all of you to study this data. As we are trying to figure out how to make our countries more competitive and more productive, we have to deal with these areas.



**Prof. MICHAEL E. PORTER**

Professor of Business Administration  
at Harvard Business School



# ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІД ТІННЮ COVID-19

Спалах COVID-19 створює безпрецедентні виклики для систем охорони здоров'я, економіки та суспільства. Швидкі та рішучі короткострокові дії є критично важливими, і вони відбуваються. Але одночасно з цим має будуватися шлях до середньо- та довгострокового відновлення.

У середньостроковій перспективі скасування обмежень щодо поведінки та мобільності особистості навряд чи буде достатнім для сильного економічного відновлення. Потрібно буде також вирішити великий набір мікроекономічних бар'єрів: від порушених ланцюгів постачання до необхідності встановлення нових безпечних процедур функціонування всередині та між фірмами до фінансових обмежень. Тільки тоді макроекономічні інструменти стимулювання попиту зможуть стимулювати зростання.

У довгостроковій перспективі виникне потреба у впровадженні макроекономічної політики, щоб уникнути депресії, і бажання вживати заходів щодо охорони здоров'я та інших заходів для підвищення стійкості до нових шоків, подібних COVID-19.

Дані минулого свідчать про те, що великі економічні кризи в середньому приносять шкоду конкурентоспроможності та довгостроковому зростанню. Але вони також вказують на очевидні можливості, які мають країни, щоб подолати ці шанси.



## КРИСТІАН КЕТЕЛС

Професор Гарвардської бізнес-школи, заступник голови ради директорів Інноваційного фонду Данії, генеральний директор CK Business Economics AB

# COMPETITIVENESS UPGRADING UNDER THE SHADOW OF COVID-19

The COVID-19 outbreak is creating unprecedented challenges for healthcare systems, economies and societies. Quick and determined short-term action is critical, and it is happening. But this also requires a pathway towards medium- and long-term recovery.

In the medium term, the removal of restrictions on individual behavior and mobility is on its own unlikely to be enough to drive a strong economic recovery. A large set of microeconomic barriers, from disrupted supply chains to the need to establish new safe operating procedures within and across firms to financial constraints, will need to be addressed as well. Only then will macroeconomic tools to stimulate demand be able to drive growth.

In the longer term, there will be a need to deploy macroeconomic policies in order to avoid a depression,

as well as a desire to introduce measures into public healthcare and other services that will enhance resilience in the face of new shocks similar to COVID-19.

Past evidence suggests that large economic crises do, on average, come at a cost to competitiveness and long-term growth. But they also point out clear opportunities countries have in beating these odds.



## Prof. CHRISTIAN KETELS

Professor at Harvard Business School, Vice-Chair of the Board of Directors of the Innovation Fund Denmark, CEO of CK Business Economics AB



# МАЙБУТНЄ ОСВІТИ ДЛЯ ПЕРЕГЛЯДУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

## Що потрібно робити бізнес-школам, щоб залишатися актуальними?

Перш за все, нам варто припинити видавати рецепти. Вони відсутні. По-друге, бізнес-школи повинні припинити навчати навичкам та почати навчати поведінці.

Наші студенти мають навчитися реагувати, працювати в команді, співпрацювати чи домовлятися з урядами. Замінювані навички – ще один важливий момент, оскільки в майбутньому люди не збираються мати одну роботу протягом усього життя. Якщо нам потрібно залучити таланти, вони повинні бути впевнені, що ми навчаємо їх для наступних робіт.

## Рейтинг конкурентоспроможності та формування політики

Відбулося значне перетворення державних цілей. Сьогодні більшість урядів розуміють, що конкурентоспроможність є правильним показником

ефективності. Йдеться не про рейтинги, а про такі цілі політики, як зайнятість, процвітання, якість життя, економічні показники, або іншими словами – конкурентоспроможність.

## Про Україну

Я думаю, що Україна може відновитись після кризи досить швидко завдяки своїй технологічній майстерності. Україна, як і багато інших країн Східної Європи, стане однією з домінуючих країн у світі в галузі цифрових інновацій



**АРТУРО БРИС**

Директор Всесвітнього центру конкурентоспроможності IMD

# THE FUTURE OF EDUCATION FOR REDESIGNING COMPETITIVENESS

## What Do Business Schools Need to Do to Stay Relevant?

First of all, we need to stop adhering to recipes. They no longer exist. Secondly, business schools should stop teaching skills and start teaching behaviors.

Our students need to learn how to react, how to work in a team, how to collaborate and how to negotiate with governments. Transferable skills are another important point because in the future people are not going to have a life-long job. If we need to attract talent, they need to be sure that we are training them for their next jobs.

## Competitiveness Ranking and Policy-Making

There has been a significant transformation in government objectives. Today most governments understand that competitiveness is the right KPIs. It is not about rankings, but rather about such policy

objectives such as employment, prosperity, quality of life, economic performance, and so on. In a word - competitiveness.

## About Ukraine

I think Ukraine may quickly recover from the crisis because of its technological prowess. Ukraine, like many other countries in Eastern Europe, is going to be one of the globally dominant nations in digital innovation.



**АРТУРО БРИС**

Директор Всесвітнього центру конкурентоспроможності IMD

# ДРАЙВЕРИ КОНКУРЕНТО- СПРОМОЖНОСТІ ТА НОВІ НОРМИ

Світова архітектура переживає фундаментальну кризу.

Ми були свідками двох великих зрушень: перший – у напрямку до Азії, а другий – із світу, заснованого на правилах, до світу, що базується на владі.

На додачу до цього, представницька демократія також переживає кризу. Висновки з нинішньої ситуації:

- Бізнес повинен застосовувати ініціативний підхід, послідовно працювати з політиками та впливати на політику та громадянське суспільство. Зараз, після COVID-19, це стає критично важливим для виживання.
- Блокування викликало втому. Ми всі хочемо повернутися до звичного. Але не нове нормальне, про що ми всі говоримо, а "старі добрі НОВІ часи". Щоб впоратися з цим, нам усім потрібно гуманізувати бізнес-підходи.
- Великі дані стануть ще більшими. Однак, з усіма алгоритмами ШІ, все одно будуть події, непередбачувані великими даними та алгоритмами.
- Фундаментальний зсув парадигми до технологій в наступні роки. Йтиметься про ШІ, про зв'язки між квантовою електронікою та нервовими клітинами. Охоплення технологій та зосередження уваги на здоров'ї людини будуть основними тенденціями. Бізнес повинен стати ініціативним, впливаючи на політику, оскільки бізнес, як правило, є більш ініціативним, більш креативним, прагне ризикувати і розуміє, що все має свою ціну. Бізнес-мережі можуть зробити це краще, ніж політики. Саме бізнес може створити майбутнє, навіть часом підштовхуючи політику та громадянське суспільство до нового нормального стану.



**ПАВЛО КЛІМКІН**

Державний діяч, экс-міністр закордонних справ України (2014-2019)

# COMPETITIVENESS DRIVERS AND THE NEW NORMAL

- The global architecture is in fundamental crisis. We have witnessed two major shifts: the first was towards Asia and the second was from a rules-based world to a power-based world. On top of this, representative democracy is also in crisis. Certain conclusions can be drawn from the current situation.
- Business needs to take a proactive approach, work consistently with politicians, and make a strong impact on politics and civil society. Now, after COVID-19, this is becoming critical for survival.
- Lockdowns cause fatigue. We all want to get back to normal. Not the new normal we all are talking about, but rather to the "good old/NEW times". To cope with that, we need to humanize business approaches.
- Big data will become even bigger. However, despite all the AI and algorithms, there still will be events that big data and algorithms cannot predict.
- A fundamental paradigm shift to technology in the coming years. This is going to be about AI, about the links between quantum electronics and nerve cells. Embracing technology and focusing on human health will be major trends. Business needs to become proactive by making a significant impact on politics, because business is normally more proactive, more creative and more eager to take important risks, and business understands that everything comes at a price. Business networks do this better than politicians. It is business that can shape the future by pushing politics and civil society towards the new normal.

---

# ЯК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА СОЦІАЛЬНИЙ ПРОГРЕС ПОВ'ЯЗАНІ МІЖ СОБОЮ? АКТУАЛЬНІСТЬ ДЛЯ УКРАЇНИ

Міжнародне співробітництво, орієнтація на збільшення експорту товарів та послуг та імпорт інвестицій – це правильний шлях для України. COVID-19 не є приводом для зупинки реформ. Це додаткова причина наполягати на проведенні реформ для залучення більшої кількості прямих іноземних інвестицій. Таким чином, Україна може збільшити додану вартість всередині України та стимулювати продуктивність та зростання ВВП.

Традиційний розвиток не прокладе Україні шлях в лідери Східної Європи. Буде лише стрибок у всіх основних областях. Інновації мають бути новим звичним явищем для України. Адже інноваційна Україна робить все інакше, орієнтуючись на агрітех, фінтех, нові галузі, інноваційну освіту, а також залучає інновації до всіх традиційних сфер, таких як соціальні, державні послуги тощо.

У випадку з Україною бажаним політичним рішенням зараз було б наступне:

- Повернення до зваженої фіскальної та бюджетної політики;
- Продовження реформ, необхідних для макростабільності;
- Створення верховенства права або впровадження судової реформи та реформи правоохоронних органів;
- Підтримка розвитку людського капіталу: продовження реформи охорони здоров'я та трансформації освіти;
- Розблокування підприємництва та дерегулювання;
- Підтримка інновацій.



**ОКСАНА МАРКАРОВА**

Міністр фінансів України (2018-2020)

Посол України в США (з лютого 2021 року)

---

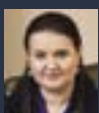
# HOW ARE COMPETITIVENESS AND SOCIAL PROGRESS BOUND TOGETHER? RELEVANCE TO UKRAINE

International cooperation with a focus on increasing the exports of goods and services and import of investments is the right way for Ukraine. COVID-19 is not an excuse to suspend reforms. Rather, it is an additional reason to push for reforms to attract more FDI. In such a way Ukraine can increase the value-added inside Ukraine and boost productivity and GDP growth.

Traditional development will not land Ukraine among the leaders of Eastern Europe. Only leapfrogging in all major areas will. Innovation has to be the new normal for Ukraine. Innovative Ukraine is doing things differently with a focus on agritech, fintech, new industries, and innovative education, as well as involving innovation in such traditional areas as social and government services.

In the case of Ukraine, desirable policy choices now should include the following:

- Return to prudent fiscal and budgetary policies;
- Continue reforms needed for macro stability;
- Establish the rule of law or implement judicial and law enforcement reform;
- Support human capital development and continue healthcare reform and the transformation of education;
- Unlock entrepreneurship and deregulate;
- Support innovations.



**OKSANA MARKAROVA**

Minister of Finance of Ukraine (2018-2020)

Ambassador of Ukraine to the United States (since February 2021)

# INTERNATIONALIZATION

---

Завдяки широкій мережі партнерств, а також членству Бізнес-школи у «великій трійці» провідних світових асоціацій, слухачі MIM отримують сучасні глобальні знання та навички

---

We partner with top schools near and far. International accreditation and membership in the most prominent management development associations from all over the world confirm MIM's superior quality of education.

# ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ МІЖНАРОДНЕ ПАРТНЕРСТВО

Бізнес-школа MIM постійно розвиває співробітництво з іноземними освітніми інституціями.

Нашим завданням є забезпечення високого рівня міжнародних навчальних модулів, тому серед наших партнерів — провідні бізнес-школи майже з усіх континентів. А налагоджена взаємодія з авторитетними асоціаціями бізнес-освіти підтверджує високий рівень викладання і визнання MIM на світовій освітній арені.



# INSTITUTIONAL PARTNERSHIPS

MIM Business School is very active in forging international partnerships. Developing high quality international modules are one of MIM's top priorities. Therefore, it partners with top schools from all over the world. Cooperation with the leading global associations of business schools assures MIM's curricula and delivery worldwide.

**GDANSK FOUNDATION FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (GFMD)**

Gdansk, Poland

**RISEBA University of Business, Arts and Technology**

Riga, Latvia

**BALTIC MANAGEMENT DEVELOPMENT ASSOCIATION (BMDA)**

Kaunas, Lithuania

**STATE UNITARY ENTERPRISE "TAJINVEST"**

Dushanbe, Tajikistan

**CORVINUS UNIVERSITY OF BUDAPEST**

Budapest, Hungary

**ALMATY MANAGEMENT UNIVERSITY (ALMA)**

Almaty, Kazakhstan

**EXPORT AGENCY OF TAJIKISTAN**

Dushanbe, Tajikistan

**CHINA EUROPE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL (CEIBS)**

Shanghai, China

**GIBS BUSINESS SCHOOL**

Johannesburg, South Africa

# ВИКЛАДАЦЬКИЙ СКЛАД МІМ ПОПОВНИВСЯ НОВИМИ ЛЕКТОРАМИ



## АНДРІЙ СОСНОВСЬКИЙ

к.ф.-м.н., team-координатор програми International Advisory ЄБРР, яка націлена на підтримку МСБ

**ANDRII SOSNOVSKY**  
PhD, team-coordinator of the EBRD International Advisory program for supporting SME

«Я маю досвід впровадження Scrum та Agile в своїй компанії, а також в банківському секторі. І хочу зауважити, що дані підходи до управління проектами – це не тільки про збільшення ефективності і зменшення часових витрат. Адже необхідно розбиратися в їхній доцільності та ефективності у кожному окремому випадку, чим ми і будемо займатися»

I have experience implementing Scrum and Agile in my company and in banking institutions. In my opinion, those approaches to project management save a lot of time and resources. Each project is unique, and so we must decide which approaches suit which projects.



## АННА МАЗУР

засновниця та виконавча директорка кар'єрного порталу Happy Monday

**ANNA MAZUR**  
founder and CEO of Happy Monday, career portal

«Сьогодні найкращий час для того, щоб спробувати зміни на смак – можна отримати нову спеціальність, здобути корисні навички і шукати себе у безмежному світі професій. Віддалена робота стирає кордони та межі індустрії, але також ставить виклики перед управлінцями. Замість “контролювати співробітників” виграшна стратегія – дати їм сенс і значення того, чим вони займаються»

Now is the best time to make a change, whether mastering a new profession or learning new ideas. Remote breaks down all barriers. However, managers are facing new challenges. They need to make the work of their employees meaningful rather than simply control them.



## ВСЕВОЛОД ЗЕЛЕНІН

доктор філософії

**VSEVOLOD ZELENIN**  
PhD

«Соціальний інтелект – це здатність розуміти мотиви й поведінку іншої людини, свою власну поведінку, а також здатність продуктивно діяти відповідно до ситуації. Простіше кажучи, це – здібності, які дозволяють бути успішним у соціальній взаємодії. Вміло впливати на себе, інших, ситуацію»

Social intelligence is the ability to understand other people's and your own motivation and to respond to a situation appropriately. In other words, we are talking about those qualities that make social interactions successful, persuade other people and change situations.



## ЮЛІЯ ГАБ

консультант зі стратегічного маркетингу та управління змінами

**YULIA GAB**  
strategic marketing and change management consultant

«Є бізнеси, які не роблять маркетингові плани взагалі. Є бізнеси, які витрачають на них купу часу та години презентацій. Є бізнеси, які не бачать різницю між маркетинговим планом та плануванням рекламного бюджету. Ефективний маркетинговий план – це лаконічний документ, який допомагає усім ключовим людям в організації домовитись, куди організація хоче потрапити, та як саме вона туди дістанеться»

Some businesses make general marketing plans. Some companies spend a lot of time on presentations. Some businesses do not see the difference between a marketing plan and an advertising budget. A marketing plan is a concise document that helps the decision-makers in an organization agree with one another on where the company is going and how it will get there.



# NEW PROFESSORS JOINED MIM-KYIV FACULTY

«На своєму курсі “Ефективне управління продажами і вивід продукту на ринок” я навчаю тому, як зробити правильний вибір ефективної стратегії виходу на ринок. Найважливіший фактор в цьому – знати бізнес-середовище і його особливості, зокрема його KPI і те, як приймаються рішення. Якщо говорити про український ринок, то він зростає – українські компанії значно частіше за останні десять років починають застосовувати саме стратегії, аніж тактику. Бізнес починає розуміти, що первісно – стратегія, а потім тактика»

When I teach my course Sales Management and Product Launch, I always focus on selecting entry strategies. Knowledge of the business environment, understanding which KPIs are right for the market and developing an effective decision-making process are the main drivers of success. Markets are growing in our country. Our companies are starting to understand the importance of a strategy that defines tactical decisions and lays out the right steps.

«Говорячи про фінансову складову, важливо знайти ті статті активів для забезпечення власного грошового балансу, які даватимуть максимальні дивіденди, але при цьому будуть екологічними, соціально чистими, і найважливіше – приноситьимуть задоволення»

Finding the assets that secure a healthy balance sheet and the best returns without compromising the environmental and social dimensions of doing business and making people happy are the most important goals of the financial aspect of business.

«Фінансова звітність підприємства – це історія бізнесу, яку змінити вже не можливо. Але фінансовий облік здатен стати інструментом оперативного управління компанією. Для цього потрібно не так уже і багато – зробіть управлінську фінансову звітність більш аналітичною, продуманою, проведіть навчання працівників, що перебувають на рівні первинного внесення інформації в бази даних, оновіть регламенти й адаптуйте свою систему обліку під реальну бізнес-модель компанії. Так ви в режимі «на сьогодні» знатимете про ситуацію в бізнесі. А якщо додати у звітність елемент прогнозування, ви отримаєте розуміння, що станеться завтра, якщо ви не змінилися сьогодні!»

Financial reporting is a true historical record of a company that cannot be changed. However, it could become an efficient tool for running day-to-day operations. All you need is to do to make the reporting more analytical and consistent. Train those employees who enter information into your databases. Adjust your internal policies and values to suit your business model. And if you add forecasting, you can easily track what will happen tomorrow if you do not take action today.

