

**Критерии оценивания заданий заключительного этапа
по направлению «Инноватика»**

Задания по направлению состояли только из инвариантной части. Для того, чтобы претендовать на статусы медалиста, дипломанта I, II, III степени, участникам необходимо набрать наибольшее число баллов за все задания.

Номер задания	Максимальный балл	Учёт в рейтинге по направлению
1. Кейс «Найти рынок»	30	✓
2. Кейс «Заставить купить»	30	✓
3. Кейс «Проанализировать и оценить проект»	40	✓

Общие содержательные критерии:

1. наличие знаний и эрудированность в инноватике (внедрение, продвижение на рынок, коммерциализация технологий, технических разработок, освоение новых продуктов, бизнес-процессов, управление инновационными проектами);
2. способность анализировать ситуацию, представленную в кейсе, формулировать и обосновывать новые идеи, представления, возможности; четко формулировать собственные выводы и подкреплять их предположениями, обобщениями, фактами;
3. навыки использования методов и инструментов поиска и обоснования новых рыночных возможностей, разработки инновационных предложений, бизнес-моделей; умение использовать методы экономического обоснования инновационных проектов;
4. наличие знаний о практической стороне современного менеджмента инноваций (национальная инновационная система, управление инновационными компаниями и проектами, финансирование инновационных проектов и т.п.);

Общие структурные критерии:

5. полнота выполнения задания (ожидаемое количество сформулированных в вопросах результатов (суждений, областей применения, рисков, ...));
6. аргументированность ответов (наличие обоснований для решений, выбора; прозрачность логики в аргументации; использование сведений из кейсов, общеизвестных фактов, выделенная формулировка допущений и собственных суждений);
7. правильность расчетов и использования методов (корректное использование ожидаемых или собственных инструментов анализа, моделирования,



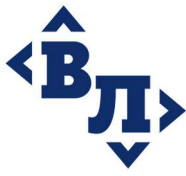
- расчета показателей; соответствие ответа вопросу, содержанию кейса и общедоступным знаниям);
- структурность и понятность ответов (разборчивость почерка, выделение главного, наличие подзаголовков, соответствие структуры ответа поставленным вопросам, отделение предположений, обобщений и фактов друг от друга, выделение собственных выводов, наличие иллюстрирующих схем).

Детализированные критерии применительно к кейсам

КЕЙС 1. НАЙТИ РЫНОК. Общий вес в оценке – «30» баллов, весовой коэффициент – 10 (баллы по каждому критерию суммируются, среднее арифметическое из суммы умножается на 10)

Задание:

- Сформулируйте как можно больше возможных областей применения данной технологии, кроме *автомобильного транспорта* (определите потенциальных потребителей, тип рынка (b2b, ...), их проблемы и потребности, продукты и/или технологии, потенциал спроса и т.п.).
- Обоснуйте** с помощью как можно большего количества обоснований 1 (одну) наиболее перспективную область применения, с Вашей точки зрения, и **объясните**, почему именно эта область считается Вами наиболее перспективной (в том числе по отношению к другим сформулированным областям в предшествующем задании к кейсу). Для обоснования используйте сведения из кейса, известные научно-технические факты. Предположения и допущения касательно будущих перспектив необходимо формулировать с использованием соответствующих словосочетаний («если допустить ...», «можно предположить ...» и т.п.). Каждое **обоснование** должно быть сформулировано отдельно от другого текста и других обоснований (с помощью нумерации, списка, абзацев или иным способом). Обоснование должно быть сформулировано в виде нескольких полноценных предложений. **Обоснования** оцениваются по **аргументированности**. Уровень аргументированности определяется исходя из упоминания фактов (общеизвестных или из текста кейса), количественных оценок, базирующихся на фактах, отделения фактов от суждений и предположений, логической связи между аргументом и аргументируемым суждением (представленные в выделенном курсивом фрагменте характеристики обоснований распространяются на аналогичные задания по обоснованию тех или иных суждений и решений в других кейсах и заданиях к ним, если это не оговорено особо). **Объяснение** перспективности содержит в себе обобщение изложенных обоснований, сравнительный анализ с другими возможными областями использования, формулировку плюсов и минусов, формулировку и оценку требуемых бюджетов, сроков, ресурсов и компетенций, ограничений и возможностей, связанных с освоением предлагаемой области применения.



