

Стратегия

2031



**SKOLKOVO**  
Moscow School  
of Management

«За первые 15 лет своей работы Школа управления СКОЛКОВО добилась очень многого. В этом огромная заслуга основателей Школы, а также ее руководителей, профессоров, сотрудников, выпускников и партнеров.

Стратегический бизнес-план на следующие 10 лет отражает новые и очень серьезные амбиции. Они опираются на накопленный потенциал Школы и новые возможности, которые, я уверен, весьма велики. Использовать эти возможности нам предстоит, в том числе, за счет перехода к новой клиентоцентричной модели работы — с персонализацией образовательных траекторий, предложением комплексных решений и фокусом на индивидуальных и специфических потребностях наших очень разных клиентов».



**Александр Волошин**  
Председатель Совета  
директоров



**Юрий Левин**  
Ректор

«Школа управления СКОЛКОВО — глобально признанный лидер бизнес-образования в России. Школа способствует развитию рыночной экономики в стране и помогает менеджерам из корпоративного и государственного секторов создавать тренды, влиять на умы и достигать высоких результатов. Реализуя новое видение, СКОЛКОВО смещает фокус внимания с продуктов на участников программ Школы, их запросы и потребности, расширяет свое присутствие в российских регионах и за рубежом. Миссия СКОЛКОВО — готовить людей, способных развиваться и развивать страну и мир, помогая талантливым стать более успешными».



# Достижения

**Задача СКОЛКОВО — дать возможность лидерам из различных отраслей искать и находить решения корпоративных и личных задач, профессионально расти, обмениваться идеями и совершенствовать навыки.**

Московская школа управления СКОЛКОВО — крупнейшая негосударственная бизнес-школа постсоветского пространства и Восточной Европы, образовательные программы которой охватывают все стадии развития бизнеса — от стартапа до крупной корпорации, выходящей

на международные рынки. Программы Школы рассчитаны не только на корпоративных менеджеров, но и предпринимателей, а также управленцев из государственного и некоммерческого секторов, что отличает ее от большинства бизнес-школ России и мира.

## Что сделано за 15 лет



### **Широкие международные связи.**

В состав учредителей вошли глобальные компании, а в попечительский совет — их представители и наиболее активные общественные и политические деятели. В Школе преподают профессора из ведущих мировых бизнес-школ, а сделанные в стенах Школы исследования обсуждаются на международных площадках. Все это привлекает студентов из разных стран мира.

### **Более 3 тысяч alumni СКОЛКОВО.**

Среди них руководители и топ-менеджеры крупных компаний, предприниматели, основатели стартапов, губернаторы и мэры городов, ректоры ведущих вузов страны, а также молодые специалисты, запускающие новые цифровые продукты. Среди выпускников Школы обладатели премии ЕУ «Предприниматель года», финалисты и победители конкурса «Лидеры России».

### **Более 30 тысяч человек выпускников открытых и корпоративных программ.**

### **200 ведущих российских и международных компаний в числе клиентов Школы.**

### **Финансово устойчивая Школа, масштаб бизнеса которой сравним с ведущими западными аналогами.**

В 2020—2021 финансовом году выручка Школы выросла на 20% несмотря на продолжающиеся ограничения, связанные с COVID-19.

### **Аккредитация EQUIS.**

В 2019 году Школа получила аккредитацию Европейского фонда развития менеджмента — одну из самых престижных международных аккредитаций, которую имеют лишь 1% ведущих бизнес-школ в мире.

### **Признание одной из лучших в мире.**

В 2020 году Школа вошла в топ-50 рейтинга лучших мировых школ Financial Times по корпоративным и открытым программам. Школа управления СКОЛКОВО стала единственной школой Восточной Европы в этом рейтинге.



# 10-летний горизонт

Технологический прогресс и развитие общества ставят перед Школой глобальные вызовы, связанные с необходимостью технологических инноваций и ростом рынка онлайн-образования, модуляризацией и персонализацией образовательных программ, изменением запросов потребителей, усилением конкуренции и различными институциональными ограничениями.

Ответ на эти вызовы потребует трансформации бизнес-модели, в процессе которой Школа продолжит следовать своим базовым принципам:

## Открытость миру

## Предпринимательское лидерство

## Непрерывное развитие

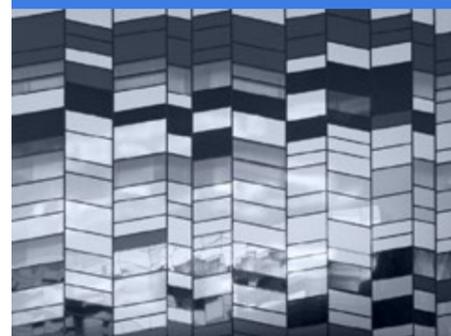
## Партнерство как форма сотрудничества

В ближайшее десятилетие Школа намерена стать еще более сильным центром знаний и многовекторной экспертизы, собирающей вокруг себя менеджеров и предпринимателей, ищущих лучшие прикладные инструменты для трансформации своих организаций и достижения самых амбициозных личных целей.