## ЄВГЕН ТОЛЧІНІН- БУРУНСЬКИЙ

комерційний директор DC Link Group, випускник PMD Маркетинг та DBA у MIM



## YEVHEN TOLCHININ- BURUNSKY

commercial director of DC Link Group, graduate of PMD Marketing and DBA programs

## ГАННА МІКУЛИЦЬКА

співзасновниця та директорка консалтингової компанії FIN ADVICE



## HANNA MIKULYTSKA

co-founder and CEO of FIN ADVICE consultancy

## ПЕТРО КРИЧУН,

к.е.н., MBA, Президент ФПБАУ, засновник проекту Центр Податкових Консультацій, CFO групи агрокомпаній АгроТреjder



## PETRO KRYCHUN

PhD, MBA, president of the Ukrainian Federation of Accountants and Auditors, CFO of the AgroTrader group of companies



# ШЛЯХ ПРОГРЕСУ: МІМ ПРОЙШОВ ЧЕРГОВИЙ ЕТАП ГЛОБАЛЬНОЇ АКРЕДИТАЦІЇ AACSB

## ONE STEP CLOSER TO AACSB



Акредитація AACSB є найважливішою гарантією якості бізнес-школи і підтверджує, що всі програми, організація навчання і рівень кваліфікації викладачів відповідають найвищим світовим стандартам. У листопаді 2020 року акредитаційний комітет AACSB затвердив «Progress Report» Бізнес-школи MIM. Таким чином, ми успішно пройшли більшу частину шляху найпрестижнішого та найвимогливішого процесу акредитації бізнес-шкіл в світі.

«Наш звіт прийнятий одногосно, і це додає нам ще більшої впевненості у тому, що ми рухаємося і розвиваємося в правильному напрямку. У 2020 році MIM став ще на один крок ближче до того, щоб увійти до вищої ліги світової бізнес-освіти», – **зазначила Ірина Тихомирова, Президент Бізнес-школи MIM.**

AACSB – одна з трьох головних акредитацій бізнес-шкіл у світі. Потрійна акредитація, також відома як Triple Crown, – це комбінована акредитація трьох основних акредитаційних органів: AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) – Асоціація з розвитку університетських шкіл бізнесу (Тампа, Флорида), AMBA (The Association of MBAs) – Асоціація MBA (Лондон) і EQUIS (European Quality Improvement System) – Європейська система поліпшення якості, заснована Європейським фондом розвитку менеджменту (European Foundation for Management Development) в Брюсселі.

Приблизно 100 бізнес-шкіл у всьому світі (біля 1%) мають потрійну акредитацію.

MIM Business School has completed the next step on its way towards AACSB accreditation. In November 2020, the AACSB Accreditation Committee approved the Progress Report for MIM. This means that the school has accomplished an important phase in earning the most prestigious and comprehensive business-school accreditation.

“Our report was approved unanimously. That proves that we have chosen the correct strategy. In 2020, we moved one step closer to the global premier league of business schools,” **Iryna Tykhomyrova, MIM president**, said.

AACSB is the oldest and the most prominent among the “Triple Crown” of accreditations, consisting of AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business, USA), AMBA (Association of MBAs, UK), and EQUIS (European Quality Improvement System, Belgium). Approximately 100 business schools worldwide, or about 1% of all business schools, are triply accredited.



## СТАБІЛЬНО ПЕРШІ: МІМ ВП'ЯТЕ УВІЙШОВ ДО 5% КРАЩИХ БІЗНЕС-ШКІЛ СВІТУ

В листопаді 2020 року Бізнес-школа МІМ отримала нагороду 4 Palmes of Excellence за рейтингом Eduniversal. П'ятий рік поспіль МІМ залишається єдиною бізнес-школою з країн Східного партнерства (Азербайджан, Вірменія, Білорусь, Грузія, Молдова, Україна), яка є постійним членом елітного клубу з 300 найкращих бізнес-шкіл світу!

«У 2020-му році змінилося багато чого у світі, в тому числі – бізнес-освіта. Епідемія коронавірусу проявила важливість динамічних змін і змусила швидше приймати рішення. Це призвело до появи нових форматів навчання, нових програм, курсів і нових партнерів. Ми дуже раді, що МІМ з першого дня відчув віяння свіжих трендів і блискавично адаптувався до нових реалій. Звичайно, нам довелося перебудовувати роботу, але це було дуже органічно – без пауз і перерв. Ми завжди розуміли, що і як нам робити, і що ми з усім впораємося. Фраза «Криза – це можливості» – стала нашим кредо. Сьогодні нам дуже приємно стояти в одному ряду з успішними бізнес-школами світу. Впевнена, що разом ми все подолаємо і переможемо!», – зазначила Ірина Тихомирова, Президент Бізнес-школи, під час віртуальної церемонії нагородження. Ірина Тихомирова та команда МІМ у вигляді аватарів приймали вітання в режимі реального часу пліч-о-пліч з колегами з усього світу.

Навесні 2021 року в рейтингу Eduniversal «Best Masters Ranking 2021» **МІМівська програма Master of Business Administration увійшла до топ-12 світових програм Executive MBA Східної Європи.** Усього до ранжування потрапили 25 програм MBA з різних бізнес-шкіл регіону.



## MIM AMONG TOP 5% BUSINESS SCHOOLS WORLDWIDE

In November 2020, MIM Business School was awarded the 4 Palmes of Excellence by the Eduniversal ranking agency. For the fifth year in a row the school has been ranked among the top 300 schools globally. MIM is the only school from the Eastern Partnership that is a member of this elite group.

"2020 shook our lives, and business education was no exception. The pandemic triggered many changes and accelerated decision-making. That brought in new delivery modes, encouraged new partnerships and promoted the creation of new courses and programs. We were lucky to ride the wave rather than get dragged under. Our team easily adapted to the new reality and transformed our activities without any breaks. We have always understood what we have to do and how to deal with unpredictably. For us, crises mean opportunities. We are delighted to be among the best business schools. I am sure that we can cope with anything together," Iryna Tykhomyrova said at the awards ceremony during Eduniversal's global virtual conference.

In spring 2021, **MIM MBA was ranked among the top 12 Executive MBA programs in Eastern Europe.** Some 25 schools were admitted to the ranking.

# ІНВЕСТИЦІЇ В ОСВІТУ: ПРОГРАМА ДЛЯ ДЕРЖАВНОГО УНІТАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ТАДЖІНВЕСТ»

Наприкінці березня 2021 року Бізнес-школа MIM розпочала співпрацю з Державним унітарним підприємством «Таджінвест», яке робить вагомий внесок в розвиток бізнесу, сприяє залученню інвестицій в Таджикистан. Генеральний директор підприємства Хуршед Мірзо разом з командою «Таджінвест» прагне поліпшити інвестиційний клімат шляхом розвитку бізнес-середовища.

Проект «Основи створення і управління бізнесом» спрямований на розвиток тренерських компетенцій та запозичення українського досвіду з налагодження інвестиційної діяльності.

«Ідея досить проста: ми готуємо тренерів, які передаватимуть свої знання приватним підприємцям і держслужбовцям. Нам вдалося залучити провідну українську Бізнес-школу – MIM. Таким чином, ми не тільки гарантуємо якість програми, але й можемо видавати міжнародні сертифікати успішним випускникам, які продовжать працювати над поліпшенням ділового та інвестиційного клімату Таджикистану», – зазначив виконавчий директор «Таджінвесту» Джавохирлал Музаффарі.

Президент MIM Ірина Тихомирова під час відкриття проекту зазначила, що програми, укладені за запитом GIZ і представників «Таджінвест», будуть реалізовані найкращим чином: «Хочу відзначити, що Бізнес-школа MIM використовує найкращі передові технології, які зроблять навчання ще більш якісним та ефективним. А ще ми дуже пишаємося і радіємо можливості співпраці з Таджикистаном. Адже ми не тільки можемо поділитися нашим досвідом і знаннями з вами, але й навчитися багато чому від вас. Таким чином, ми разом будемо розширювати нові підходи з поліпшення інвестиційного клімату в світі».





## ЕКСПОРТ ЗНАНЬ: ВІД НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ ДО ШКОЛИ ЕКСПОРТЕРІВ В ТАДЖИКИСТАНІ

В березні 2021 року МІМ за підтримки GIZ відкрив першу навчальну програму для Агентства з експорту при Уряді Республіки Таджикистан, а у травні Президент МІМ Ірина Тихомирова та Шавкат Бобозода підписали Меморандум про співпрацю, який передбачає, що МІМ продовжить навчання для експортерів Таджикистану. Тож «експортна» програма трансформувалася в сталу «Школу експортерів», яка буде діяти на постійній основі.

«Нам цікаво перейняти досвід розробки й впровадження експортної цифрової платформи та створення логістичних центрів. Також важливе завдання – підвищити доступність послуг з підтримки експорту, створити надійний бренд “made in Tajikistan”», – озвучив директор Агентства з експорту Шавкат Бобозода.

Низка тренінгових модулів допомогла фахівцям підвищити персональні компетенції, а досвід і напрацювання України в сфері експорту (торгові місії, цифровізація документів тощо) відкрили Таджикистану нові можливості для доступу до міжнародних ринків.

«Для ефективного експорту потрібні додаткові знання, пов'язані з юридичними, цифровими особливостями, нюансами страхування, навіть таким, здавалося б простим питанням, як переговори. Наша програма розвивається дуже успішно і набуває стійкості. Тож сьогодні ми говоримо про створення цілої Школи експортерів, яка на постійній основі буде допомагати здійснювати експорт в Таджикистані більш ефективно», – зазначила Ірина Тихомирова під час форуму «Бактрія Фуд-2021» в місті Бохтар (Таджикистан) 25 травня 2021 року.



# EDUCATION INVESTMENTS: PROGRAM FOR THE STATE UNITARY ENTERPRISE TAJINVEST

In late March 2021, MIM Business School started cooperation with the State Unitary Enterprise Tajinvest, a government agency that promotes the development of business in and attraction of investments to Tajikistan. General Director Khurshed Mirzo believes that improving the business environment is critical for a better investment climate.

“Fundamentals of business creation and management” is a project aimed at developing the training competencies and transfer of the Ukrainian experience in promoting investment activities.

“We are training the trainers who will disseminate their newly acquired knowledge and skills among entrepreneurs and the public servants of Tajikistan. We were lucky to have MIM Business School, the prominent Ukrainian business school, by our side. As a result, we could assure the high quality of the program and award international certificates to the best graduates. Their expertise will contribute significantly to improving the business and investment climate in Tajikistan,” Javokhirlal Muzaffari, executive director of Tajinvest, said.

MIM Business School President Iryna Tykhomyrova, in her welcome speech at the beginning of the project, said: “MIM uses the most advanced technologies to facilitate the learning process. We are proud to work with Tajikistan. Not only can we share our experience, but we can also acquire yours. This is an effective way to develop better approaches to improving the investment climate in various parts of the world.”







## EXPORT OF KNOWLEDGE: FROM TRAINING PROGRAM TO EXPORTERS' SCHOOL IN TAJIKISTAN

MIM's first training program for Export Agency of Tajikistan supported by GIZ launched in March 2021 was soon followed by the signing of a memorandum of cooperation between the school and the agency. Iryna Tykhomyrova and Shavkat Bobozoda agreed to transform the training program into a full-time Exporters' School.

"We are interested in obtaining knowledge and skills in the implementation of the export digital platform and establishment of logistics centers. We are also doing our best to make the services of export support more accessible. We want to create the reliable "Made in Tajikistan" brand, Shavkat Bobozoda, director of Export Agency, said.

Training modules were instrumental in enhancing the competencies of the participants. Ukrainian expertise in growing its exports unlocked new opportunities on international markets for Tajikistan.

"To make the export business successful, understanding the legal, digital and insurance aspects of exporting, as well as cultural awareness for negotiating, is critical. Our program is growing fast and has proven to be sustainable. The establishment of Exporters' School in Tajikistan will assist in export activities," Iryna Tykhomyrova, MIM Business School president, said at the Bactria Food 2021 International Forum held in Bokhtar on May 25, 2021.





## РЕЙТИНГ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ: МІМ ПРЕДСТАВЛЯЄ УКРАЇНУ В ДОСЛІДЖЕННІ IMD

З 2007 року МІМ виступає ексклюзивним партнером дослідження конкурентоспроможності України для IMD – Інституту розвитку менеджменту (Швейцарія). У 2021 році Світовий рейтинг конкурентоспроможності (World Competitiveness Rankings) було оприлюднено 17 червня. В ньому представлені дані по 64 країнах світу.

Цього року рейтинг очолили країни Європи: на першому місці – Швейцарія, на другому – Швеція, третє місце належить Данії, а четверте – Нідерландам. У свою чергу Сінгапур, який був першим у 2019 та 2020 роках опинився на 5 місці. Визначальними факторами конкурентоспроможності стали наявність інновацій, цифровізація, підтримуюча політика та соціальна згуртованість.

“У 2021 році Україна посіла 54 місце. Для порівняння, у 2017 році ми були на 60-й позиції. До того ж у дослідженні окремо виділяються цифровий рейтинг, в якому ми на 58 місці, та рейтинг кадрового потенціалу, в якому ми зросли до 42 місця. Цей рейтинг оцінює, наскільки країни розвивають, залучають та утримують висококваліфіковані кадри, які забезпечують підприємствам додану вартість”, – відзначає Володимир Данько, професор кафедри бізнес-адміністрування, директор програми pre-MBA “Управління фінансами”, дослідник конкурентоспроможності України для IMD.

Серед викликів, які наразі стоять перед нашою країною:

- контроль над епідемією коронавірусу
- замороження збройного конфлікту на Сході України
- сприяння економічному відновленню та впровадженню приватно-державного партнерства (особливо для інфраструктурних проєктів)
- запуск повномасштабного ринку енергетики та землі
- активізація внутрішнього фондового ринку та накопичувальної пенсійної системи.



## ANNUAL COMPETITIVENESS YEARBOOK: MIM REPRESENTS UKRAINE IN IMD RESEARCH

MIM Business School has been the exclusive partner of the World Competitiveness Yearbook, a compendium of global research collected by the IMD World Competitiveness Center since 2007. In 2021, some 64 countries were included in the World Competitive Ranking.

This year European countries are at the top. Switzerland, Sweden, Denmark, and the Netherlands are this year's leaders. Singapore, the leader in 2019 and 2020, dropped to fifth place this year. Innovations, digitalization, policy of support and social coherence are the determining factors in competitiveness.

"This year Ukraine took 54th place, leaping six spots from being ranked 60th back in 2017. Ukraine also is showing positive dynamics in the digital ranking, where we were 58th, and human capital ranking, where we currently hold 42nd place. The HR ranking shows how countries develop, attract and retain talent," Volodymyr Danko, MIM-Kyiv professor and pre-MBA Finance Management director and researcher for this project, said.

The research revealed that Ukraine is facing five main challenges:

- Controlling the coronavirus epidemic
- Settling the armed conflict in the East
- Facilitating economic recovery and implementing private-public partnerships, especially for infrastructure projects
- Launching full-scale energy and land markets
- Invigorating the domestic stock market and pension system.

---

# МІМ ВДРУГЕ СТАВ СПІВОРГАНІЗАТОРОМ ВМДА PRE-CONFERENCE НА ТЕМУ “ВИГОРАННЯ ЯК СВІТОВИЙ ВИКЛИК”

У травні 2021 року МІМ Балтійська Асоціація розвитку менеджменту (ВМДА) разом з Бізнес-школою МІМ провели міжнародну онлайн-конференцію “Чи дійсно світ страждає на вигорання? Проблеми, можливості та уроки пандемії COVID”. Як і минулого року ВМДА pre-conference зібрала учасників із більш ніж 20 країн.

Президент МІМ Ірина Тихомирова відзначила, що особливості життя на карантині стали з одного боку випробуванням, а з іншого – точкою зростання та впровадження нових технологій: «Ніхто не думав, що наше перебування “під замком” так довго протримається. Ми були впевнені, що це скоро закінчиться. Але рік пройшов, і ситуація майже не змінилась. Більше того, наш формат конференції вже нікого більше не дивує. Але ми знайшли в цьому переваги: ми об’єднуємося, руйнуємо бар’єри і кордони та продовжуємо працювати».

Віргініюс Кундротас, Президент ВМДА (Литва), Декан Вищої школи Адзіеса (США), зазначив, що тривале перебування в умовах стресу та обмежень збільшує небезпеку вигорання. З огляду на те, що невідомо скільки часу триватимуть такі умови, надзвичайно важливо розвивати вміння працювати в них.

«Як керівники, ми маємо приймати рішення: що ми вибираємо і як застосовуємо інновації. Впровадження прийнятих рішень завжди пов’язане з ризиком, а через непевність, яка оточує нас, люди перебувають в стані фрустрації і гніву. Стрес зростає і стає постійним. І коли ми в такому стані перебуваємо протягом тривалого часу, ми стикаємося з вигоранням. Тож питання, яке сьогодні є важливим: що ми як люди, як організації та країни можемо зробити для того, щоб зменшити ризик вигорання. Ми структурували конференцію так, щоб охопити всі ці рівні, використовуючи як емоційну складову, так і раціональну».

Спікерами конференції стали світові експерти зі сфери охорони здоров’я, бізнес-лідери, HR-фахівці та представники МСБ.

«Ми стикаємося з труднощами для того, щоб стати кращими, а не гіршими. І я завжди кажу собі: коли щось відбувається, це має певну мету. Але ми повинні зробити так, щоб люди, які працюють з нами або на нас, були в доброму здоров’ї, ментальному та фізичному», – зазначив Діпак К. Джайн, Президент Європейського підрозділу міжнародної бізнес-школи CEIBS (Китай/ США).

Останнім акордом конференції стала практична вправа – спільна медитація, яку провів португальський фасилітатор і тренер Васко Гаспар.

## MIM HOSTS BMDA PRE-CONFERENCE “IS THE WORLD REALLY BURNING OUT?”

In May 2021, MIM Business School hosted the BMDA international online conference “Is the World Is Burning Out? Challenges, Opportunities, and Lessons of Covid-19”. Like the previous year, participants from more than 20 countries took part in the event.

Iryna Tykhomyrova, MIM president, mentioned that although quarantining was challenging, it presented new opportunities and triggered the wide application of new technologies. She said: “Last year we did not think that our staying under lock and key would last long. We were sure that it would end soon. However, a year passed and the situation did not change much. Moreover, the format of the conference does not surprise us anymore. Since last May it has become quite a routine. We have found numerous advantages. We can connect, break down barriers and borders, and continue our work and socializing.”

Virginijus Kundrotas, president of the BMDA, Lithuania, and the dean of Adizes Graduate School, USA, mentioned that long-term stress and restrictions increase the risk of burnout. Since we do not know how long we are going to live under such conditions, we need to learn how to live and work in the new environment.

“We as managers need to make a decision about what innovations we choose to develop and implement. Implementation is always connected with risks. And because of the uncertainty, people are very frustrated. When we are under stress, pressure and frustration for a long period, it is very easy to get burned out. Our conference structure helps us to appeal to both our minds and our hearts,” Virginijus Kundrotas said.

