



ДМИТРИЙ БУТРИН,
РЕДАКТОР REVIEW
«БИЗНЕС БУДУЩЕГО»

ОТВЕРНУТЬСЯ, ЧТОБЫ РАССМОТРЕТЬ

Перерыв в наблюдении неоченимо полезен. Я помню, что обсуждалось внутри и вокруг Московской школы управления «Сколково» в тот момент, когда архитектор Дэвид Аджайе еще точно не знал, как будет выглядеть ее кампус. Зимой 2006 года еще не было ничего — ни попечительского совета, ни стартап-академии, ни совместных проектов со школой Sloan. Была лишь внутренняя дискуссия на уровне идеи: как Сколковская школа должна выстраивать баланс между корпоративными и открытыми программами, как диагностировать достижение баланса для частной бизнес-школы с учредителями, не в последнюю очередь заинтересованными в развитии в рамках «Сколкова» кадрового потенциала собственных компаний? С зимы 2006 года, когда проект стал более или менее публичным, прошло семь лет, и последние два-три года мне почти не приходилось работать непосредственно со «Сколково» — хватало контактов с ее исследовательскими подразделениями. Весной 2013-го, как выяснилось, в «Сколково» обсуждают то же самое. Но знали бы вы, какая разница между дискуссией на эту тему внутри проекта на уровне идеи и внутреннего обсуждения в школе, уже являющейся крупнейшим поставщиком услуг в области корпоративного образования для большинства крупных компаний страны! Я думаю, история повторится — и все другое, что тоже сейчас обсуждают в «Сколково», будет через пять-шесть лет видаться в других, реальных масштабах.

Тематическое приложение
к газете «Коммерсантъ»
(Review-Бизнес будущего)

Дмитрий Сергеев — президент ИД «Коммерсантъ»
Павел Филенков — генеральный директор ИД «Коммерсантъ»
Азербей Мурдалиев — шеф-редактор ИД «Коммерсантъ»
Михаил Михайлин — редакционный директор ИД «Коммерсантъ»
Анатолий Гусев — автор дизайн-макета
Павел Кассин — директор фотослужбы
Валерия Любимова — коммерческий директор ИД «Коммерсантъ»
Рекламная служба:
Тел. (499) 943-9108/10/12, (495) 101-2353
Алексей Харнас — руководитель службы «Издательский синдикат»
Дмитрий Бутрин — выпускающий редактор
Ольга Боровягина — редактор
Галина Дицман — главный художник
Виктор Куликов — фоторедактор
Сергей Шаповалов — корректор
Адрес редакции: 125080, г. Москва, ул. Врубеля, д. 4.
Тел. (499) 943-9724/9774/9198

Учредитель: ЗАО «Коммерсантъ. Издательский дом».
Адрес: 127055, г. Москва, Тихвинский пер., д. 11, стр. 2.
Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).
Свидетельство о регистрации СМИ — ПИ № ФС77-38790 от 29.01.2010

Типография: «Сканвеб Аб».
Адрес: Коряланкату 27, Коуволла, Финляндия
Тираж: 75000. Цена свободная

Фото на обложке: Пресс-служба Московской школы управления СКОЛКОВО

ДВОЙНОЕ ЗЕРКАЛО БИЗНЕС-ШКОЛА «СКОЛКОВО»

ДЛЯ СТОРОННЕГО НАБЛЮДАТЕЛЯ ДОВОЛЬНО ИНТЕРЕСНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ИССЛЕДОВАНИЯ ТРЕНДОВ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ. С ОДНОЙ СТОРОНЫ, ЕЕ ПРОГРАММЫ — ЭТО СВОЕОБРАЗНАЯ ПРОЕКЦИЯ СПРОСА НА УПРАВЛЕНИЕ БУДУЩЕГО. С ДРУГОЙ СТОРОНЫ, В СИЛУ ИСТОРИИ И СТАТУСА «СКОЛКОВО» ВНУТРЕННИЕ ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ САМОЙ ШКОЛЫ — ТАКЖЕ ОТРАЖЕНИЕ БИЗНЕСА БУДУЩЕГО.

ДМИТРИЙ БУТРИН

В современной экономике существует достаточно простой, но эффективный способ проверки того, сумел ли бизнес выйти на новый уровень развития. Цикл бизнес-развития компании неумолим: менеджмент, пропускающий момент выхода на новый уровень, для корпорации, сохраняющей свои позиции на рынке (вариант с быстрым проигрышем позиций рассматривать не имеет смысла), обречен — он будет вытеснен с оперативного поля следующей генерацией управленцев, более амбициозной и энергичной. Если компания преодолела вызов и сохранила менеджмент — она по факту оправдала ожидания: в современной конкурентной экономике иное невозможно, экономическая история современной России за 2006–2013 годы знает десятки примеров подобного, преимущественно тихого ухода игроков со сцены. Однако сейчас, после того как в 2011–2012 годах практически аннулированы все надежды на временность и случайность событий экономического кризиса 2008–2009 годов, словосочетание «бизнес будущего» выглядит извне корпоративного сектора весьма мрачным словосочетанием. В России привыкли к тому, что игру на сцене ведут корпорации, истоки которых — в 1992–1995 годах, самое позднее в 1999-м, успешно переросшие несколько бизнес-циклов и несколько раундов усложнения структуры и стандартов управления. Успех рынка в отличие от корпоративного успеха — это в какой-то степени понятие, отражающее технологию расчета биржевых индексов. В нем всегда не учитывается survivor bias — достигнутый уровень измеряется уровнем выживших без учета уровня проигравших конкуренцию.