**Школа управления СКОЛКОВО остается Школой для тех, кто способен развиваться и развивать страну и мир, и будет помогать талантливым стать успешными.**

## Целевые показатели стратегического плана

- > Школа удовлетворяет более половины образовательных потребностей клиентов
- > Школа входит в 20 лучших мировых школ по версии Financial Times по программам EMBA, Custom и Open



**90%**

выпускников увеличили доход, получили повышение или добились роста бизнеса после обучения в Школе

**90%**

корпоративных клиентов по итогам обучения достигли своих целей

**50%**

руководителей государственного и муниципального сектора прошли обучение в Школе

**50%**

компаний из списка РБК-500 стали клиентами Школы

**50%**

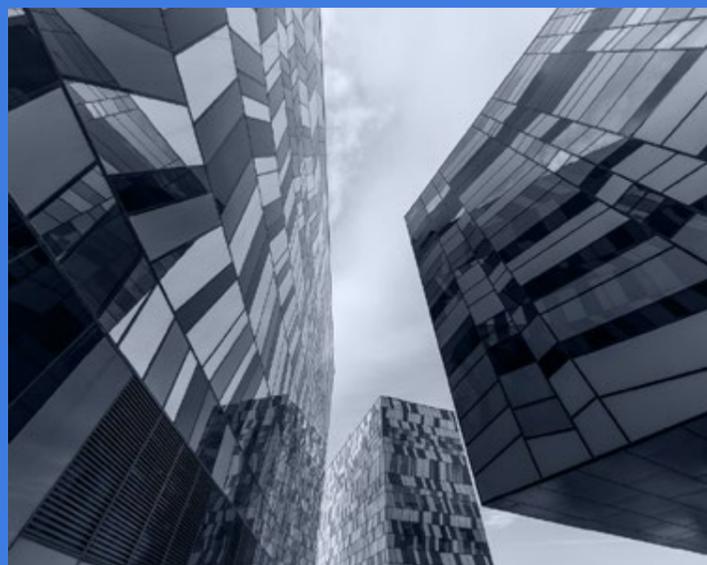
топ-менеджеров компаний из списка РБК-500 прошли обучение в Школе

# Видение и стратегические цели

Стратегические цели Школы будут достигнуты за счет движения в трех магистральных направлениях:

**Интеллектуальное лидерство**  
**Клиентоцентричность и Life Long Learning (3L)**  
**Устойчивость, рост и эксперименты**

Школа управления, создающая национальных и глобальных лидеров, активно участвующих в жизни Школы и развивающихся вместе с ней, и занимающая ведущую позицию среди мировых школ.



# Интеллектуальное лидерство



## > Высококачественный профессорско- преподавательский состав

**+30**

профессоров мирового  
уровня в штате Школы

Школа расширит свой преподавательский корпус за счет более 30 ведущих академических профессоров со всего мира, а также продолжит развивать практику привлечения топ-менеджеров и владельцев компаний к преподавательской деятельности в качестве профессоров бизнес-практики. СКОЛКОВО планирует расширить пул привлеченных экспертов и спикеров и продолжать вовлекать их в проекты Школы.

**>50%**

иностранцев в профессорско-  
преподавательском  
составе Школы

**>15**  
публикаций в год  
в журналах FT-50  
и журналах категории  
«А»

## > Лидерство в области цифровой трансформации и устойчивого развития

Исследовательская активность Школы сфокусируется на таких темах, как цифровая трансформация, искусственный интеллект и устойчивое развитие. В дополнение к существующим центрам СКОЛКОВО откроет Центр цифровой трансформации, аналитики и искусственного интеллекта, запустит лаборатории по клиентской аналитике и клиентоцентричности, LegalTech/RegTech, Industry 4.0, этике искусственного интеллекта и кибербезопасности. Кроме того, будет создан Центр устойчивого развития и дискусионная площадка в формате международного форума по устойчивому развитию / ESG.

Исследовательская деятельность Школы должна найти отражение в публикациях в научных журналах категории «А» и изданиях, входящих в список Financial Times 50.