Public health experts, entrepreneurs, HR directors, and C-level executives tried to answer whether the world was suffering from burnout and summarized what we learned from the second year of the COVID-19 pandemic.

“Difficulties come our way to make us better, not bitter. You can either feel stressed or feel blessed... Anytime I see something happening, I see it as a calling. And in response to that calling, we need to be prepared and we need to make sure that the people who work for us or work with us are safe, calm and healthy,” Prof. Dipak C. Jain, the European president and professor of marketing at CEIBS, China/USA, said.

Joint mediation conducted by Vasco Gaspar, facilitator, trainer and author from Portugal, served as a fitting finale for the event.





**СЕЕМАН**

**МІМ ВЗЯВ УЧАСТЬ У 28-Й ЩОРІЧНІЙ  
КОНФЕРЕНЦІЇ СЕЕМАН,  
ЯКА ВПЕРШЕ ВІДБУЛАСЯ ОНЛАЙН**

**MIM PARTICIPATED IN THE 28TH  
CEEMAN CONFERENCE HELD ONLINE  
FOR THE FIRST TIME**



У 2020 році конференція SEEMAN «**Ідеї та натхнення щодо менеджменту та управління галузями, які виходять за межі менеджменту**» відбулася в онлайн-форматі. На цій конференції MIM поділився власним досвідом успішної роботи в умовах пандемії COVID-19. У постерній сесії **директорка з міжнародних зв'язків Оксана Кукуруза** представила інноваційну програму **GNR.NEXT**, яка стала відповіддю на виклики нової реальності.

“В той час, коли багато приватних навчальних закладів зупиняли або навіть припиняли всю свою діяльність, MIM поєднав технології та досвід і оголосив про старт GNR.NEXT – онлайн-програми для молодих державних службовців, соціальних підприємців, представників бізнес-асоціацій та неурядових організацій з різних регіонів України. Це був спосіб вирішити старі проблеми, відповісти на нові виклики та запропонувати рішення, що відповідають актуальній ситуації. Програма GNR.NEXT –

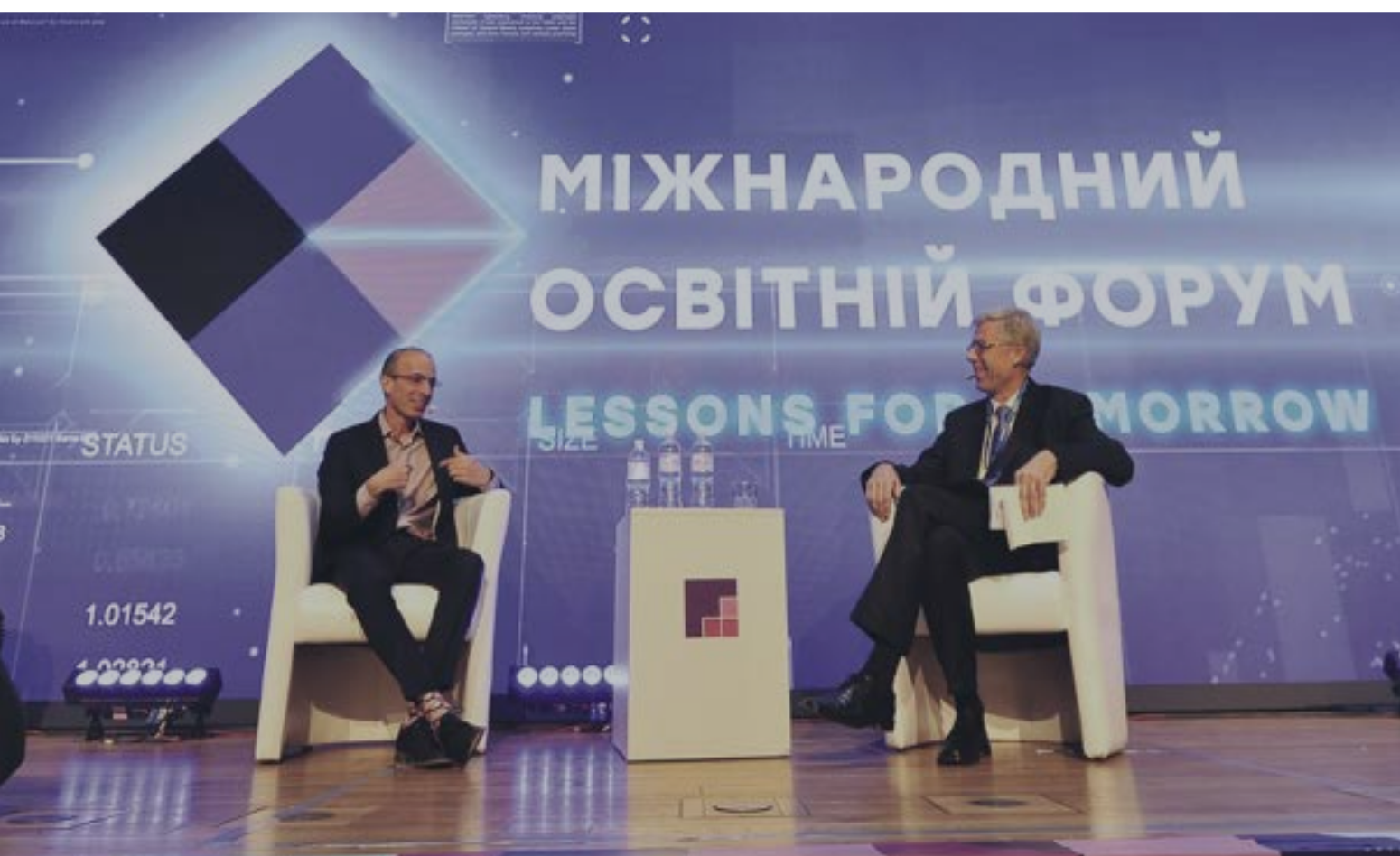
ефективний інструмент сприяння соціальній згуртованості, налагодженню діалогу між органами місцевого самоврядування та бізнесом і покращенню ділового середовища в масштабах всієї країни”, – зазначила Оксана Кукуруза під час конференції SEEMAN.

Створена як відповідь на кризову ситуацію, програма GNR.NEXT відкрила доступ до якісної бізнес-освіти талановитій молоді з усієї України, яка поки що не мала доступу до освітнього продукту такого класу. Більше того, випускники програми стали ефективним каталізатором позитивних змін на місцях.

The SEEMAN 2020 conference “**Ideas and Inspiration for Management Development from Fields Beyond Management**” was conducted online. MIM Business School shared its experience of dealing with the COVID-19 pandemic’s implications for business. Oksana Kukuza, International Relations director, presented MIM’s **GNR.NEXT** innovative program that addressed the challenges of the new reality at the poster session.

“When many educational establishments were suspending or even cancelling all their activities, MIM was combining its experience with technological savvy and announced the launch of GNR.NEXT, an online program for young public servants, social entrepreneurs, and representatives of business associations and NGOs from the Ukrainian provinces. This was our way to address old problems and new challenges, and to offer solutions matching the urgency of the situation. It is an efficient instrument in the promotion of social cohesion, establishment of dialogue between local governments and businesses, and improvement of the business environment nationwide”

Developed as an immediate response to the crisis, GNR.NEXT made its mark, as it answered the societal demand of national structural reform. Moreover, the program’s graduates triggered positive changes in their communities.





# В ГАРВАРДІ МІМ ПРЕЗЕНТУВАВ ПОДІЇ ТА ПРОГРАМИ СОЦІАЛЬНОГО ВПЛИВУ

В грудні 2020 року відбулась традиційна щорічна конференція Microeconomics of Competitiveness (MOC) Інституту стратегії та конкурентоспроможності Гарвардської бізнес-школи. Але не в традиційному форматі: замість Бостона учасники зустрілися в Zoom.

В цьому непростому році Бізнес-школі МІМ випала честь головування в Європейській хартії MOC – одній з трьох частин світової мережі організації. Тож на конференції Вячеслав Покотило, професор МІМ, представник МІМ в мережі «Мікроекономіка конкурентоспроможності» Інституту стратегії та конкурентоспроможності Гарвардської бізнес-школи, підвів підсумки року і розповів про проекти соціального впливу, ініційовані МІМ.

Звичайно, основною масштабною подією року став Міжнародний освітній форум Facing The Future-2020, який МІМ провів вже вдруге, але вперше – в онлайн-форматі.

Окрім цього, Вячеслав Покотило розповів про освітню програму для кадрового резерву НБУ, яка проводиться втретє і дозволяє донести ідеї мікроекономіки конкурентоспроможності до публічних менеджерів. Також до програм MBA в МІМ залучаються представники публічного сектору (спеціалісти офісів підтримки реформ, міністерств, відомств), що дозволяє їм обмінятися досвідом з бізнес-сектором. І, звичайно, визначним проектом 2020-го року стала програма соціального впливу GNR.NEXT для людей, які хочуть докласти зусиль до регіонального розвитку нашої країни.

## MIM PRESENTS ITS SOCIAL IMPACT PROGRAMS AND EVENTS

In December 2020, the Institute of Competitiveness at Harvard Business School conducted its annual conference on the Microeconomics of Competitiveness (MOC). This year it was held via Zoom.

MIM Business School chaired the European Chapter of the MOC Network. In this capacity, Vyacheslav Pokotylo, MIM's professor of management and the school's representative in the Network, summarized the 2020 developments and presented social impact projects initiated by MIM.

The second International Educational Forum Facing the Future 2020 conducted online was among the highlights of the year.

The third program for the future leadership of the National Bank of Ukraine brought the ideas of competitiveness to public sector managers. Public sector officials, especially those from the Structural Reform Team, joined MBA programs. Studying together with business people promoted dialogue and better understanding between the public and private sectors.

GNR.NEXT, the online program for young public servants, social entrepreneurs and representatives of business associations and NGOs from the Ukrainian regions, has serious social implications. The graduates from various localities in Ukraine launched programs that facilitated local community development.



## СПІВПРАЦЯ З КРАЩИМИ: НА ПЕРШИХ ПОЗИЦІЯХ РЕЙТИНГУ FINANCIAL TIMES – ДВА ПАРТНЕРИ MIM

У 2020 році щорічний рейтинг бізнес-шкіл від Financial Times очолили наші партнери: China Europe International Business School (CEIBS) посіла 2 місце у Top-100 світових програм Executive MBA та Institute for Management Development (IMD) здобув абсолютну перемогу, виборовши 1 місце серед відкритих програм Executive Education!

CEIBS піднялась на 3 позиції всього за один рік! «Оскільки економіка Китаю продовжує демонструвати стійкість, незважаючи на важкий рік, CEIBS проявила себе своєрідним мостом для економічного та культурного обміну між Китаєм та світом, водночас виступаючи платформою для процвітання лідерів бізнесу», – Ван Хун, Президент CEIBS.

В листопаді 2019 року в Шанхаї відбувся міжнародний модуль для групи SE MBA Бізнес-школи MIM. Перебуваючи в CEIBS, наші слухачі дізналися багато фактів та отримали інсайди, які допомогли їм краще розібратися у феномені швидкого економічного зростання.

IMD вже 9 рік поспіль впевнено тримає 1 місце серед відкритих програм Executive Education. «Оскільки ми всі стикаємося зі складними викликами в умовах сучасності, ми усвідомлюємо, що це час великої невизначеності, але також час просування вперед. Обґрунтування подальшої освіти керівників базуватиметься на переконанні клієнтів, що наші пропозиції – це аспірин, а не вітаміни», – Жан-Франсуа Мандзоні, Президент IMD (Лозанна, Швейцарія).

Співпраця і дружні зв'язки MIM з IMD мають багаторічну історію. Наша бізнес-школа – ексклюзивний партнер дослідження конкурентоспроможності для рейтингів World Competitiveness Rankings, які складає IMD: ми представляємо Україну, працюємо зі статистичними даними та робимо опитування експертної панелі, яка складається з керівників бізнесу.



## COOPERATION WITH THE BEST: MIM'S PARTNERS RANKED AT THE TOP

In 2020, an annual ranking of business schools by the Financial Times named the CEIBS (China European International Business School) Executive MBA program second among TOP 100 business schools in the world, while the open Executive Education programs by IMD were ranked #1.

It took CEIBS only one year to climb three positions. "As China's economy continues to show resilience in bouncing back from a challenging year, CEIBS has excelled in its role as a bridge for economic and cultural exchange between China and the world, while acting as a platform for business leaders to flourish," CEIBS President Wang Hong said.

In November 2019, the SE MBA class went to CEIBS for the international module. The classes at CEIBS and visits to prominent Chinese companies helped MIM's students better understand the phenomenon of accelerated economic growth.

IMD has held the top position in executive education for nine years in a row. "As we all face difficult challenges in the current climate and while we recognize that it is a period of great uncertainty, it is also a time to push forward. The case for continued executive education will be based on persuading clients that our offerings are aspirin, not vitamins," Jean-François Manzoni, IMD president and Nestlé Chaired Professor, said.

MIM-Kyiv and IMD have long been linked. MIM Business School is the exclusive representative of Ukraine in the Annual Competitiveness Yearbook, collating global research of national competitiveness.

# АНАЛІЗ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ – «ПРИХОВАНИХ ЧЕМПІОНІВ» ВІД МІМ СТАВ ЧАСТИНОЮ МІЖНАРОДНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Про потенціал та особливості неопублічних, але впевнених лідерів у вузьких галузях, йдеться у колективній збірці «Приховані чемпіони у суспільствах динамічних змін». Книга вийшла у всесвітньо відомому науковому видавництві Springer. Український розріз цього феномену викладено у спільній статті Президента МІМ Ірини Тихомирової та доцента кафедри бізнес-адміністрування Вадима Савельєва. Усього ж дослідження охоплено 22 країни.

«Об'єкти для нашого дослідження складно знайти якраз тому, що вони приховані, в них дуже вузька ніша і треба бути знавцем якоїсь технології для розуміння. Однак це факт – коли ми їх знаходимо, вони демонструють значно більшу відкритість, ніж раніше», – коментує Ірина Тихомирова.

Окрім безпосередньо дослідження автори статті у складі команди з іншими науковцями працювали над методологією. У своїх прогнозах щодо українського майбутнього, з огляду на тенденції до економічного зростання, в Україні вони передбачають появу нових «hidden champions» у найближчі кілька років.

Springer – глобальна видавнича компанія, що видає друковані та електронні книги, рецензовані журнали на наукову, технологічну і медичну тематику. Springer також розміщує велику кількість наукових баз даних: SpringerLink, Springer Protocols і SpringerImages. Основні офіси знаходяться в Німеччині, Нідерландах та США.





## MIM'S RESEARCH INTO UKRAINE'S HIDDEN CHAMPIONS WAS PUBLISHED AS PART OF INTERNATIONAL RESEARCH

Recently the Hidden Champions in Dynamic Societies collection of articles was released by Springer publishing house. Iryna Tykhomyrova, MIM president, and Vadym Saveliev, MIM professor of marketing, contributed the article representing Ukraine among the other 22 economies covered in the book.

Much research went into finding the hidden champions or companies, the global leaders in their niches. "Targets for our research are difficult to find because they are discreet, tucked away in their respective niches. It requires considerable technological savvy to spot them. But when spotted, they turn out to be much more open compared to ten years ago, when MIM Business School first took part in the research," Iryna Tykhomyrova said.

Development of new research methodology was another aspect of the research, which is especially important for Ukraine. As the national economy undergoes a recovery, it is safe to assume that these hidden champions will rise in the nearest future.

Springer is a leading global scientific, technical and medical portfolio, providing researchers in academia, scientific institutions and corporate R&D departments with quality content through innovative information, products and services.



# ІННОВАЦІОНИ

---

Інновація – це не обов'язково технічна новизна чи продукт. Це інший погляд на процес чи сервіс, трансформація ідеї в продукт, який приносить результат. Бізнес критично залежить від інновацій. Власникам та ТОП-менеджменту необхідно постійно прогресувати, постійно навчатись, ставити нові цілі, удосконалюватись – бути інноваторами. У MIM є більше 30 років успішного досвіду на одному з найдинамічніших та найскладніших ринків світу. Ми знаємо і вчимо як змінюватися, щоб залишатися першими.

---

Innovation is not always about new technologies or products. It is often a new way of doing things, transforming ideas into successful goods and services. Innovations are critical for business. Both entrepreneurs and executives need to move forward, learn, set and reach new objectives, and to constantly improve. In other words, they need to become innovators. MIM-Kyiv has had 30 years of success in one of the most dynamic and difficult markets in the world. We know how to change and adapt to maintain leadership. That is what we teach.

# HYFLEX – НОВИЙ ФОРМАТ НАВЧАННЯ ДЛЯ НОВОЇ НОРМАЛЬНОСТІ

У МІМ не тільки вчать, як долати нові виклики, які несе за собою коронакриза, а й на своєму прикладі демонструють, як адаптуватися до сучасних реалій.

З жовтня 2020 року в Бізнес-школі МІМ було впроваджено новий формат навчання – HyFlex (Hybrid & Flexible, гібридність та гнучкість). Він передбачає, що частина слухачів перебуває в аудиторії, а хто не може відвідати заняття наживо, приєднується до групи в режимі онлайн. Протягом «ковідного» року ми вдосконалили цей формат навчання спеціальним обладнанням. Зараз в МІМ є 6 аудиторій з «розумними» інтерактивними дошками, якісними веб-камерами і мікрофонними масивами. На сьогодні це найсучасніші технологічні рішення, здатні створити атмосферу «живого» спілкування. Таким чином, навіть в умовах карантину ми продовжували дискутувати, обмінюватися думками, розбирати цікаві практичні кейси.

«МІМ показав вищий пілотаж дистанційного навчання у форматі HyFlex! Одна частина студентів була в аудиторії, інша – присутня віддалено. З першого разу МІМу вдалося блискуче втілити найскладніший технічно формат і стати прикладом для багатьох! В результаті учасники відчували присутність всієї групи: всі бачили і чули не тільки спікера, а й один одного, до того ж дивилися презентацію і бачили позначки лектора на інтерактивній дошці в режимі реального часу. Якщо навесні більшість організацій були не готові до екстреної «евакуації» в дистанційну среду, то зараз чітко видно, хто виявився сильнішим і адаптивнішим», – Олена Черненко, слухачка SE MBA.

Формат HyFlex продемонстрував свою ефективність і довів, що для МІМ пандемія – це не про обмеження, а про нові можливості для бізнесу та навчання!