Но в 2013 году проигравшие уже предполагаются — текущий кризис, как, например, демонстрируют форсайты последних месяцев, с большой вероятностью должен считаться не столько, как предполагалось ранее, соответствующей нисходящей фазой экономического цикла (что в целом создает только локальные по времени вызовы — удержание позиций в ней является задачей пусть и нетривиальной, но технологии), сколько сочетанием этих событий и с новыми глобальными корпоративными трендами, и с отчетливым кризисом идей в управлении. В этом смысле крайне интересна позиция Владимира Преображенского, директора по исследованиям «Сколкова», полагающего, что по крайней мере часть бизнеса будущего — это компании, выросшие из обслуживания бедного массового клиента. В России такие компании, без сомнения, существуют, но это немассовое, нетривиальное и в любом случае вряд ли пока мейнстримное направление.

Московская школа управления «Сколково» в этом смысле — уникальный прибор/полигон для наблюдения текущих корпоративных трендов. Напомним, в силу своей истории («Сколково» является партнерством крупнейших корпоративных структур — ТНК-ВР, «Тройки Диалог»/Сбербанка, «Итеры», «Северстали», Sun Group, Credit Suisse, ГУМа, «Русского стандарта», Первого русско-чешского банка — и десятка крупнейших российских



АЛЕКСАНДР МИРАЦКОГО/ИТАР-ТАСС

предпринимателей — от Романа Абрамовича и Александра Абрамова до Сергея Попова и Леонида Меламеда) школа управляется своеобразным «корпоративным парламентом», для которого необходимо представление о вызовах в области будущего развития. С другой стороны, школа в силу своей специализации — работы с кадровым потенциалом корпоративных структур РФ — не может игнорировать тренды в этих структурах как элемент собственных бизнес-процессов. Наконец, сама по себе «Сколково», летом 2013 года намеренная пройти через процедуру избрания ректора и не столь давно, в 2011 году, сменившая президента (Рубена Варданяна, который в настоящее время занят весьма интересным проектом в рамках школы — работой по созданию кафедры наследования и благотворительности, сменил Андрей Раппопорт), именно сейчас находится перед теми вызовами, готовиться к которым она помогает собственным клиентам.

То, что происходит сейчас в школе, в какой-то степени — это и своеобразный форсайт (очевидно, команда господина Раппопорта предполагает коммерческую состоятельность школы на следующий цикл, поэтому вряд ли инвестиции в программы школы последних лет хоть в каком-то смысле благотворительность), и отражение. Так, налицо некоторые расширение программ, ориентированных на внешних по отношению к «Сколково» клиентов. Но столь же очевидны и ведущая роль, и углубление корпоративных программ, полагает экс-президент школы Рубен Варданян, — они остаются основой экономики школы. При этом, видимо, довольно важным с этой точки зрения

является открытие в 2013 году программы «Сколково Практикум» — модульной программы для перспективных руководителей. Это более массовый и приближенный к потребностям быстроразвивающегося среднего бизнеса продукт. «Наша амбициозная задача — декомпозировать управленческую компетенцию и донести ее не как теорию, а как системную картину, применимую для любого бизнеса», — комментирует программу Андрей Раппопорт, характеризующий ее как «недолгую, неакадемичную, модульно-тренинговую».

Можно только предполагать, какие изменения в структуре спроса на рынке обусловили продукт, — выяснить, верны ли предположения маркетологов «Сколкова», можно будет лишь позже. Пока же наиболее важный показатель состояния среды, отражающейся в «Сколково», — это потребности его корпоративных клиентов и их эволюция. По словам вице-президента ЕВРАЗ по работе с персоналом Натальи Ионовой, сейчас достаточно востребованы программы в сфере проектного управления, хотя и это уже не то, что на переднем крае. «Сейчас на разных уровнях и в разных компаниях много говорят о проектном управлении: кто-то — о необходимости его внедрения, кто-то — о его эффективности, кто-то — о необходимости обучения проектному управлению. Для нас же проектное управление — это не более чем участок внутри бизнеса компании, который сильно ограничен временными и другими рамками, имеет свое начало и свой конец. Мы бы никогда не стали инвестировать в обучение людей только лишь проектному управлению», — говорит она. ■

«СКОЛКОВО» ВЫНУЖДЕНО И ОТРАЖАТЬ СТРУКТУРУ БУДУЩЕГО СПРОСА НА КОРПОРАТИВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ, И ИЗМЕНЯТЬСЯ В СООТВЕТСТВИИ С БУДУЩИМ СВОИХ КЛИЕНТОВ