Школа планирует создать несколько уникальных международных программ по цифровой трансформации и устойчивому развитию и к 2031 году войти в топ 20 ведущих школ по версии Financial Times по показателю Corporate Social Responsibility, а также получить международную сертификацию Кампуса по зеленым стандартам.

# Клиенто-центричность и 3L



## > Вовлечение талантливых участников на принципах многообразия и их поддержка на пути к успеху

Школа продолжит расширять географию своего присутствия как в мире, так и в России, с одной стороны, привлекая все больше международных участников, с другой — увеличивая присутствие в регионах. В российских регионах появляются и растут крупные компании, предъявляющие запрос на корпоративное обучение и развитие потенциала сотрудников.

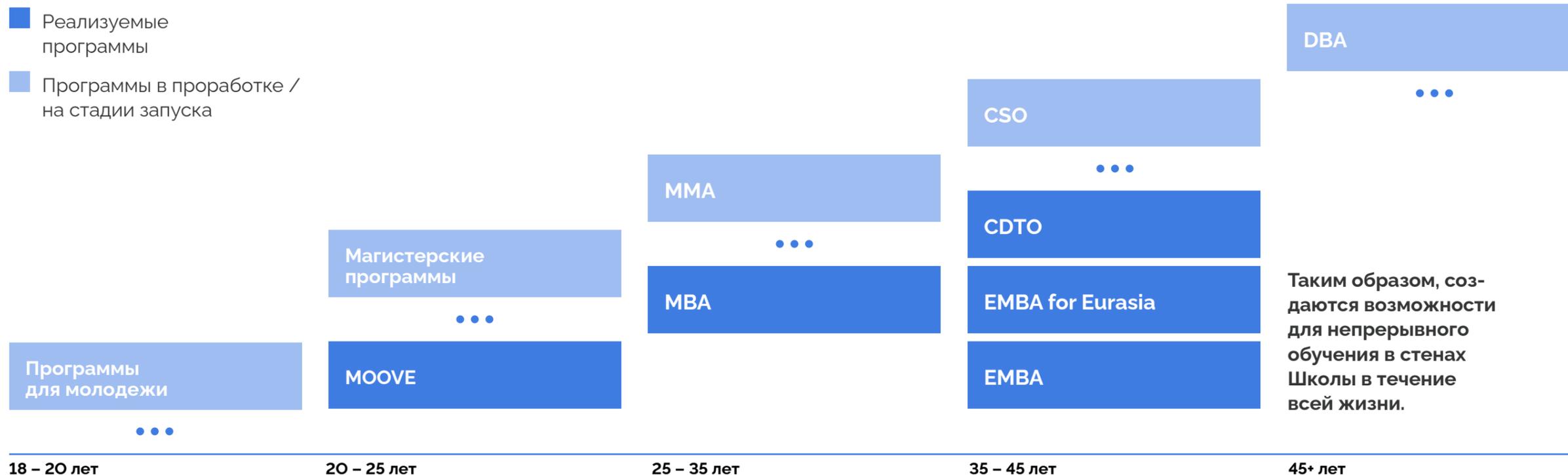
Как и прежде, Школа открыта к альянсам, партнерствам и академическому сотрудничеству с ведущими мировыми бизнес-школами. Школа продолжит расширять свое присутствие в ключевых глобальных рейтингах и ассоциациях.

Отдельных усилий потребует работа с сообществом выпускников, построение эффективной коммуникации с ними и разработка разнообразных сервисов для них. Выпускники СКОЛКОВО — это сообщество высоко образованных профес-

сионалов и смелых новаторов, подкованных в бизнес-процессах и технологиях. Школа будет активнее вовлекать выпускников в свою деятельность и программу развития, опираясь на силу связей внутри сообщества, профессиональные компетенции и ресурсы выпускников.

Достижение многих стратегических целей Школы невозможно за счет исключительно операционных доходов. Поэтому будут созданы дополнительные фандрайзинговые инструменты: прямой фандрайзинг для поддержки инициатив, требующих незамедлительного финансирования (например, приглашения профессоров, создания новых центров и образовательных программ), и специальный Фонд развития для долгосрочного финансирования стратегических инициатив Школы. Школа рассчитывает, что ее выпускники разных лет внесут вклад в обе программы.

## Клиенто-центричность и 3L



## > Персонализированное образование

Важным элементом трансформации бизнес-модели Школы станет переход к построению персональных образовательных треков, учитывающих предпочтения и профессиональные цели каждого клиента.