## HYFLEX: NEW FORMAT FOR THE NEW NORMAL

The HyFlex format is a good example of MIM Business School responding to the pandemic-related challenges and adapting to the new reality. In October 2020, HyFlex, meaning hybrid and flexible, a new format that allowed the teaching of students in class and online simultaneously, was introduced.

MIM upgraded its facilities and IT network to make HyFlex work. In particular, interactive boards, microphones and sound systems were assembled. The school boasts the most up-to-date technological solutions that enable interaction and discussion. As a result, case discussion, experience sharing and even networking continued despite the lockdown.

“MIM’s HyFlex is incredible! Some of my classmates were in the classroom, some were at home, but we worked as one class. We all could hear and see the lecturers, their real-time writing on the proverbial chalkboard, presentations, videos, and each other. MIM Business School set a fine example of adapting to the new reality from the first go. At the beginning of the pandemic, not all organizations were ready to move online. I am delighted that MIM set the example of how to be adaptive,” Olena Chernenko, SE MBA program participant, said.

HyFlex proved that even pandemics and restrictions can be an inspiration and that MIM Business School could find new opportunities to teach and do business.





# ЗАПРОШЕНІ СПІКЕРИ МІМ: ЦІКАВІ ІНСАЙДИ ТА РЕАЛЬНІ КЕЙСИ

## ВІРГІНІЮС КУНДРОТАС

доктор соціальних наук, Декан Вищої школи Адізеца, Президент Baltic Management Development Association (BMDA)

## DR. VIRGINIJUS KUNDROTAS

Dean of the Adizes Graduate School (USA), President of the Baltic Management Development Association (BMDA)

«Зміни будуть завжди – хочемо ми цього чи ні. Поки ми живі, постійно будуть проблеми, бо відбуваються зміни, які змушують нас приймати рішення. Якщо ми намагаємося трохи призупинити зміни, наші конкуренти тільки того і чекають, щоби ми трохи загальмували. І тоді вони вирвуться вперед. Ми не можемо зупинитися, натомість ми маємо самі викликати зміни, озираючись навколо».

“Change is always with us, whether we like it or not. As long as we are alive, we will be facing problems because of the changes that oblige us to make decisions. If we slow down, our competitors are lurking nearby waiting for the chance to overtake us. We cannot afford to stop; we need to generate changes and keep an eye on what’s going on.”

## ПАВЛО КЛІМКІН

Дипломат, екс-міністр закордонних справ України (2014-2019)

## PAVLO KLIMKIN

Diplomat, former Minister of Foreign Affairs of Ukraine (2014-2019)

«Активне слухання – це фундаментальне правило всіх переговорів. Одна з основних помилок початківців у переговорах, навіть добре підготовлених, – люди слухають себе. А потрібно слухати і оцінювати вашого співбесідника».

Active listening is crucial. Neophytes, even if they are well-prepared, often listen to themselves. Rather, they should listen to and scrutinize their counterparts.”

## ЄВГЕН ЗАЙКА

Генеральний директор компанії “ACINO Україна”, випускник МІМ (МВА-2004 та DBA-2011)

## YEVHEN ZAIKA

CEO of ACINO Ukraine, MIM MBA 2004 and DBA 2011 graduate

«Щеплення від ковіду – це просто прорив. Ми з колегами по фармі не вірили, що це можливо в такі рекордно короткі терміни. Препарати продовжують вдосконалювати, тож невдовзі проблеми з побічними ефектами мають бути вирішеними».

“I believe that the COVID vaccine is a true breakthrough. My colleagues from pharma and I could not believe that it was possible in such a short time. Vaccines are being improved and soon all the issues with side effects will be solved.”

## МИКОЛА СКАВРОНСКИЙ

Комерційний директор компанії “Сінево”, випускник МІМ (МВА-2012)

## MYKOLA SKAVRONSKY

Commercial Director of Synevo, MIM MBA 2012

«До нас ніхто не звертав увагу на роль пацієнта. Ми зрозуміли, що це цікавий об’єкт, яким ніхто не займається. Тому ми пішли цим шляхом. Нас цікавили питання – хто клієнт, хто робить замовлення, хто приймає рішення. Це не лікарські, а маркетингові питання»

“Nobody really cared about patients before us. We started to study them. Who are they? Who takes the decisions? Who orders what? It’s not about medicine, but about marketing.”

## КЛАУДІО РІВЕРА

Заступник декана та асоційований професор з лідерства Ризької Бізнес-школи РТУ, директор бакалаврату з бізнесу та ІТ в Університеті Нью-Йорку

## CLAUDIO RIVERA

Deputy Dean and Associate Professor of Leadership at the RTU Riga Business School, Director of the University of New York at Buffalo/RBS Bachelor’s Programs in Business and IT

«Ідеальної моделі лідерства не існує, але коли ми говоримо про управління людьми, важливо знати свої сильні та слабкі якості, розуміти, ким або чим доповнити те, чого вам не вистачає».

“There is no ideal leadership model. When we talk about managing people, it is important to know your strengths and weaknesses and understand how to complement what you are good at.”

## REAL LIFE CASES AND NEW INSIGHTS

## GUEST SPEAKERS

«Ми намагаємося сформувати персоналізовані пропозиції для кожного абонента з огляду на їхні патерни споживання послуг. Такий підхід значно підвищує позитивний відгук і робить наш бізнес ще ефективнішим».

"We are developing an ecosystem of additional products for our retail and corporate markets. We offer the whole range, from home internet to online TV, from cloud solutions to Big Data products. We also tailor our offers to our customers based on consumer patterns. This approach enhances customer satisfaction and improves business performance."

«Для мене честь виступати перед слухачами MIM. Я із задоволенням ділюся досвідом Планети Кіно в побудові клієнтської лояльності за допомогою поліпшення клієнтського сервісу, побудови особливого клієнтського досвіду, системної роботи над брендом».

"I often hear good things about MIM`s faculty and its MBA program. I was honored to talk to the students who are successful entrepreneurs or top managers of large companies. I shared my experience in developing customer loyalty, improving our services, and enhancing customers` experience and our brand."

«У сучасному світі, де бізнес постійно стикається з новими викликами, стале фінансування стає все більш актуальним. Адаптація фінансування дає учасникам ринку можливість розвиватися стабільно та ефективно, діяти відповідально та підтримувати позитивні зміни в суспільстві».

"Sustainable finance is playing an increasingly important role in our uncertain world. Mastering the instruments of sustainable finance helps market participants to grow, run a responsible business and support positive changes in society."

«З точки зору бізнесу, ми знаходимося в прекрасній точці: немає нічого кращого, ніж розвивати підприємництво зараз в Україні. Але є вимоги до якостей самого підприємця: треба бути грамотним, адже неграмотні підприємці можуть бути тимчасово успішними, але в перспективі вони не виживають».

"I think this is a really good time to be doing business. There is nothing better than developing a business right now in Ukraine. If you want to contribute to the development of Ukraine, take on the world. You will face serious competition, but as the Emperor Aurelian said: think of difficulties as a pathway. You also need to be shrewd if you are after long-term success."

### ПАВЛО ДАНИМАН

Директор з маркетингу  
компанії "Київстар"

### PAVLO DANIMAN

Marketing director  
at Kyivstar

### ДМИТРО ДЕРКАЧ

Співвласник мережі кінотеатрів  
"Планета кіно"

### DMYTRO DERKACH

Co-owner of the Planeta Kino  
Cinema Chain

### РЕНЕ НІКОЛОДІ

Керівник департаменту Sustainable  
Investment в Zurcher Kantonalbank  
(Швейцарія)

### RENÉ NICOLODI

Head of Equities & Themes, Swisssanto  
Invest by Zürcher Kantonalbank

### ТАРАС КИРИЧЕНКО

Фінансист, Голова Правління  
АТ "ПРАВЕКС БАНК" (2013-  
2019), член Наглядової Ради  
АТ "ОЩАДБАНК" (2019-2021),  
випускник MIM (MBA-2000)

### TARAS KYRYCHENKO

Financier, chairman of Pravex  
Bank (2013-2019), member of the  
supervisory board of the state  
savings bank Oshchadbank (2019-  
2021), MIM MBA 2000

# GNR.NEXT – ОНЛАЙН-НАВЧАННЯ ДЛЯ ЛІДЕРІВ НОВОГО ПОКОЛІННЯ

У 2020 році MIM у партнерстві з українським бізнесменом та меценатом Гаріком Корогодським реалізував онлайн-програму **GNR.NEXT**. Це була швидка відповідь на нову реальність, створену коронакризою.

«В березні 2020 року, під час локдауну, ми вирішили запустити онлайн-програму для молодих бізнесменів, які хочуть реалізувати себе в публічному секторі. І вже у квітні MIM розпочав збір заявок на програму GNR.NEXT, мета якої – соціальний розвиток і зміни на краще. В час, коли увага людей була прикута до здоров'я, а не до освіти, ми отримали 300 заявок, 90 з них стали учасниками програми. Зазначу, що на рекламу ми не витратили жодної гривні. За півроку учасники захистили свої проекти, в основі яких – позитивний соціальний вплив.

GNR.NEXT – наша швидка відповідь на нову ковід-реальність. На щастя, програма виявилася дуже успішною і потрапила в поле зору урядовців і відомих бізнесменів», – зазначила Президент MIM Ірина Тихомирова під час заходу «Програми

майбутнього – конкретні приклади з родини Eduniversal» в межах конвенції Eduniversal, яка відбулася онлайн з 10 по 13 листопада 2020 року.

Програму запускали з нуля, оскільки раніше нічого подібного не існувало не лише в Україні, але і в світі. На виході ж отримали готові до впровадження бізнес-проекти, які допомагають системно вирішувати питання в різних куточках України: сортування сміття, корисне дозвілля підлітків та юнацтва, навчання іноземним мовам у сільській місцевості, соціальна підтримка жінок, збереження культурного спадку і багато іншого.

У 2020 році MIM з програмою GNR.NEXT увійшов до номінації «BGA Business School Impact» в межах щорічного конкурсу «**AMBA & BGA Excellence Awards**». Основні критерії для попадання в номінацію – професіоналізм у розробці соціально-орієнтованих програм, впровадження інновацій, відповідальне управління, позитивний вплив на суспільство та економіку. За цими показниками **MIM потрапив у топ-6 кращих бізнес-шкіл світу.**

## GNR.NXT: ONLINE PROGRAM FOR THE NEW GENERATION OF LEADERS

In 2020, MIM Business School launched the online program **GNR.NEXT**. The program was created in partnership with Garik Korogodsky, a well-known entrepreneur and philanthropist, as a response to the new reality shaped by the pandemic.

"In March 2020, amidst the lockdown, we decided to launch a program for young businesspeople who are ready to contribute to the development of the public sector. In April, MIM started the admission campaign. GNR.NEXT targets social development and positive changes. During the dire situation when everyone was obsessed with health issues, we received 300 applications and selected 90 program participants. We didn't spend a dime on advertising. In the half-year program, participants defended their projects, all of which were dedicated to societal development. GNR.NEXT is our immediate response to the COVID reality. The program was a success and was seen by prominent business people and government officials," Iryna Tykhomyrova, MIM president, said during her

presentation at the EDUNIVERSAL online convention held on November 10-13, 2020.

GNR.NEXT is unique for Ukraine and the rest of the world. Upon graduating, our participants presented ready-to-implement projects that change local communities. Waste management, youth outreach, learning foreign languages in rural areas, support for women, and cultural heritage maintenance were among the most innovative projects.

In 2020, **AMBA & BGA Excellence Awards** shortlisted the GNR.NEXT program in the BGA Business School Impact category. This award promotes the values of positive impact, innovation, responsible management, and lifelong learning across such areas as program design, social outreach programs, alumni relations, career services, and others where a business school is having an impact. **MIM was named among the top 6 business schools in the world.**

## П'ЯТЬ НОВИХ КНИГ У СЕРІЇ "БІЗНЕС-ШКОЛА МІМ РЕКОМЕНДУЄ"

## FIVE NEW BOOKS OF MIM RECOMMENDS SERIES



У 2021 році книга «Sapiens. Людина розумна» Ювала Ноя Харарі побачила світ у видавництві BookCheff.

«Деякі книги не лише формують сучасний світогляд, а й пов'язують історію, сьогодення і майбутнє. Ці книги знищують стереотипи і розширюють межі пізнання. «Sapiens» Ювала Ноя Харарі саме така книга», – відзначає Президент МІМ Ірина Тихомирова.

Тепер у серії «Бізнес-школа МІМ рекомендує» зібрані всі чотири переклади автора українською мовою: «Sapiens. Людина розумна», «Homo Deus», «21 урок для 21 століття» та «Sapiens. Історія народження людства: перша графічна історія», яка також вийшла у 2021 році.

«Вперше про історію людства в графіці я почула від Ювала Харарі у 2019 році на зустрічі перед міжнародним освітнім форумом Facing The Future, який організувала наша Бізнес-школа. Харарі розповів, що хоче написати книгу для підлітків, щоб заохотити їх до вивчення історії. Книга вийшла, і з'ясувалося, що вона буде цікавою і дорослим, які зможуть не тільки оновити та розширити знання, а й побороти стереотипи про розвиток нашої цивілізації», – написала в рекомендації Ірина Тихомирова.

Також новинками цього навчального року стали:

In 2021, BookCheff released Yuval Noah Harari's Sapiens: A Graphic History in Ukrainian.

"Books like Harari's Sapiens shape the modern mindset and help connect the past with the present and the future. They break down stereotypes and widen horizons," Iryna Tykhomyrova, president of MIM, said.

With the release of Sapiens: A Graphic History, MIM can boast the Ukrainian translations of all four books by the well-known scholar, including as well Sapiens: Brief History of Humankind, HomoDeus: Brief History of Tomorrow and 21 Lessons for the 21 Century.

"Yuval Noah Harari mentioned the graphic history of humankind at a meeting in 2019 at again at our Facing the Future Educational Forum. He discussed his desire to write a book for teenagers in order to cultivate their interest in history. However, the book found a strong following among adults as well, helping them to learn more about our civilization and break existing stereotypes," Iryna Tykhomyrova wrote in the preface.

Other new releases include:

---

## «МАНДРІВКА ТРИВАЛІСТЮ В ЖИТТЯ. ЧОГО МЕНЕ НАВЧИЛИ 15 РОКІВ НА ЧОЛІ WALT DISNEY»

РОБЕР АЙГЕР

## RIDE OF A LIFETIME: LESSONS LEARNED FROM 15 YEARS AS CEO OF WALT DISNEY COMPANY

BY ROBERT IGER

---

## «БЕЗОНОМІКА. ЯК AMAZON ЗМІНЮЄ ЖИТТЯ»

БРАЙАН ДУМАЙН.

## BEZONOMICS: HOW AMAZON IS CHANGING OUR LIVES

BY BRIAN DUMAINE

---

## «ЛЮДИНА, ЯКА ХАКНУЛА РИНОК. ЯК ДЖИМ САЙМОНС РОЗПОЧАВ КВАНТОВУ РЕВОЛЮЦІЮ»

ГРЕГОРІ ЗУКЕРМАН.

## THE MAN WHO SOLVED THE MARKET: HOW JIM SIMONS LAUNCHED THE QUANT REVOLUTION

BY GREGORY ZUCKERMAN

«Книга Роберта Айгера, CEO Disney, – це добірка історій і кейсів, що ілюструють непрсту, проте цікаву роботу керуючого величезної корпорації. Автор розповідає про свій шлях від телевізійника нижчої ланки до CEO наймогутнішої компанії, що дарує щастя дітям і дорослим. За всією магією креативного бізнесу стоять чіткі правила управління, помножені на особисті цінності лідера компанії. І саме комбінація цих двох складових забезпечує успіх», – Олександр Сударкін, директор програми MBA.

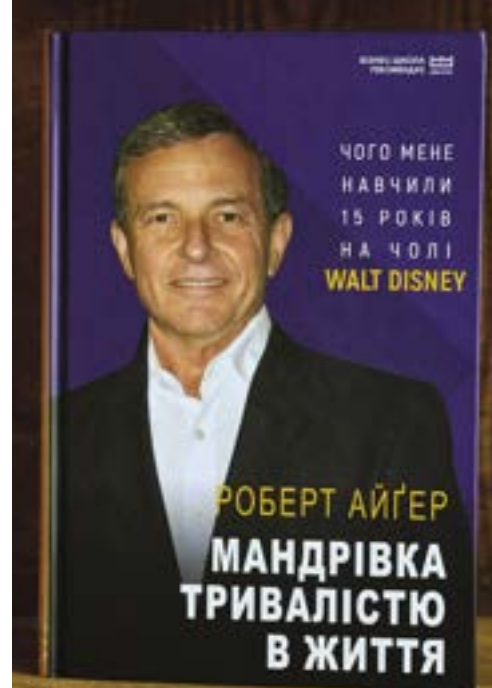
“The book by Robert Iger, CEO of Disney, is an engaging collection of case studies and war stories that unveils the secrets of running the entertainment giant. He describes his climbing the ladder from the very bottom. The book reveals that successful creative businesses have strict rules that are sparkled by the talents of their leaders,” Oleksandr Sudarkin, MBA program director, said.

«Автору вдалося систематизувати досвід Amazon та довести, що успіх компанії став можливий завдяки розвитку культури стартапу у великій корпорації. Безос поширював інноваційні підходи до роботи з персоналом, підтримував наукові дослідження і завжди наважувався експериментувати з бізнес-моделями. Саме тому він побудував компанію – світового лідера нової економіки. Зараз стає очевидним, що шляхом Amazon підуть інші корпорації», – Едуард Бондаренко, голова правління ПАТ “Донбасенерго” випускник MBA MIM (2005).

“The author managed to summarize Amazon’s experience and show that startup culture not only survives within the corporation, but also helps the company to thrive. Bezos’s readiness to implement innovations, promote research and change business models created a leader of the new economy. Amazon blazed the trail for other corporations,” Eduard Bondarenko, chairman of the board of the energy producer Donbasenergo, wrote.

«Значимість книги для читача – це спроба докопатися до таємничого секрету Renaissance Technologies, яка забезпечує одну з найвищих норм прибутковості на інвестований капітал серед конкурентів. Вона для тих, хто відчайдушно мріє про великі гроші і хоче стати багатим якомога швидше, хто спостерігає за цим нескінченим марафоном фінансового збагачення», – Володимир Данько, директор програми pre-MBA Управління фінансами в MIM.

“The author tries to crack the secrets of Renaissance Technologies that guarantee the highest possible rates of return. This book is for those who dream about big money, getting rich quickly, and monitor the marathon of enrichment,” Volodymyr Danko, pre-MBA in the Finance Management program, wrote.





## ТВОРЧІСТЬ ЯК УСПІШНИЙ БІЗНЕС: ДОСВІД ПЕРШОЇ CRAFTING BUSINESS MAKERS SCHOOL В УКРАЇНІ

Бізнес найпершим має реагувати на зміни, а навчання – це спосіб підготуватися до них. Однією з реакцій на виклики для творчого сектору стало створення Crafting Business Makers School (CBMS) – першої онлайн-школи для креативних творців, виробників, дизайнерів, яка надає ефективні інструменти для побудови успішного бізнесу.

«Основна ідея проєкту – навчити ремісників органічно поєднувати творчість з бізнесом задля реалізації їхнього виробничого потенціалу. Онлайн-формат дав можливість великого географічного охоплення, в офлайні таке навчання було б фактично нереально організувати. Виклики дійсно стали можливостями, адже пілотна група була надзвичайно різноманітною: хтось лише починає, хтось швидко розвивається і потребує масштабування чи виходу на міжнародні ринки. Водночас, учасники вчилися один в одного, збагачуючи програму своїми прикладами», – відзначила Олена Кир'янова, академічний директор програми CBMS.

Ідея організувати бізнес-навчання для представників творчих професій народилася у випускницю MIM: Марини Попович (МВА-2005), голови Ремісничої палати України та Єлизавети Мирошниченко (G.NR.NEXT-2020), генерального секретаря Ремісничої палати України.

«Ми дуже пишаємося співпрацею з MIM, адже фундаментальну основу курсу дала саме ця бізнес-школа. Перша група – експериментальна і дуже різна. Дехто зі слухачів опинився в екстремальних умовах, бо в процесі навчання довелося дивитися на себе ніби збоку. І це для нас важлива частина результату, на який ми розраховували. Ми досягли того, що планували. Тепер найголовніше, щоб наші учасники взяли здобуте з собою в життя і застосували максимально ефективно», – зазначила Марина Попович.

CBMS створена на основі програми Crafting Business, що є частиною великого партнерства Crafting Europe за підтримки Європейського Союзу.

# ARTISTIC ENDEAVOR AND SUCCESSFUL BUSINESS: LAUNCHING THE CRAFTING BUSINESS MAKERS SCHOOL IN UKRAINE

Business must be the first to respond to challenges, and learning is the best way to become prepared for such responses. Such was the foundation of the Crafting Business Makers School (CBMS), the first online school for creative professionals, makers and designers aimed at equipping those people with the knowledge and skills critical for launching businesses.

"Helping creative professionals with the business side of their work is at the heart of the project. Because of the online mode, we reached the most unexpected areas. The business experiences of the class were very diverse. That contributed to the mastery of new knowledge and skills and helped to transform challenges into opportunities," Olena Kirianova, CBMS director, said.

Maryna Popovych, chairwoman of the Handicraft Chamber of Ukraine and MIM MBA 2005, and Elizaveta Miroshnychenko, secretary-general of the Handicraft Chamber of Ukraine and GNR.NEXT graduate, initiated the program.

"We are proud to work together with MIM Business School. The program is rooted in the school's activities and approaches. Our first class was very diverse. For some, the studies were a kind of revelation. This means that we reached our goals. We hope that our participants will apply their new knowledge and skills to their businesses," Maryna Popovych commented.

CBMS was supported by the Crafting Business program within the Crafting Europe partnership sponsored by the European Union.

**«Онлайн-курс в МІМ допоміг розширити бачення своєї аудиторії і глибше пропрацювати портрет споживача, наштовхнув на пошук потенційних покупців у тих сферах, про які раніше не задумувався. Це допоможе збільшити охоплення саме українського ринку і дасть змогу посилити на ньому позиції».**

Едуард Костюк, слухач CBMS, автор та ідеолог торгової марки «Pride and Joy», налагодив виробництво світлових приборів зі старих запчастин автомобілів, тим самим даючи їм друге життя. Його світильники представлені на всіх континентах світу.

**Due to the online program at MIM I understand my audience better and expand my customer base with the groups I have never considered before. That is very helpful for enhancing my positions in the domestic market.**

Eduard Kostuk, CBMS program graduate, founder of the Pride and Joy brand of light fixtures manufactured with the used car parts. The light fixtures are sold all over the world.



## MIM-TV – АНТИКРИЗОВІ ОНЛАЙН- ЕФІРИ З ЕКСПЕРТАМИ

Нам завжди є, що сказати світові, поділитися успішним досвідом, кращими практиками ведення бізнесу та експертизою. Саме тому окрему увагу ми приділяємо MIM-TV - проєкту, який є цінним комунікаційним майданчиком. Серед наших гостей – визнані експерти та успішні бізнесмени. Наводимо декілька актуальних думок з останніх випусків:

## MIM-TV: ANTI-CRISIS ONLINE TALK WITH EXPERTS

We are always ready to share our experience, best practices and expertise. MIM-TV is a project that provides us with a communication platform to do just that, which allows prominent experts and successful business people to talk directly to our viewers. These are some of the ideas they shared with us.



**МИХАЙЛО КУХАР**  
економіст, викладач  
макроекономіки Бізнес-школи  
MIM, випускник SE MBA (2007)

«Є два правила: зустрійте кризу з кешем, і позбавляйтеся всіх грошей, як тільки економіка відновлює зростання. Все, що би ви не купили на початку зростання економічного циклу, буквально вже за 2-3 роки коштуватиме дорожче на 10-20%, а якщо вам пощастить, то і в рази дорожче, ніж зараз».

**MYKHAILO KUKHAR**  
economist, MIM professor  
of macroeconomics and SE  
MBA 2007

There are two rules: hold onto your cash for a crisis and get rid of it when the economy recovers. Whatever you buy at the beginning of the recovery cycle will grow by 20% or more in two to three years time.



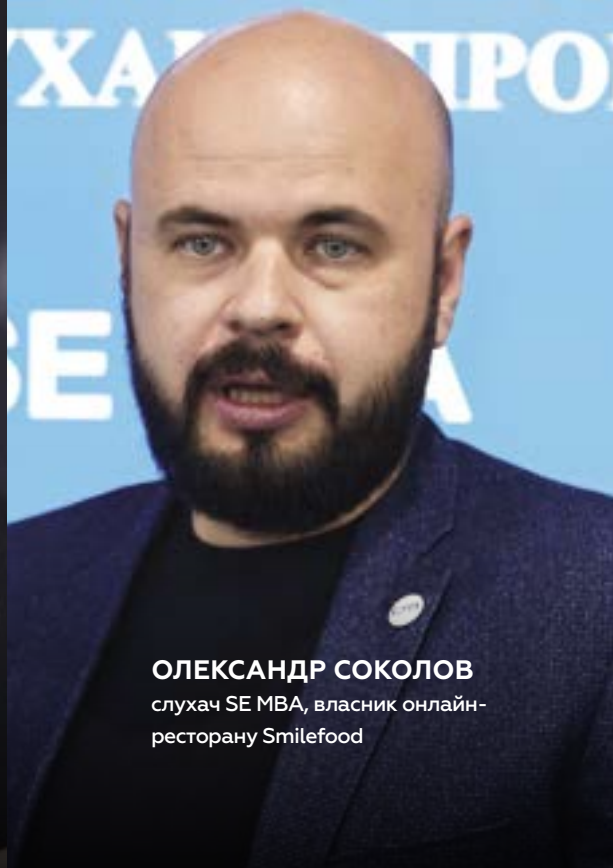
**КАТЕРИНА  
БУЛАВІНОВА**  
медичний експерт ЮНІСЕФ  
в Україні

«Навіть попри те, що я великий прихильник теорії, що кожна криза – це можливість, я би не хотіла ще раз пройти крізь досвід хвороби на коронавірус. Але якщо ми не можемо цього уникнути, слід використати коронакризу, щоб по-чесному поліпшити систему охорони здоров'я в країні».

**KATERYNA  
BULAVINOVA**  
medical expert at UNICEF  
Ukraine

Although I believe that a crisis means opportunities, I wouldn't like to go through the COVID experience again. But if pandemics are unavoidable, then we must grab this opportunity to improve public health in Ukraine.





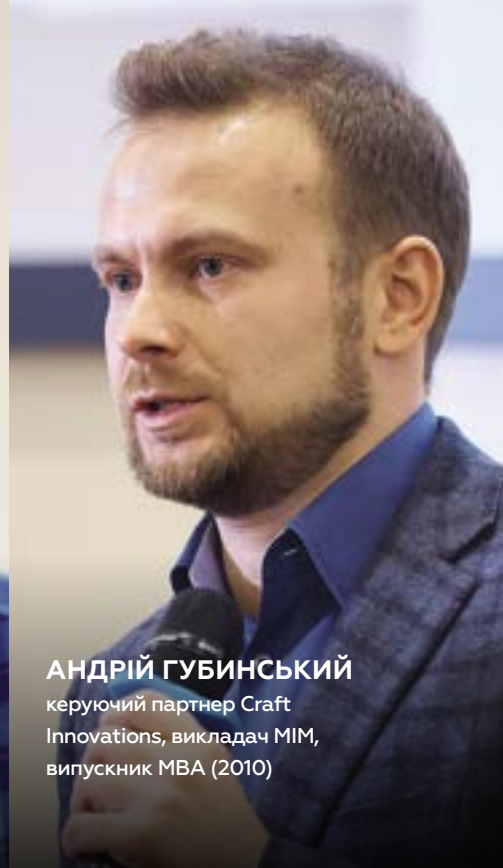
### **ОЛЕКСАНДР СОКОЛОВ**

слухач SE MBA, власник онлайн-ресторану Smilefood



### **ВІТАЛІЙ ТКАЧЕНКО**

консультант зі стратегічного маркетингу та клієнтського сервісу, співвласник Tkachenko&Myroniuk Marketing Agency, випускник MBA (2008)



### **АНДРІЙ ГУБІНСЬКИЙ**

керуючий партнер Craft Innovations, викладач MIM, випускник MBA (2010)

«Ми всередині компанії розробили внутрішню систему відеонавчання – створили відеоінструкції, гейміфікований портал. Ми розуміємо – щоб існувати в такому висококонкурентному середовищі треба навчатися, треба дивитися по сторонах, як діяти в таких критичних ситуаціях. І ці знання дає якраз Бізнес-школа MIM»

### **OLEKSANDR SOKOLOV**

founder and CEO of the Smilefood online restaurant, SE MBA student

We developed an in-company video-training system and a gamified portal. We are well aware that thriving in such a competitive environment requires learning, monitoring trends and being ready to act in critical situations. MIM offers all that.

«Якщо навчитися розуміти причини, чому клієнти йдуть, то загалом і з приходом все буде добре. Фраза про те, що клієнт може звільнити в компанії будь-кого – від генерального директора до прибиральниці, витративши гроші в іншому місці, – це факт. Час амбіцій минув, як і час одноосібних рішень у режимі «я головний». Зараз час командної роботи, колаборації, а головним буде завжди клієнт».

### **VITALIY TKACHENKO**

strategic marketing, and customer service consultant, co-founder of Tkachenko&Myroniuk Marketing Agency, MBA 2008

If you can learn why customers leave, then you can learn how to get them back. Customers can get anybody in the company fired by simply spending their money elsewhere. Arrogance and an authoritarian style are a thing of the past. The time has come for teamwork and collaboration for customers.

«Експериментуйте. Не намагайтеся одним рішенням одразу розв'язати усі ваші проблеми. Висувайте гіпотези «коли ми це спробуємо, це дасть нам такий результат». Адже це працює і захищає від завищених очікувань, від страху неуспіху і постійних перепідрахунків, унаслідок яких взагалі не запускається проєкт. Здобуйте швидкі перемоги на експериментах і на перевірках гіпотез».

### **ANDRII GUBYSKY**

managing partner of Craft Innovations, MIM visiting professor and MBA 2010

Don't be afraid of experiments. Don't think you have a magic bullet. Follow the "What if..." pattern. It is the best remedy for unrealistic expectations, fear of failure and all sorts of analysis paralysis that kill projects. Go for quick wins in your experiments and assumptions.

# УСПІШНИЙ КЕЙС НАДІЇ ОМЕЛЬЧЕНКО: ПІДТРИМКА ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В КОМПАНІЇ IT-INTEGRATOR



## THE SUCCESSFUL CASE OF NADIA OMELCHENKO: WOMEN'S LEADERSHIP AT IT-INTEGRATOR

[www.it-integrator.com](http://www.it-integrator.com)

На базі Бізнес-школи MIM відбулося обговорення кейсу жіночого лідерства у сфері інформаційних технологій. Його авторка – випускниця і викладачка MIM **Надія Омельченко**, яка з 2017 року працює на посаді віцепрезидентки компанії IT-Integrator. Темою для дискусії стали напрацювання Надії щодо стимулювання і розвитку жіночого лідерства всередині компанії. Участь в обговоренні взяли випускники та слухачі Бізнес-школи.

З 2017 року, коли Надія визначила проблему відсутності гендерного балансу і почала впроваджувати програми на підтримку жіночого лідерства, кількість співробітниць зросла на 6% – з 85 до 96. На середніх та керівних посадах цей показник збільшився більш, ніж на третину – з 36 до 49. А на найвищих керівних посадах за чотири роки опинилося четверо жінок замість однієї, яка й почала кампанію.

Обговорення було розділено на дві частини. В першій йшлося про підтримку ідеї та розширення її меж, а в другій висловлювалася критика і відсутність прямої вигоди для галузі від таких реформаторських дій. І саме ця, друга частина, яскраво підкреслює, що проблема жіночого лідерства є, вона стоїть гостро і точковим впровадженням на базі окремих організацій, вона не вирішується. Обговорення якраз і є способом поширення і донесення ідей, які в подальшому здатні впливати на поведінкові аспекти, а отже сприяти сталості змін.

“На перший погляд витрачання грошей на розвиток жінок виглядало як додаткові витрати. Однак у середньо- та довгостроковій перспективі це була ефективна інвестиція. Багато досліджень доводять, що компанії, які мають розмаїтий персонал, зокрема збалансоване гендерне представництво, працюють ефективніше в довгостроковій перспективі. Я також розумію, що правових та регуляторних механізмів недостатньо. Тобто, вони є і працюють, але не можна обмежуватися лише їхнім застосуванням. До того ж їх достатньо для захисту, але недостатньо для кар’єри. Мають відбутися культурні зрушення», – говорить про перспективи таких перетворень **Надія Омельченко**, яка націлена на збереження і поліпшення результату.

MIM students discussed the case of female leadership in IT. **Nadia Omelchenko**, vice president of IT-Integrator, MIM MBA and visiting professor, was the author of the case study as well as the subject. Unlocking women’s leadership potential and getting women deservedly promoted were the focal points of the discussion.

Nadia began the program in 2017 when she started dealing with the issue of gender imbalance in the company. As a result of her numerous initiatives, the number of women in the company grew from 85 to 96, while the number of women in leadership positions increased by a third, from 36 to 49. Four women now share the executive suite with Nadia.

Divided into two parts, the case analyzed the concept of such initiatives and their benefits, or lack thereof, for the industry. The second part vividly demonstrated that female leadership is not yet commonplace in IT and requires a more fundamental or comprehensive approach than just the establishment of equality programs at various organizations. The discussion was a way to disseminate ideas that may further impact behavior and thus secure positive change.

“At first glance, spending money on women’s leadership looked like additional costs. However, in the mid- and long-term perspectives, it was a good investment. Research shows that companies with a diverse workforce and gender balance perform better. I also understand that regulatory mechanisms are not enough. They exist and they do work to some degree, and while they are enough to protect, they are not enough to promote. We need a cultural shift,” **Nadia Omelchenko** said about her determination to continue her programs aimed at promoting women in the workplace.

# INTEGRATION

---

Якісна сучасна бізнес-освіта – це вже не лише грамотна інтеграція теоретичних і практичних дисциплін, це несподівані колаборації, це інтеграція віртуального та реального світу.

---

Cutting-edge business education is more than the integration of theories and best practices. It is about unexpected collaborations and uniting the virtual and real worlds.

# КОРПОРАТИВНІ ПРОГРАМИ:

## КРАЩІ ОСВІТНІ РІШЕННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ КОМАНД



**Сформувати навчальний план, який найкращим чином відповідатиме потребам і дасть інструменти системного зростання команди, – ось завдання, яке стоїть перед викладацьким складом MIM щоразу, коли компанії звертаються із запитом корпоративного навчання.**

«Всі програми MIM діляться на дві великі групи: відкриті та корпоративні. На відкритих програмах ми пропонуємо продукт, який підходить більшості запитів з боку представників різних компаній. У випадку з корпоративними програмами ми окремо працюємо над запитом кожного бізнесу: виділяємо проблематику, яку маємо вирішити цим навчанням, знання, навички та компетенції, які необхідно передати, спеціально підбираємо кейси, симуляції, які відповідатимуть поставленим задачам. Таким чином, будь-яка корпоративна програма – це повністю унікальний продукт, який будується, виходячи з потреб однієї компанії. Підготовка кадрового резерву, підготовка топ-менеджерів, системне навчання певного рівня керівництва. MIM має великий досвід реалізованих корпоративних проєктів, тому все, що ми пропонуємо, підтвердило ефективність на різних видах бізнесів: від агросектору та енергетики до банків та медичних клінік»

**Олексій Виноградов, Віце-президент Бізнес-школи MIM.**

**Designing a curriculum that meets the needs of companies and provides instruments for their teams' development are the main objectives when it comes to corporate programs.**

All of MIM's programs fall into one of two categories: open enrollment and corporate. Our open enrollment offerings suit most businesses across all economic sectors. Each and every corporate program is thoroughly tailored to the needs of the client. We identify the problems that should be solved with the programs, decide on the skills, knowledge and competencies that are to be transferred, and select cases and simulations that fit the set objectives. Each of our corporate programs is unique, as they are designed to suit a single company. We do programs for company succession pipelines, executives and middle managers. MIM has an impressive track record of successful corporate programs, which can be demonstrated by many companies over a wide range of industries, including agriculture, banking, energy, healthcare, you name it.