Построение персонализированной образовательной траектории потребует более гибкого портфеля образовательных продуктов. Достичь этого позволит переход к их модульной архитектуре и стандартному дизайну. Размещение модулей на собственной платформе даст возможность участникам комбинировать различные продукты в индивидуальные

траектории, ведущие к получению дипломов и сертификатов (принцип stacked credentials). Выбранный подход позволит клиентам решать задачи развития на протяжении всей активной жизни — от выбора карьеры до «серебряного» возраста.

Переход к персонализированным образовательным трекам и модульной архитектуре потребует единого стандарта разработки продуктов. Единый стандарт, в свою очередь, позволит быстро масштабировать портфель, получить дополнительные доходы и снизить затраты на производство и проведение образовательных программ.

Другая приоритетная задача — добавление в продуктовый портфель программ и модулей по ключевым для Школы темам для разных возрастных групп. В частности,

- программ для молодежи и развитие магистерских программ совместно с ВУЗами-партнерами.
- программы Master in Management Analytics (MMA) для обучения управленцев, способных установить четкую коммуникацию между техническими направлениями (аналитика, искусственный интеллект, данные) и функциональными направлениями бизнеса.

- флагманской профессиональной программы уровня Executive Masters в области устойчивого развития Chief Sustainability Officer (CSO).
- новой научно-практической степени Doctor of Business Administration (DBA) для практиков управления бизнесом, получивших дополнительные знания, умения и навыки и успешно защитивших докторскую диссертацию.

# Устойчивость, рост и эксперименты



## > Современный кампус

Отдельного внимания потребует развитие кампуса Школы — оптимизация рабочего пространства главного здания, усиление поддерживающей инфраструктуры и инфраструктуры для проживания профессорско-преподавательского состава на его территории. Будут модернизированы рабочие и общественные пространства, появится умная система навигации, будет создана единая интерактивная система.

Кампус Школы с развитием территории «Большого Сколково» сохранит свою роль точки притяжения для резидентов агломерации и жителей других районов и регионов, а также связующего звена всех объектов Школы.

Существующие аудитории превратятся в комфортные и современные образовательные пространства, соответствующие требованиям и стандартам современного гибридного преподавания и использования цифровых инструментов. В аудиториях появится передовое мультимедийное оборудование. Создание «умных аудиторий» увеличит вовлеченность слушателей программ, обеспечит их эффективное взаимодействие с профессором. К 2031 финансовому году будут завершены два цикла модернизации всех аудиторий.

## Устойчивость, рост и эксперименты

### > Образовательная экосистема

**80%**  
выручки поступает  
от программ в цифровом  
или в смешанном формате

Бурный рост онлайн-сегмента и смешанных форматов открывает перед Школой новые возможности. Через 10 лет не менее 80% выручки будет приходиться на эти форматы, а в Школе появится цифровая образовательная платформа, которая позволит объединить онлайн и офлайн обучение.

СКОЛКОВО продолжит строить омниканальную образовательную среду на цифровом фундаменте, технологически совершенствуя форматы дистанционного и гибридного обучения.

Помимо уже широко применяемой технологии «проекционный профессор», Школа планирует использовать AR- и VR-технологий в большинстве образовательных программ.

Для дальнейшего масштабирования экспериментальных форматов понадобится мощная технологическая инфраструктура. Так, растущее присутствие Школы в онлайн-среде потребует больших мощностей и пространств для производства видеоконтента. Для этого будут построены новые студии для записи онлайн-курсов и видео.

**Топ-3**  
российских компаний  
в сегменте онлайн  
бизнес-образования

**100%**  
программ Школы используют  
образовательную аналитику

### > Инвестиции в развитие

По итогам 2024 финансового года выручка Школы, в соответствии с планом, достигнет \$200 млн и сохранится на этом уровне в следующие годы с учетом инфляции.

Рост выручки позволит многократно увеличить инвестиции в развитие Школы, в первую очередь, в укрепление профессорского-преподавательского состава, цифровое развитие и модернизацию кампуса. Кроме того, у СКОЛКОВО появится инструмент поддержки проектов слуша-

телей и выпускников — венчурный фонд, формируемый за счет доходов Школы. Финансирование из него смогут привлекать десятки проектов в год.

18 сентября 2021 года Школа отметила свой 15-летний юбилей. В этот день родился юбилейный слоган, который емко и довольно точно подчеркивает суть нового плана развития Школы: «СКОЛКОВО не заканчивают. СКОЛКОВО начинают».

**\$200 млн**  
выручка к 2024 финансовому году

**\$150 млн**  
фонд развития к 2031 финансовому году



Присоединяйтесь  
к сообществу  
СКОЛКОВО —  
впереди интересное  
десятилетие!