**Oleksii Vynogradov, Vice president of MIM Business School**

# CORPORATE PROGRAMS:

## BEST SOLUTIONS FOR DEVELOPING TEAMS

### За перші півроку MIM провів дві онлайн-програми для 33 управлінців «Uklon»:

«Співробітники, які пройшли навчання, активно застосовують отримані знання на практиці для досягнення цілей компанії. Навички лідера допомагають їм у формуванні високоєфективних та експертних команд та вирішенні різноманітних ситуацій. Також навчання дало поштовх для подальшого кар'єрного розвитку: декілька випускників вже перейшли на рівень ліда команди»

**Дарія Тюріна, менеджер з навчання та розвитку «Uklon».**

All our employees who study at MIM apply their newly learned skills the moment they return. Their leadership competencies are instrumental when dealing with businesses challenges. Some program participants ended up being rapidly promoted.

**Daria Turina, Learning & Development Manager Uklon**

### 35 managers from Media Group Ukraine are taking a two-year MBA program.

This corporate program is aimed at enhancing the managerial expertise of our executives, promoting in-company networking, reinforcing teamwork and widening our staff's horizons. The logical end of the program will be to defend our projects before the leadership of the Group. The best project will receive funding and other resources for implementation.

**Olha Duranina, Head of assessment and training at Media Group Ukraine**

### «Медіа Група Україна» делегувала в MIM 35 управлінців на навчання за програмою MBA.

«Мета цієї корпоративної програми – розширити управлінську експертизу керівників вищої ланки, ближче познайомити людей один з одним, згуртувати команду та розширити горизонти. Логічним завершенням програми буде захист проєктів перед правлінням холдингу. Найкращий проєкт отримає фінансування та необхідні ресурси для його реалізації»

**Ольга Дураніна, керівник відділу оцінювання та навчання персоналу холдингу «Медіа Група Україна».**



## **37 топ-менеджерів мережі клінік «Інто-Сана» з усієї країни також розпочали навчання на корпоративній програмі в МІМ.**

«Я був начальником медичної служби у військовій частині, але не вникав в управлінські нюанси, не знав, звідки беруться гроші, чому плани були одні, а реальність виглядає інакше. Хотілося би розібратися в цих процесах, уміти аналізувати їх. Подобається теза про «інвестиції в людей» і хотілося би поглибити розуміння цієї цінності, бо я завжди вважав, що тільки правильний підхід до людей здатен вирішити дуже багато питань. Але дізнатися, як саме це працює, – за цим я сюди і прийшов»

**Віталій Волощук, завідувач клініки мережі «Інто-Сана» в Одесі.**

## **Corporate program for 37 executives of the Into-Sana medical chain.**

I was an officer in the army medical corps, but I never learned the nuances of management, didn't know where funding came from, or why plans and reality could differ so greatly. I wanted to understand all this and learn to analyze the processes. The idea of investing in people appeals to me. In fact, I have always believed that managing people the right way can prevent a lot of problems. I want to understand how the system works. That is why I am here at MIM-Kyiv.

**Vitali Voloshchuk, Director of Into-Sana hospital in Odesa**

**Крім комерційного сектора у 2020-2021 рр. Бізнес-школа МІМ допомогла поглибити навички стратегічного аналізу та менеджменту учасникам Програми професійного розвитку (PDP) Україна – НАТО. Це цивільні держслужбовці, які працюють у секторі безпеки та оборони і займаються питаннями євроатлантичної інтеграції.**

«З минулого року ми сконцентрувалися на розвитку практичних навичок. Різні формати навчання дають змогу краще себе почувати у професійній діяльності, отримувати щось нове. Такими тренінгами ми маємо змогу відкривати нові перспективи і нову точку зору»

**в.о. керівника Програми професійного розвитку Україна – НАТО Анастасія Мішкіна.**

**In 2020-21, MIM-Kyiv also delivered a special program on strategic analysis and strategic management for the NATO Professional Development Programme (PDP) in Ukraine. Its participants are public servants in charge of Euro-Atlantic integration**

We have been developing practical skills for over a year now. The different learning formats are helping us to perform better and develop professionally. With the help of the training sessions, we can broaden our horizons.

**Anastasia Mishkina, Acting Head of the NATO Professional Development Programme (PDP) in Ukraine**



## Управлінці мережі лабораторій «Сінево» вже не вперше стали слухачами корпоративної програми MIM.

«MIM – найкращий профільний вуз, тому ми продовжуємо наше партнерство. Випускники Бізнес-школи – це тепер золотий склад нашої компанії, наша опора для управління компанією як лідером, номером один на ринку»

**Микола Бутенко, директор з розвитку «Сінево»**

## MIM delivers yet another corporate program for the Synevo medical laboratories chain.

MIM Business School is simply the best business school, which is why we continue to partner with them. MIM alumni are our best asset. They truly secure our leadership positions in the market.

**Mykola Butenko, Business Development Director of Synevo**

«Одним з головних завдань під час навчання є розробка проектів, кожен зможе сповна застосувати нові знання. Одна з попередніх груп слухачів корпоративної програми працювала над системою мотивації для співробітників офісу і лабораторії, інша – прораховувала формат роботи лабораторії за графіком 24/7, що, до слова, реалізовано на практиці в Одеській лабораторії. Як «Сінево» змінює культуру ставлення до свого здоров'я, так і MIM змінює українське бізнес-середовище»

**Ольга Ключникова, регіональний менеджер «Сінево» Республіки Білорусь.**

Developing projects is arguably the most important element of the program, allowing all of us to apply new knowledge and skills. Most of the projects are being implemented, including a motivation system for management and a 24/7 schedule for laboratories. Synevo and MIM are similar in game-changing: we are transforming the approach to tending to personal health, MIM is changing the business environment.

**Olha Kluchnikova, Regional manager of Synevo (Belarus)**





## СВІТЛАНА МОЗГОВА

директора Департаменту по роботі з персоналом, корпоративного партнерства та комунікацій

## SVITLANA MOZGOVA

Director of the HR, corporate partnerships and communications department

# КОРПОРАТИВНА ОСВІТА В МІМ – ЗАПОРУКА УПРАВЛІНСЬКОГО ЗРОСТАННЯ КОМПАНІЙ

Агропромхोдинг «Астарт-Київ» – серед тих компаній, які обирають шлях корпоративної освіти в МІМ. Тривала співпраця забезпечує зростання управлінських компетенцій менеджерів, яким напрямком діяльності б вони не опікувалися. Ми запитали директора Департаменту по роботі з персоналом, корпоративного партнерства та комунікацій Світлану Мозгову про особливості партнерства з МІМ.

**Корпоративне навчання, яке ви обираєте для своїх співробітників - це не класичні корпоративні програми, а інтегрування управлінців в інші навчальні групи. Чому обрали таку стратегію?**

У нас є досвід навчання в МІМ на різних програмах: від корпоративних до відкритих. Останнім часом ми віддаємо перевагу освіті наших менеджерів на відкритих програмах. Для нас важливо, щоб співробітники навчалися в групі, де будуть представники різних компаній. У нас досить низький плін кадрів, і люди дуже довго працюють. Вони набувають більше досвіду всередині компанії, а такий крос-культурний підхід дає змогу обговорити з одногрупниками з різних сфер, як працюють різні управлінські інструменти.

**Ви співпрацюєте з МІМ тривалий час. Що є передумовою прихильності саме до цього закладу?**

По-перше, в МІМ навчався Віктор Петрович Іванчик, наш генеральний директор, з того часу і були сформовані взаємини з Бізнес-школою МІМ – беззаперечний авторитет в освіті для нас. А по-друге, ми завжди отримуємо дуже гарні відгуки від наших співробітників щодо організації освітнього процесу та якості навчання. До того ж МІМ вирізняється високим рівнем клієнтоорієнтованості.

**Яким чином ви вирішуєте всередині компанії, кого відправляти на навчання?**

Є два критерії: перший – після щорічної оцінки ми формуємо групи працівників з індивідуальним планом розвитку компетенцій. Другий – це випадки, коли ми в якості мотивації залучаємо співробітників до навчання.

**Якою бачите подальшу співпрацю з МІМ?**

Тих, кого ми відправляємо на навчання, ми визначаємо не за рівнем посади, а рухаємося по напрямках: спочатку це серце бізнесу – агронапрямок і його керівники, зараз, наприклад, навчаються люди з елеваторного бізнесу. А оскільки в нас охоплено ще далеко не всі сфери, можна впевнено говорити, що така практика триватиме й надалі.

**Як впливає навчання на тих, хто закінчив МІМ?**

Керівники відіграють ключову роль в різних проектах. Знання, які вони отримують в МІМ, допомагають їм ефективно вести проекти і досягати найкращих результатів.



# MIM HELPS TO DEVELOP MANAGEMENT TEAMS

**Astarta-Kyiv**, an agricultural industrial holding, has a long history with MIM Business School. Although several corporate programs have been delivered, **the company's management prefers to take open programs at MIM**. **Svitlana Mozgova**, director of the HR, corporate partnerships and communications department, explained the principles of the partnership.

## **Why do you prefer that your managers join open programs rather than commissioning corporate programs?**

Our partnership with MIM is broad, including all kinds of programs and projects. At this point, the diversity of experiences, industries and companies are important for us. The personnel turnover is low at Astarta-Kyiv. Our managers know the business inside and out. The chance to learn from other industries and businesses is very important for us.

## **MIM Business School is your long-term partner. What makes the cooperation work?**

First of all, Victor Ivanchyk, our CEO, is a MIM alum. He laid the foundation for cooperation. His experience proves the high quality of education at MIM Business School. Secondly, our people praise the programs and learning experience highly. Moreover, MIM is very client-oriented.

## **How do you select new program participants?**

There are two main criteria. The first is based on the annual assessment of our managers and their individual development plans. The second is when we offer a program as motivation.

## **What are the prospects of your cooperation with MIM Business School?**

At this point, we plan to expand the outreach inside the company. At first, managers from core businesses would take programs. Now, managers from the elevator business are studying at MIM. We have vested businesses. It's safe to say that our partnership will continue.

## **How do you assess the performance of MIM Business School graduates?**

They are high achievers. The projects they run always show top results.

# КАТЕРИНА КОСТЕРЕВА: “МВА – ЦЕ ІНВЕСТИЦІЯ В НАЙКРАЩУ ОСВІТУ, ЯКУ МОЖЕ ОТРИМАТИ БІЗНЕС-ЛІДЕР І ПІДПРИЄМЕЦЬ”

Катерина Костерева – CEO та керуючий партнер групи компаній Creatio – провідного виробника low-code платформи для управління процесами і CRM, до її складу входить Terrasoft Ukraine.

Катерина закінчила MBA в MIM у 2000 році, а згодом пройшла програму DBA AMIS у 2011-му.

«Мене завжди надихало підприємництво, можливість будувати компанії. При тому MBA – це інвестиція в найкращу освіту, яку може отримати бізнес-лідер і підприємець. Я з теплотою згадую час, проведений в MIM. Це і фундамент, на якому створювалися перші бізнес-проекти, і знайомство з чудовими людьми, багато з яких стали партнерами. Після завершення навчання почалися бойові будні в бізнесі – були злети й падіння, але завдяки зусиллям усієї нашої команди (багато членів якої також навчалися в MIM) нам вдалося досягти чудових результатів не лише в Україні, а й на міжнародному ринку. До речі, звичка вчитися – це найважливіший скіл підприємця, який допомагає не зупинятися і постійно рухатися вперед», – поділилися з нами Катерина.

На початку 2021 року група компаній Creatio під керівництвом Катерини залучила міноритарні інвестиції в розмірі \$68 млн. Лід-інвестором виступив фонд Volition Capital, який інвестує у швидкозростаючі технологічні компанії, що розвивають бізнес в Америці. Співінвестор – відомий фонд Horizon Capital, що володіє більш ніж 25-річним досвідом підтримки зростаючих компаній у країнах Європи.

У травні головний номер року Forbes Україна вийшов з Катериною Костеревою на обкладинці. А в липні вона увійшла в топ-30 жінок у бізнесі за версією видання Новое время.

## KATERYNA KOSTEREVA: “MBA IS THE BEST EDUCATIONAL INVESTMENT FOR ENTREPRENEURS AND BUSINESS LEADERS”

Kateryna Kostereva is the CEO and managing partner of Creatio, a leading global software company providing low-code platforms for process management and CRM. Terrasoft Ukraine belongs to the company.

Kateryna is MIM's MBA 2000. She also took the DBA program in 2011.

“Entrepreneurship is my calling. I strongly believe that an MBA is the best educational investment for entrepreneurs and business leaders. I have the best memories of my studies at MIM Business School. I laid the foundation for my businesses there, made wonderful friends and business partners. The road to business success is always bumpy, but with the help of my team, we achieve wondrous results both at home and worldwide. Many members of my team are MIM alumni as well. Learning skills are critical for entrepreneurial growth,” Kateryna said about her experience.

In early 2021, Creatio raised \$68 million from Volition Capital to develop its American operations. Horizon Capital, specializing in developing European markets, co-invested in the project.

In May, Kateryna Kostereva made the cover of Forbes Ukraine.

У травні головний номер року Forbes Україна вийшов з Катериною Костеревою на обкладинці.

головний номер року  
**100**  
найбагатших українців



# КРИЗА НЕ ВИРОК: АРТЕМ ГЕНЗЕЛЬ ЗАПУСТИВ ФРАНШИЗУ ДЛЯ СВОГО БІЗНЕСУ У РОЗПАЛ ЛОКДАУНУ

В кризовий для багатьох бізнесів 2020-й рік тепер вже випускник, а на той момент слухач програми MBA, Артем Гензель запустив франшизу свого бренду жіночої білизни Fox Lingerie не тільки в Україні, але й в ОАЕ, США, Азербайджані.

«Якраз під час навчання на програмі MBA в MIM прийшло усвідомлення того, що потрібно прискорюватися і масштабуватися. Остаточне рішення по розробці франшизи було прийняте в перший тиждень весняного локдауна», – зазначає Артем Гензель, говорячи про свій бізнесовий прорив.

Вражає не тільки завзятість Артема, як бізнесмена, але й свідомість і відповідальність, як громадянина. Адже Fox Lingerie – це не тільки гарна і якісна білизна, це бренд, який бере участь в соціальних кампаніях, які привертають увагу до профілактики меланому, усвідомленого ставлення жінок до свого тіла, порушують тему маммопластики.

«Я з гордістю можу сказати, що я – член спільноти MIM. Бізнес-школа розширила не тільки знання, але й кордони сприйняття бізнесу в цілому. За два роки наш бренд жіночої білизни Fox Lingerie зміг зробити колосальний стрибок – ми відкрили франшизні представництва в кількох країнах. MIM дає ін'єкцію концентрованих знань, які можна використовувати в усіх сферах життя. Ми використовували їх в просуванні нашого бренду», – говорить Артем.

## EXPANSION IN CRISIS: ARTEM GENZEL FRANCHISES HIS BUSINESS AMIDST LOCKDOWN

In 2020, Artem Genzel, MBA 2021, franchised it's lingerie brand Fox Lingerie in Ukraine, the UAE, Azerbaijan, and the USA.

"When I was an MBA student I understood that accelerating and scaling were right for my business. I made the final franchising decision during the first lockdown week," Artem recollects.

Fox Lingerie is more than a business. The company is active in social campaigns that raise awareness about melanoma prevention, promote body positivity and discuss mammoplasty.

"I am proud to be a part of the MIM community. During my studies there I not only acquired new knowledge, but also learned how to think outside the box. Our brand took a huge step from the domestic market to international operations. MIM Business School injects concentrated knowledge applicable to any areas. We use it for promoting our brand," Artem says.

# СПОНТАННІ КОМУНІКАЦІЇ У ВІРТУАЛЬНОМУ НАВЧАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: MIM НА ОСВІТНІЙ КОНФЕРЕНЦІЇ «ONLINE EDUCA BERLIN 2020»

Олександр Сударкін, директор програми MBA в MIM, взяв участь в масштабній 5-денній конференції «Online Educa Berlin 2020». Захід, присвячений темі технологій для розвитку освіти, зібрав більше 100 спікерів з 6 континентів.

Його доповідь «Спонтанні комунікації у віртуальному навчальному середовищі» стала своєрідною квінтесенцією досвіду MIM із впровадження онлайн-складової освіти в MIM.

В до-ковідному світі ми могли спілкуватися вільно, розпочати дискусію прямо посеред лекції або обговорити нові ідеї на перерві за кавою, тому ad hoc-комунікації були природними і невимушеними. В період пандемії та тотального переходу до онлайн-навчання неформальні комунікації опинилися на межі вимирання.

«Буває, що під час офлайн лекції я помічаю, як слухачі починають обговорювати між собою інформацію, яку я щойно їм озвучив. І це чудово, значить вони не просто слухають, а й аналізують те, що почули, намагаються це засвоїти. Найкраще, що можна зробити у форматі фізичної присутності – миттєво обговорити всі нюанси прямо тут і зараз: в аудиторії або за чашкою кави під час перерви. Онлайн-навчання позбавляє нас цієї можливості. Мабуть, найбільший недолік будь-яких платформ для онлайн-освіти – відсутність саме цих спонтанних, неформальних комунікацій», – відзначив Олександр Сударкін.

У своєму виступі він надав перелік інструментів, які можна легко застосувати для збільшення залучення студентів до навчального процесу:

1. Починайте ваші заняття раніше
2. Зробіть доступною функцію чата у ZOOM/MS Teams
3. Робіть гнучкі перерви
4. Робіть перерви на каву і лишайтесь для розмов у чаті/залишайте його для студентів
5. Використовуйте кімнати для обговорення
6. Після завершення заняття залишайтеся відкритим
7. Мотивуйте учасників бути собою
8. Створюйте короточасні групові активності
9. Використовуйте кейси і рольові ігри у якості підготовчої діяльності
10. Давайте більше часу на групові завдання
11. Створюйте флуд-чат

Не дивлячись на те, що, за словами Олександра Сударкіна, «коронавірус зруйнував наш чудовий світ спонтанних комунікацій», наразі у нас є слушна нагода побудувати новий світ неформального спілкування!

## AD HOC COMMUNICATION IN THE VIRTUAL LEARNING ENVIRONMENT: MIM PARTICIPATES IN ONLINE EDUCA BERLIN 2020 CONFERENCE

Oleksandr Sudarkin, MBA program director, spoke at the Online Educa Berlin 2020 Conference. For five days more than 100 speakers from all over the world discussed education technologies.

Oleksandr's presentation "Ad hoc Communication in the Virtual Learning Environment" showcased MIM's online teaching experience.

In the pre-COVID world, we could communicate freely, initiate discussions during the lecture or talk about new ideas during a break. The ad hoc communication was natural and easy. In the virtual learning environment, such spontaneous communication seemed to vanish.

"When teaching in class, I often saw that students would start discussing what I had just said. This meant that they were listening and comprehending. When in class, we could talk things over immediately or during the coffee break. Unfortunately, such informal communication became extinct. In my opinion, it is the main shortcut of any educational platform," Oleksandr explained.

Oleksandr shared online teaching techniques that are easily applicable and proved to be efficient at MIM:

1. Start classes earlier
2. Enable chat in ZOOM/MS Teams
3. Be flexible with breaks
4. Be available for chat discussions during the break
5. Use breakout rooms
6. Be open for discussion after class
7. Encourage students' individualities
8. Provide numerous short-time group activities
9. Use cases and role playing for warm-ups
10. Allocate more time for group assignments
11. Launch flood chat



Although the corona pandemic ruined face-to-face spontaneous communications, we have the chance to re-invent them online.



## ТРАДИЦІЯ ВІДЗНАЧЕННЯ КРАЩИХ МАГІСТЕРСЬКИХ РОБІТ: ПЕРЕМОЖНИЦЯ ЦЬОГО РОКУ - МАРИНА АФАНАСЬЄВА

В МІМ є цікава традиція. Щороку Голова наглядової ради МІМ Віталій Гайдук відзначає найкращу магістерську роботу. У нинішньому випуску MBA переможницею стала Марина Афанасьєва, директор з управління міжнародними проєктами розвитку та дослідного виробництва ТОВ Асіно Україна.

Тема її магістерської роботи – «Система інтегральної оцінки інвестиційних проєктів на прикладі компанії «Асіно Україна». Науковий керівник проєкту – доцент кафедри менеджменту та економіки МІМ, к.ф.-м.н. Сергій Воронов, роль якого у написанні роботи Марина Афанасьєва називає вирішальною:

«Можу сказати з власних вражень та з відгуків своїх одногрупників, що так старанно, як над дипломними роботами в МІМ, ми не працювали навіть коли отримували першу вищу освіту. Це дійсно було енергозатратно з огляду на час і на наші зусилля. Упевнена, що як мінімум наполовину це результат роботи і мого керівника Сергія Воронова безпосередньо, бо він задав мені вектор побудови системи, яку можна було б застосувати на практиці. При виборі теми роботи ключовим для мене було практичне застосування результату, бо ми всі люди дорослі, цінуємо свій час і не хочемо його витратити марно. Ще на курсі з проєктного управління Сергій Воронов давав нам матеріал, який 100% підходив мені для вирішення моїх робочих питань, і як наслідок, став інструментом для виконання робочих завдань. Дуже цінним був постійний зв'язок та фідбек з керівником, який допомагав мені рухатися у правильному напрямку через призму його критичного мислення, оцінки і погляду на речі нестандартно».

Компанія вже почала тестування запропонованої Мариною Афанасьєвою системи оцінки. Сама ж авторка вважає свою перемогу певним поштовхом до подальшого розвитку і щаблем для нового кроку в житті. Але також і викликом та великою відповідальністю, оскільки попереду практична робота з впровадження.





## BEST MBA THESIS ANNUAL COMPETITION: MARYNA AFANASIEVA

Every year Vitaly Gayduk, chairman of MIM's board, gives a prize to the best MBA thesis of the year. This year's winner was Maryna Afanasieva, head of international projects for Asino Ukraine.

Serhiy Voronov, professor of project management at MIM Business School, supervised her thesis, which was dedicated to investment project analysis. Maryna especially mentioned how supportive he was to her work:

**"I have never put so much effort into learning as when I was preparing my thesis. Such intensity was inspired by Serhiy Voronov, who helped me to develop a very practical and applicable system. The applicability of my thesis is especially valuable for me. I'd like to mention that Serhiy's course on project management was exactly what I needed for my work. Working with Serhiy was easy because of the helpful feedback that he regularly provided, his critical thinking, and his unorthodox approaches to doing things."**

Asino Ukraine has already put Maryna's system to the test. She believes that the thesis launched a new stage of her career, as the implementation of projects was always challenging.

# ЗНАННЯ, СПІЛЬНОТА ТА ВИКЛАДАЧІ: ВИПУСКНИКИ МВА ПРО НАВЧАННЯ В МІМ



**Олександр Приходько,**

МВА-2021, компанія "Amazon":

«Щодо переваг навчання в МІМ. Перше – це розширення горизонтів і поява нових поглядів на рішення проблем. Друге – це колектив, група, в якій навчаєшся. Хоча це я все ж таки виніс би на перше місце. Дуже цікаво розбирати реальні кейси реальних бізнесів, власники та топ-менеджери яких знаходяться поряд з тобою. Цей досвід обміну ідеями та думками – головна перевага МВА».



**Роман Гопцій,**

МВА-2021, "Офіс підтримки реформ при Міністерстві фінансів України":

«МІМ – це унікальна можливість поспілкуватися з цілеспрямованими людьми: і сокурсниками і викладачами. Тут дійсно дуже сильний викладацький склад, і спілкування з викладачами – це задоволення і додаткова експертиза. Завдяки МІМ ти отримуєш цілісний пазл з тих очевидних речей, які раніше сприймав окремо. Також я дуже задоволений можливостями МІМ, зокрема бізнес-симуляцією Management Game, реалізованою спільно з Tepper School of Business»



**Ольга Козленко,**

МВА-2021, компанія "Boeing Україна":

«В МІМ я прийшла за новими знаннями та знайомствами. Це цінно не тільки для роботи, адже спілкування – найважливіше у житті. Також я отримала нові знання, невідомі мені раніше в силу моєї першої освіти, і відповіді на ті питання, з якими я раніше не стикалась. Трохи сумно, що це все закінчилося, але сподіваюся, ми будемо продовжувати спілкування, а знання – це точно назавжди. Навчатися треба завжди, бо наше життя досить динамічне. Знати все неможливо, але якщо людина вчиться, вона крокує в ногу з сучасним світом».



**Сергій Симонов,**

МВА-2021, компанія "Нова пошта":

МВА в МІМ – це третя вища освіта для мене, але це єдиний навчальний заклад, який дозволяє сформувати менеджеру комплексне бачення бізнеса, дає реальні практичні інструменти для управлінців. Ті практики, яким навчають тут, дозволяють перейняти досвід кращих компаній світу, запозичити його з реальних прикладів і кейсів, побачити, які виникають складнощі. Завдяки цьому менеджер зможе обходити подібні ситуації у майбутньому. Але МІМ – це не просто знання для менеджера, це ком'юніті однодумців, а надалі – спільнота друзів, і, можливо, колег. Бо навчання єднає, всі тут заряджені на результат, і саме спілкування створює відчуття єдиної родини. А ще, тобі навіть не потрібно чекати випуску, адже впроваджувати отримані знання на практиці можливо вже під час навчання.

# KNOWLEDGE, COMMUNITY AND FACULTY: MBAS TALK ABOUT THEIR MIM EXPERIENCES



**Oleksandr Prykhodko,**  
MBA-2021, Amazon:

"Broadening horizons and mastering new approaches to solving problems are the primary strengths of an MIM degree. Your class and their experiences rank second. Discussing real-life cases with the owners of the companies you are discussing is a unique feature of the school. The free flow of ideas is the main advantage of MIM."



**Roman Hoptsiy,**  
MBA-2021, Reform Support Team member at the Finance Ministry:

"MIM gives you the unique opportunity to be part of a community of extraordinary people, whether professors or classmates. It is a true delight to learn from the highly qualified faculty. In MIM's programs, the various pieces of the puzzle which were only seen separately become a comprehensive whole. I was especially satisfied with the opportunities which MIM offers, especially business simulation Management Game, implemented in collaboration with Tepper School of Business."



**Olha Kozlenko,**  
MBA-2021, Boeing Ukraine:

"I came to MIM for new knowledge and new contacts. Communication is the most important thing in life. I received new knowledge and answers to questions that I did not know to ask. I'm a little sad because the program ended all too soon, but I think we will keep in touch. Knowledge is forever. We need to be life-long learners because of the fast pace of changes in our lives. If people do not learn, they lag behind."



**Serhiy Simonov,**  
MBA-2021, Nova Poshta:

"MIM's MBA is the third school where I earned a degree, but it is the only one where managers can create a comprehensive vision of business and master real-life business tools. The program is very practice-oriented, as we learn from the best examples, real-life cases and real-life problems. MIM is more than a place to learn - it is a true community. Learning inspires, everyone is result-oriented and the atmosphere is very family-like. Also, you can apply the new knowledge and skills acquired from day one."



## СТАБІЛЬНА СПІВПРАЦЯ: ТРЕТЯ ГРУПА КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ НАЦБАНКУ ПРОЙШЛА КОРПОРАТИВНЕ НАВЧАННЯ В МІМ

Кількість управлінців Національного банку України, які пройшли навчання у Бізнес-школі МІМ, сягнула 77, із них 12 вже отримали підвищення.

Програма для підготовки кадрового резерву НБУ включає в себе 4 модуля: «Стратегічний менеджмент», «Лідерство та управління командою», «Ефективні комунікації», «Особистісний розвиток лідера». Курс навчання розрахований на півроку і, крім теорії та практичних кейсів, містить інтерактивні компоненти. Один з них – бізнес-симуляція Management Game, яка допомагає розвинути і вдосконалити навички управління компанією.

«Я вдячна МІМ як партнеру за плідну, якісну і тривалу співпрацю з НБУ в рамках підготовки кадрових резервістів, майбутніх керівників підрозділів різних рівнів Нацбанку. Я сподіваюся, що наша співпраця і надалі триватиме, тим паче, ви визнані найкращою бізнес-школою на українському ринку. Я особисто буду ініціювати навчання спеціалістів кадрового резерву. Адже працівники на керівних посадах мають бути підготовлені не тільки з фахової точки зору, а й у напрямку адміністративних навичок, розвитку лідерства, здатності формувати команди», – зазначає Директор департаменту персоналу НБУ Любов Писана.

Програма завжди складається з урахуванням специфіки банківської сфери та діяльності НБУ, а також завдань, які ставилися перед фахівцями Нацбанку.

«Відмінний викладацький склад та цікава програма, яка насичена корисною теорією та практичними кейсами. Це дає можливість розширити свій кругозір та знання, викликає живий інтерес», – поділилася своїми враженнями одна з учасниць Програми Юлія Бистрицька, співробітниця Департаменту статистики та звітності НБУ.



## THIRD PROGRAM FOR THE NATIONAL BANK OF UKRAINE

So far, some 77 executives from the National Bank of Ukraine (NBU) have taken MIM Business School programs specially designed for the future leadership team. Twelve of them have already been promoted.

The half-year program consists of four modules: Strategic Management, Leadership and Team Management, Communications, and Personal Development. All the modules employ different interactive delivery methods. Management Game computer simulation is one of them, which helps students to master skills that are critical for running companies.

“I appreciate the long-term cooperation with MIM Business School aimed at the development of future leaders of the NBU. I hope it will continue, especially now when you are recognized as the best business school in Ukraine. I will initiate new programs for our future leadership team because we need people who are well-equipped with professional knowledge and management and leadership skills,” Lubov Pysanka, director of the HR department of the NBU, said.

The program is underpinned by MIM’s extensive experience in the banking sector and understanding of the regulators’ requirements.

“Excellent faculty and an exciting program full of useful theory and real-life cases. The school helps you master new knowledge and skills, and inspires you,” Yulia Bystrytska from the Statistics and Reporting Department of the NBU said about her impressions.

# МВА ЯК ПОШТОВХ ДЛЯ УСПІХУ І ЗВЕРШЕНЬ. КНИГА «П'ЯТИРІЧКА БАХМАТОВА» ВІД ВИПУСКНИКА МІМ

Визначальній ролі бізнес-освіти в МІМ присвячена глава книги «П'ятирічка Бахматова», яка вийшла у видавництві «Bookchef». Український підприємець, експерт ВДНГ та Unit.City, ініціатор запуску мережі 4G в метрополітені, колишній радник мера Києва Віталія Кличка Максим Бахматов закінчив програму МВА і саме цей період на початку 2000-х став переломним у його житті. Максим зазначає, що саме будучи студентом МІМ, він усвідомив, що хоче стати незалежним бізнесменом.

«Найцінніше у такому навчанні, мабуть, не престижна освіта, здатна відчинити для тебе всі двері у світі бізнесу, а можливість спілкуватися з власниками підприємств. Вчитися не з книжок, а на реальному досвіді. Вони діляться своїми кейсами, життєвими історіями, успіхами й невдачами – всім тим, що допоможе уникнути помилок та ухвалити правильне рішення у тій чи іншій ситуації. Викладачі вміло трансформують цю інформацію й у результаті ти дістаєш усе це як науку й нові знання. Ось у тому і полягає сенс МВА – це не лише навчання, а й досвід, який ти здобуваєш від інших. Під час навчання я усвідомив, що хочу займатися бізнесом. Не хочу працювати на когось», – написав Максим Бахматов.



The BookChef publishing house released “Bakhmatov’s Five Years”, a non-fiction book by Maksym Bakhmatov, a well-known entrepreneur, former CEO of the Unit.City and VDNG projects, initiator of 4G internet in the Kyiv subway, former advisor to Kyiv Mayor Vitaliy Klitschko, and MIM Business School MBA. He believes that the program at MIM-Kyiv was responsible for turning around his career. As an MBA student, Maksym understood that he wanted to be an entrepreneur.

“I think that access to other entrepreneurs makes this prestigious degree especially valuable. The access brings their experiences into the classroom and makes the program very practical. Professors help students to embrace the experience and summarize it. As a result, you acquire new knowledge and skills. The experiences of your classmates make the MBA degree unique. Due to the program at MIM Business School, I understood that I wanted to run my own business rather than work for somebody else,” Maksym explained.

**MIM'S MBA TRIGGERS SUCCESS. PROVED BY  
GRADUATE'S BOOK**



# ОЛЬГА КЛИМЕНКО: НЕ ІСНУЄ ЗНАНЬ, ЯКІ «НЕ ДЛЯ ТЕБЕ»

Даний випуск Impact Report ілюстровано роботами художника-колажиста Ольги Клименко, двічі випускниці MIM (PMD «Маркетинг» (2015) та pre-MBA Бізнес (2016)). До епідемії COVID-19 вона займалась переважно режисурою масових заходів. Так звана «нова нормальність» підштовхнула до перепрофілювання і сприяла появі нових можливостей у творчій діяльності.

## Як трапилося, що за останні пару років ваш творчий шлях кардинально змінився?

Раніше я захоплювалася колажами «для себе», але під час локдаунів і сидіння вдома, коли режисерської роботи взагалі не було, я почала займатися щільніше цим видом мистецтва. Потім так вийшло, що мої роботи відібрали до «Клубу паризьких колажистів», їх надрукували в артбуку Клубу та в газеті «Ліберасьйон». Так це стало превалюючим напрямком моєї діяльності, бо з режисурою і досі все не так надійно, як би могло бути.

## Навіщо художнику бізнес-освіта?

Треба розуміти, як працює бізнес. По-перше, для того, щоб формувати якісну та продуктивну рекламну кампанію, зрозуміти та приємну для людей. Бізнес-освіта допомагає знаходити точки дотику, а також просувати і будувати власну справу. Мені здається, припущення, що структурна освіта не для творчого розуму – це про обмеження, які людина сама собі придумала. Якщо ти гуманітарій, ти так само можеш стати математиком, але тобі доведеться набагато більше вчитися і довше сидіти над завданнями, ніж тим, у кого є більше схильності до цифр. Знать, які «не для тебе» не існує.

## Як ви підходили до вибору програми в MIM?

Мені потрібно було отримати системне розуміння бізнесу, але у середньостроковому форматі. Тому я обрала програми pre-MBA. Це найкращий вибір для тих, хто хоче робити щось фундаментально, довго і правильно. Зараз, наприклад, у мене є проєкт, бізнес-план до якого я буду писати завдяки знанням, отриманим на програмі pre-MBA Бізнес.

**“Колаж – більше, ніж мистецтво. Життя складається з подій, відчуттів, знайомств, зустрічей. Іноді це відбувається хаотично, але рано чи пізно все стає на свої місця і вишикується в єдину красиву схему, як мереживо”.**

## Що ви здобули в MIM, окрім знань?

У мене змінилося сприйняття процесів та бізнес-партнерів – воно стало більш осмисленим. Ти розумієш, чому так, а не інакше людина себе поводить, або чому переговори відбуваються саме таким чином. Після завершення навчання прийшла якась розкутість. У якихось моментах зник певний дискомфорт, який був під час спілкування з людьми бізнесу. Бо тепер я можу говорити з ними однією мовою, а не пояснювати щось на пальцях.

## Зміна правил гри в бік онлайн – це для вас про виклики чи про можливості?

Чесно кажучи, складнощів і викликів для мене взагалі ніяких не було. Так, мені довелося перепрофілюватися, але глобальних режисерських проєктів у мене і до того поменшало. Тому ці зміни мені були як бальзам на душу – ніхто нікуди не поспішає, можна заспокоїтися, розібратися в собі і розвиватися далі. Весь світ опинився в обставинах, коли доступним став лише онлайн. Там було багато міжнародних тренінгів, марафонів, нової інформації. Це дало мені поштовх і багато знайомств, в тому числі міжнародних.



**Ольга Klim Клименко**

Художник-колажист, ілюстратор та режисер-сценарист. У 2020 році почала активно працювати у сфері digital та аналогових колажів, працює у жанрі сюрреалізму та комерційного колажу. Роботи друкувались у Національній французькій газеті Libération, ART YEARBOOK 19/20 (Paris), учасниця Міжнародної сучасної виставки M.A.D.S. (Італія, Мілан). Член професійної спільноти Paris Collage Collective.

Instagram - klim.art\_2b



# OLGA KLYMENKO: "KNOWLEDGE IS INCLUSIVE"

This Impact Report cover features a collage by Olga Klymenko, a graduate of two MIM programs. Before COVID-19 she was mainly involved in directing mass events, but due to the new normal she mastered a new craft.

## Why did you change your creative trajectory?

I used to like collages and was trying my hand at them. During the lockdown, when directing jobs were far and few between, I reinvented collages. Then Paris Collage Collective, an international collage community, selected my works for ART YEARBOOK 19/20 put out by the French newspaper Libération. It was then that I started specializing in collages. The prospects in directing are still shaky.

## Why do artists need business education?

We need to understand how business operates. It is important for doing high quality, audience-friendly, promotional campaigns. Business education helps us to found our own businesses. I believe that the controversy between structured education and creativity is fictional. If you are on the humanities side, you could also be good at math if you expend enough effort on it. Knowledge is always inclusive.

## How did you select MIM's programs?

I lacked a comprehensive understanding of business and I needed to master that in a short space of time. That's why I decided on pre-MBA programs. These programs are for those who need knowledge and skills for long-term projects. I am writing a business plan for my new project based on the knowledge and skills that I mastered at MIM.

**"Collage is more than art. Our life consists of events, feelings, encounters, etc. Sometimes it looks chaotic, but then it transforms into a single beautiful pattern, very much like lace."**

## What else did you learn at MIM?

I now understand people and business processes better. I learned why people behave as they do. I feel more secure and I am more comfortable when I am communicating with business people. I feel confident that I speak the same language rather than trying to explain unknown concepts.

## Do you think that the shift online is a challenge or an opportunity?

I did not feel it was a challenge. I did have to switch, but it was music to my ears because directing jobs were becoming scarce. Moreover, I did not have to rush all the time; I could spend as much time as I felt was needed on a project. The whole world has shifted online, including trainings and marathons, and all kinds of new information was abundant. That helped with networking, especially international networking.

Olga Klymenko

Collage artist, illustrator, director, and screenwriter. ART YEARBOOK 19/20 of the French newspaper Libération features her works. Her works have been exhibited at M.A.D.S. Gallery in Milan. Member of Paris Collage Collective, an international collage community.



Instagram - [klim.art\\_2b](#)

---

## **В МІМ ВІДБУЛАСЯ СТРАТЕГІЧНА СЕСІЯ З ПРЕДСТАВНИКАМИ НАГЛЯДОВИХ РАД ДЕРЖПІДПРИЄМСТВ**

---

**MIM HOSTS STRATEGIC SESSION FOR  
SUPERVISORY BOARD MEMBERS OF  
STATE-OWNED COMPANIES**

У грудні 2020 року Бізнес-школа МІМ стала майданчиком для проведення першої стратегічної сесії для органів управління та членів наглядових рад ТОП-15 компаній державного сектору. Захід було організовано за ініціативою Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України та за підтримки агентства USAID.

Під час вітального слова Ірина Тихомирова відзначила: **«Сьогодні ми робимо перший крок на шляху до великої справи, адже від наглядових рад залежить не тільки успіх підприємств, але й добробут усієї держави».**

Українське корпоративне управління в державному секторі наразі розвивається непростим шляхом, тому що має специфічне минуле. Наша країна не може запозичити досвід США або Британії, адже у них не було Радянського союзу і його наслідків.

**«Існування наглядових рад в Україні – це та революція в свідомості, яка дозволяє через складний досвід вибудувати культуру управління державним майном. Так, держава – це власник, але вона має уособлюватися в комусь. Ми маємо чітко зрозуміти і прийняти те, які функції і завдання належать кожній ланці в системі корпоративного управління. Робота наглядових рад дає більш ефективний результат, ніж пряме ручне управління, яке блокує довгостроковий розвиток»,** – зазначила Світлана Панайотіді, заступниця Міністра розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (2019-2021).

In December 2020, MIM hosted the first strategic session for supervisory board members of the top 15 state-owned companies. The Economy Ministry of Ukraine initiated the event and USAID supported the idea.

Iryna Tykhomyrova, president of MIM, explained in her welcome speech: **“Today’s session is the first step towards positive changes, because a company’s success and the prosperity of the whole country depend on effective supervisory boards.”**

Corporate governance in the public sector is developing slowly as a result of our Soviet legacy. It prevents us from adopting the American or British approach.

**“The mere existence of supervisory boards in the public sector is a kind of revolution. Supervisory boards help to foster a new culture for managing state-owned property. These companies need to be personified by somebody in order to be able to function efficiently. We need to understand how the system of corporate governance works. Supervisory boards are more efficient than micromanagement, which often impedes long-term development,”** Svitlana Panaiotidi, deputy economy minister of Ukraine 2019-21, said.

# АНТИКРИЗОВА СПІВПРАЦЯ З МІЖНАРОДНИМИ БІЗНЕС-СПІЛЬНОТАМИ УКРАЇНИ

Партнерські програми, налагоджені з Американською торгівельною палатою в Україні та Європейською Бізнес Асоціацією, знайшли своє продовження і в 2021 році. Для слухачів AmCham Business School та членів ЕВА викладачі МІМ підготували вебінари про лідерство, значення цілей і ключових результатів, соціальний інтелект та екосистему людського капіталу. Заходи направлені на розвиток і поліпшення управлінських компетенцій.



## ОЛЕКСАНДР СУДАРКІН

директор програми МВА, вебінар на тему «Лідерство та психологічна безпека в команді» для AmCham Business School

«Все те, що допомагає компанії працювати, але не написано в посадових інструкціях, складає від 50 до 70% всієї інформації, яка є в організації. Якщо керівник тисне і критикує, він, скоріш за все, дізнається про щось вже після інциденту. Натомість лідер, який входить в ситуацію, розуміє, що можна працювати на випередження, тим самим дбає про створення психологічної безпеки».



## НАДІЯ ОМЕЛЬЧЕНКО

викладачка МІМ, віце-президентка компанії "ІТ-Інтегратор", вебінар на тему управління продуктивністю через цілі і ключові результати (OKR) для AmCham Business School

«Непросте питання, де знайти таланти і як адаптувати їх, зробити так, щоб вони лишалися у вашій компанії. Ідея полягає в тому, що ви будете допомагати цей процес вибудовувати. Є дослідження, які свідчать, що лише в половині випадків система управління продуктивністю мотивує співробітників досягати кращих результатів. Завдяки OKR намагаємося підвищувати ефективність співробітників».



## ВСЕВОЛОД ЗЕЛЕНІН

професор Бізнес-школи МІМ, доктор філософії у психології; вебінар на тему «Стратегії розвитку соціального інтелекту» для «GetInTouch» ЕВА

«Щодо розвитку соціального інтелекту в організації: найперше і найважливіше – розуміння самолідерства, яку стратегію мають лідери та ключові співробітники. Другий рівень – як компанія за допомогою розроблених нових стратегій може випередити інших на ринку».



## ОЛЕНА КИР'ЯНОВА

викладачка МІМ, вебінар на тему «Зміни в екосистемі людського капіталу» для «GetInTouch» ЕВА

«Дуже важкий проєкт можна зростити за рахунок людей і дуже круту технологію можна занепасти тими ж самими людськими ресурсами. Пандемія показала, що концепція human2human працює, і що вже відбувся незворотній перехід від управління трудовими ресурсами або трудовою силою саме до взаємодії в системі людського капіталу».

# ANTI-CRISIS COLLABORATION WITH INTERNATIONAL BUSINESS COMMUNITIES IN UKRAINE

Partnership programs with the American Chamber of Commerce and European Business Association started in 2020. MIM delivered webinars on leadership, goal setting, key results, social intelligence, and the human capital ecosystem.

All webinars were aimed at enhancing managerial competencies.

Unwritten ways of doing things account for 50%-70% of the internal information in any company. If a manager is micromanaging and constantly criticizing, they are likely to learn about ongoing problems only after the damage is done. The other breed of leaders understands that they can prevent problems if they create an atmosphere of security in their teams.

Finding, adapting and retaining talent is a true challenge. A manager's task is to foster talent through all career stages. Research shows that performance management systems can motivate people in only half of the cases. With OKR we try to make our people more productive.

When talking about social intelligence in organizations, the leadership strategies of the CEO and key executives are crucial. The ability to apply newly developed strategies for outperforming competitors is a true sign of success.

Those who can successfully implement the most complicated project can also ruin the best technology. The pandemic has demonstrated that the human2human principle works and that we have shifted from HR management to interactions within human capital.



## OLEKSANDR SUDARKIN

MBA program director at MIM, taught the Leadership and Psychological Security of Teams webinar



## NADIA OMELCHENKO

professor at MIM and vice president of IT-Integrator, discussed performance management via the Objectives and Key Results (OKR) system in her webinar for AmCham Business School



## VSEVOLOD ZELENIN

PhD in Psychology, professor at MIM, in his Strategies of Social Intelligence Development webinar for the GetInTouch program at the EBA



## OLENA KIRIANOVA

MIM professor, delivered the Human Capital Ecosystem Changes webinar for the GetInTouch program at the EBA

# МІМ СТАВ ОБ'ЄДНУЮЧОЮ ПЛАТФОРМОЮ ДЛЯ ДИСКУСІЇ ЩОДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ

У 2019 році громадська спілка «Global 100% RE Україна» спільно з Бізнес-школою МІМ оголосили про створення Energy Discussion Platform – платформи для обміну досвідом та обговорення важливих питань, які стосуються трансформації традиційного енергетичного ринку в Україні.

В межах роботи цієї платформи в МІМ пройшли два заходи, присвячені темі Європейського зеленого курсу: онлайн-семінар «European Green Deal та український бізнес: шанс чи загроза?» та круглий стіл «Український агросектор в умовах Європейського зеленого курсу: виклики та можливості»

Олександр Домбровський, Голова правління ГС «Global 100% RE Україна» відзначив важливість існування дискусійного майданчика на базі нашої бізнес-школи: **«МІМ – це наш стратегічний партнер, з яким ми проводимо багато дискусій для розвитку нашої держави, модернізації української енергетики. На її базі ми маємо змогу провести кілька серйозних дискусій за різними напрямками. Це школа, яка дає найбільш якісну бізнес-освіту і має дуже високий рівень відповідальності».**

Під час онлайн-дискусій провідні експерти, високопосадовці та представники громадськості детально аналізували основні положення Європейського зеленого курсу та визначали ключові виклики для українських виробників, експортерів та суспільства.

**«З досвіду нашої Бізнес-школі ми знаємо: щоб вирішити проблему, спочатку потрібно поставити питання. І якщо ці поставлені питання стануть спільними для більшості, вони будуть вирішуватися швидше. Я вірю в суспільну думку і суспільний механізм вирішення проблем. Саме тому ці заходи є надзвичайно важливими»,** – відзначила Ірина Тихомирова, Президент Бізнес-школи МІМ.





## GREEN DEAL DISCUSSION PLATFORM AT MIM

In 2019, MIM Business School and the Global 100% RE Ukraine association founded Energy Discussion Platform, where experts could discuss the most pending issues of the transformation of the traditional energy market of Ukraine.

MIM hosted two events dedicated to the implications of the European Green Deal for Ukraine: the online seminar “European Green Deal and Ukrainian Business: Opportunity or Threat?” and “Ukrainian Agrosector under the Green Deal: Challenges and Opportunities”.

Oleksandr Dombrovsky, chairman of Global 100% RE Ukraine, stressed the importance of joining forces with MIM to establish a discussion platform. **“MIM Business School is our strategic partner who promotes discussions about the future of Ukraine and the upgrading of the national energy sector. We can have truly in-depth discussions here. This highly responsible and reputable school offers the highest quality business education.”**

During the events, participants discussed the key provisions of the Green Deal and identified the challenges it has created for Ukrainian businesses.

**“If you want to find a proper solution, you should ask the right questions. We hardly find any solutions during our seminars, but we can ask the questions that we all want answered. I trust in solving problems together. That’s why this event is so important,”** Iryna Tykhomyrova, MIM president, said.

## МАРИНА КОЛОСОК: ВІД DBA ДИСЕРТАЦІЇ ДО ВЛАСНОЇ МОНОГРАФІЇ

У 2021-му році двічі випускниця МІМ (МВА та DBA) Марина Колосок завершила своє дослідження та захистила дисертацію DBA «Управління цінностями: вдосконалення системи на основі узгодження інтересів зацікавлених сторін».

Метою роботи була розробка теоретико-методичних основ, методичних положень та практичних рекомендацій з удосконалення системи управління цінністю бізнесу. Завдяки своїй практичній цінності дисертація переросла в монографію «Управління цінністю бізнесу на основі погодження інтересів стейкхолдерів».

«Практична цінність цієї роботи в тому, що в ній надані практичні та методичні рекомендації – як організувати роботу бізнесу, орієнтовану на узгодження всіх стейкхолдерів, що підвищує цінність бізнесу як для власника, так і для інших зацікавлених осіб. Ця робота є дійсно корисною для бізнесу», - відзначила науковий керівник Ліна Хасан-Бек.

**«Щиро дякую МІМ та Президенту Бізнес-школи Ірині Тихомировій за створення умов для дослідження та публікації. А також професору кафедри бізнес-адміністрування Ліні Хасан-Бек за безцінні поради, постійну підтримку та професійне керівництво роботою над дослідженням та монографією».**

Марина Колосок, випускниця МВА-2012, DBA-2021.





# MARYNA KOLOSOK: FROM DBA DISSERTATION TO BOOK

БІЗНЕС-ШКОЛА



MIM-KYIV


**«I would like to express my sincere gratitude to MIM Business School and its president Iryna Tykhomyrova for creating the right conditions for my research and publication, and Professor Lina Khassan-Bek for her invaluable advice, continuous support and professional guidance on both the research and the monograph»**

Maryna Kolosok, MBA 2012, DBA 2021

In 2021, Maryna Kolosok, MBA 2012, defended her DBA dissertation "Managing Values: Bettering the System Through the Alignment of Stakeholders' Interests". The research was aimed at developing a methodology and practical recommendations for a system of business values management. The research findings were so important for practical use that the dissertation was soon followed by the monograph *Managing Business Values Through the Alignment of Stakeholders' Interests*.

"Practical recommendations on how to run a business based on the alignment of all stakeholders' interests and thus securing maximization of business value for owners and stakeholders make the dissertation and the monograph invaluable," Lina Khassan-Bek, Kolosok's academic supervisor, said.



A photograph of three people standing together in an indoor setting. On the left is a man in a light-colored blazer and dark trousers. In the center is a woman in a light-colored top and patterned trousers, smiling. On the right is a woman in a dark quilted jacket and dark trousers. The background is a wall with green and blue panels. The image is overlaid with a semi-transparent dark blue filter.

---

**МІМ ВЗЯВ УЧАСТЬ У ПЕРШОМУ  
ФОРУМІ ПІДТРИМКИ ВЕТЕРАНСЬКОГО  
РУХУ V-CORP**

---

**MIM PARTICIPATES IN THE FIRST  
VETERANS BUSINESS FORUM V-CORP**

Ветеранський бізнес все частіше приходять за знаннями до МІМ. Започатковані у 2019 році ініціативи разом з фондом «Повернись живим» тривають, набуваючи нових форм. Про результати, плани і особливості освіти для ветеранів на Першому форум підтримки ветеранського руху V-Corp розповіла Президент МІМ Ірина Тихомирова:

**«Освіта – це інвестиція в себе і це не завжди про гроші, а більше про власні зусилля. У нас є ветерани на різних програмах МВА, але ми їх не вирізняємо – вони рівні серед рівних. Перевага в тому, що таким чином виникає здорова бізнес-спільнота, зв'язки, розуміння, взаємна повага і довіра, які вибудовуються протягом двох років навчання між ветеранським та іншим бізнесом».**

Щодо специфічних способів підтримки бізнесу ветеранів, вона може виражатися у створенні бізнес-інкубаторів з можливістю не лише вчитися, але й отримувати дружній консалтинг як від викладачів, так і від побратимів, які вже стали успішними у власній справі.

Ігор Кравченко, слухач SE MBA, співзасновник і перший заступник генерального директора групи компаній «Алатир-Інвест», ветеран, член правління Благодійного фонду «Повернись живим».

**«Я ще не реалізувався в бізнесі і перебуваю лише на початку шляху. Цей шлях може бути довгим, а може коротким, може бути тернистим, а може досить прямим. Щодо напрямку тієї діяльності, якою я займаюся, сконцентровані знання можна віднайти у бізнес-школі. Тут же можна зрозуміти, яким шляхом йти, коли стоїть задача покращити бізнес чи стабілізувати його в час кризи».**

In 2019, MIM Business School together with Come Back Alive Foundation launched initiatives aimed at the adaptation of veterans to post-war life. Iryna Tykhomyrova, MIM president, discussed various aspects of teaching veterans at the First Veterans Business Forum V-Corp.

In her presentation, she said: **“Education is a serious investment. Money is not everything. You have to invest your efforts. We do not make distinctions among the veterans taking our programs. They are all equal in our eyes. As a result, we are developing a healthy business community, a broad network of contacts, and mutual trust between us and the veterans’ businesses.”**

Special encouragement tools like business incubators work well for veterans’ businesses. Such a model enables both learning and friendly consulting from instructors and those brothers-in-arms who already run successful businesses.

Ihor Kravchenko, veteran, board member of Charity Foundation “Come Back Alive”, co-founder and first deputy general director of Alatyr-Invest, said:

**“I am well on my way to success in business. I don’t know how long or short it will be. For my business, concentrated knowledge and skills can be obtained at business schools, where you can find the tools to improve your business or keep it stable in a crisis.”**

**Бізнес-школа МІМ**

вул. Шулявська, 10/12В  
м. Київ, Україна, 04116

+38 044 585 02 65

+38 044 585 02 85

[www.mim.kyiv.ua](http://www.mim.kyiv.ua)

[welcome@mim.kyiv.ua](mailto:welcome@mim.kyiv.ua)

[www.facebook.com/mimkyiv/](https://www.facebook.com/mimkyiv/)

instagram – [mim\\_businessschool](https://www.instagram.com/mim_businessschool)

Головний редактор випуску – Аліса ЗАПОРОЖЕЦЬ

Обкладинка та художнє оформлення номеру –  
художник-колажист Ольга КЛИМЕНКО (Instagram  
- klim.art\_2b)

Автори текстів: Аліса ЗАПОРОЖЕЦЬ,  
Олена ЗАДОРЖНА

Переклад: Оксана КУКУРУЗА,  
Еван ОСТРИЖНЮК

Фотографії – Костянтин ЖИЦЬКИЙ



**MIM Business School**

10/12B, Shulyavska St.,  
Kyiv, Ukraine, 04116

+38 044 585 02 65

+38 044 585 02 85

[www.mim.kyiv.ua](http://www.mim.kyiv.ua)

[welcome@mim.kyiv.ua](mailto:welcome@mim.kyiv.ua)

[www.facebook.com/mimkyiv/](https://www.facebook.com/mimkyiv/)

instagram – [mim\\_businessschool](https://www.instagram.com/mim_businessschool)

Chief editor – Alisa ZAPOROZHETS

Cover and decoration of the issue –  
collage artist Olga Klim KLYMENKO (Instagram -  
[klim.art\\_2b](https://www.instagram.com/klim.art_2b))

Authors of texts: Alisa ZAPOROZHETS,  
Olena ZADOROZHNA

Translation: Oksana KUKURUZA,  
Evan OSTRYZNIUK

Photo – Constantine ZHYTSKY