Критерий 1. Знание инноватики (рыночные возможности для новых технологий):

«3» балла: есть хорошее понимание инновационных процессов, возможностей применения технологий на тех или иных рынках, процессов коммерциализации и продвижения новых технологий; присутствует четкая идентификация областей применения, с примерами и обоснованиями.

«2» балла: отдаленное приближение к сути инновационных процессов, выдвинутые положения носят общий характер, мало конкретики, общее понимание практической применимости и возможностей коммерциализации технологий.

«1» балл: нереалистичные положения, предположения, предложения; отсутствие обоснованности, слабая связь с заданием.

«0» баллов: нет понимания инновационных процессов.

Критерий 2. Аналитичность и обоснованность:

«3» балла: приведены четкие и детальные обоснования выдвинутым предложениям, включая сведения из кейса, известные факты, знания и примеры, собственный опыт и умозаключения; присутствует разделение обоснований на факты, обобщения и предположения.

«2» балла: приведены общие, не детализированные обоснования, вытекающие преимущественно из собственных суждений.

«1» балл: приведены нереальные обоснования областей применения и практического использования открытия (например, противоречащее законам природы, законодательству и т.п.).

«0» баллов: обоснования наиболее перспективных областей применения и практического использования открытия не приведены.

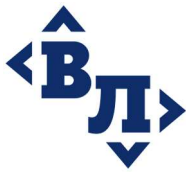
Критерий 3. Использование методов и инструментов:

«3» балла: области применения выявлены, описаны и проанализированы с использованием нескольких методов и инструментов (например, PESTEL-анализ факторов отраслей или иное).

«2» балла: области применения выявлены, описаны и проанализированы с помощью одного метода или инструмента анализа потенциальных рыночных возможностей.

«1» балл: области применения выявлены, описаны и проанализированы без использования методического инструментария, но на основе здравого смысла, правильных умозаключений, с использованием общенаучных методов анализа и синтеза информации.

«0» баллов: области применения выявлены и описаны без использования специализированных и общенаучных методов, доминирует описание областей применения без демонстрации процесса их выявления и анализа.



Критерий 4. Знакомство с практикой:

«3» балла: в рамках выявления, описания и анализ областей применения использовано три и более примера (аргумента), вытекающих из известных кейсов и собственного опыта работы в современной организации.

«2» балла: использовано один-два примера (аргумента), вытекающие из известных кейсов и собственного опыта работы в современной организации.

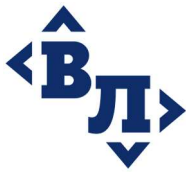
«1» балл: продемонстрировано теоретическое знание практической стороны менеджмента инноваций, вытекающее из знакомства в первую очередь с учебным материалом по тем или иным дисциплинам.

«0» баллов: никакого знания практики современного менеджмента инноваций не продемонстрировано.

КЕЙС 2. ЗАСТАВИТЬ КУПИТЬ. Общий вес в оценке – «30» баллов, весовой коэффициент – 10 (баллы по каждому критерию суммируются, среднее арифметическое из суммы по каждому критерию умножается на 10)

Задание:

1. **Обоснуйте** с помощью как можно большего количества обоснований наиболее подходящие методы (более одного) выявления и тестирования потенциального спроса на описанный в кейсе потенциальный продукт (необходимо упомянуть и не подходящие, кратко объяснив основания для их несоответствия). Выбор должен базироваться на характеристиках метода и специфике продукта, технологий его производства и продвижения, ожиданий целевой аудитории. Ожидаемые характеристики обоснований представлены в задании 2 кейса 1 курсивом со слов «*Каждое обоснование ...*» и до слов «*... аргументируемым суждением*». Опишите по пунктам порядок применения предложенных методов, с выделением операций, их последовательности, нужных ресурсов, результатов каждой операции.
2. Разработайте **бизнес-модель** и **стратегию** вывода продукта на российский рынок (что производить и продавать? кому и как продавать? кто партнеры и как строить с ними отношения? какие ресурсы необходимы? какие каналы продвижения использовать? и другие компоненты выбранной схемы бизнес-модели). Содержательное описание элементов **бизнес-модели** желательно формулировать как можно конкретней (например, целевой рынок желательно очертить в терминах демографии, географии, психографии, поведенческих характеристик сегментов и т.п.). Связи между элементами бизнес-модели необходимо изобразить графически от руки. К бизнес-модели необходимо дать текстовое пояснение, обосновывающее связь бизнес-модели с рассмотренным в кейсе продуктом, технологии производства и продвижения, его рынками. При использовании уже **существующей схемы бизнес-модели**, необходимо привести ее автора и/или ее название (например, «канвас Остервальдера»). При использовании **собственной** схемы бизнес-модели, ее необходимо объяснить перед тем, как использовать применительно к кейсу. В объяснение необходимо включить: описание элементов схемы бизнес-модели, их логической или технологической связи друг с другом, краткое обоснование



целесообразности включения данного элемента в схему. Стратегия предполагает выделение как минимум перечня мероприятий с проверяемыми результатами, приблизительными сроками, этапами (группами мероприятий), логической связью между мероприятиями и/или этапами, точками и критериями принятия решения по результатам завершения этапов.

Критерий 1. Знание инноватики (изучение спроса, маркетинг, стратегия выхода на рынок):

«3» балла: показано знание нескольких инструментов выявления потенциального спроса на описанные технологические решения/ продукцию/ услуги; рассмотрено несколько типов бизнес-моделей и стратегий выхода на рынок; продемонстрировано знание разных типов маркетинговых исследований; знания проиллюстрированы примерами.

«2» балла: показано знание одного инструмента выявления потенциального спроса на описанные технологические решения/ продукцию/ услуги, одного варианта бизнес-модели и одного типа стратегии выхода на рынок.

«1» балл: продемонстрированы поверхностные знания отдельных инструментов выявления потенциального спроса на описанные технологические решения/ продукцию/ услуги или типа стратегии выхода на рынок или типа маркетинговых исследований.

«0» баллов: знаний, относящихся к выявлению потенциального спроса, маркетинговым исследованиям, разработке стратегии выхода на рынок, не продемонстрировано в явном виде.

Критерий 2. Аналитичность и обоснованность:

«3» балла: приведены четкие и детальные обоснования выбора подходящих методов тестирования спроса, бизнес-модели, стратегии выхода на рынок; обоснования включают сведения из кейса, известные факты, знания и примеры, собственный опыт и умозаключения; присутствует разделение обоснований на факты, обобщения и предположения.

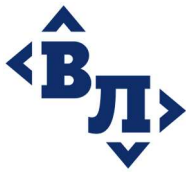
«2» балла: приведены общие, не детализированные обоснования, вытекающие преимущественно из собственных суждений.

«1» балл: приведены нереальные, нелогичные обоснования выбора предложенных решений (например, противоречащее принципам современной экономики, законам природы, законодательству и т.п.).

«0» баллов: обоснования для решений по тестированию спроса, обоснованию бизнес-модели и стратегии выхода на рынок не приведены в явном виде.

Критерий 3. Использование методов и инструментов:

«3» балла: предложения по тестированию и развитию спроса, разработке бизнес-модели и стратегии выхода на рынок сформулированы и обоснованы с использованием двух и более методов и инструментов (например, бизнес-модель Джонсона, Кристенсена и Кагерманна или иное).



«2» балла: предложения по тестированию и развитию спроса, разработке бизнес-модели и стратегии выхода на рынок сформулированы и обоснованы с помощью одного метода или инструмента.

«1» балл: предложения сформулированы и обоснованы без использования методического инструментария, но на основе здравого смысла, правильных умозаключений, с использованием общенаучных методов анализа и синтеза информации.

«0» баллов: формулировка предложений носит описательный характер, методов и инструментов в явном виде не использовано.

Критерий 4. Знакомство с практикой:

«3» балла: в ходе формулировке и обоснования предложений по тестированию спроса, бизнес-модели и стратегии выхода на рынок использовано три и более примера (аргумента), вытекающих из известных кейсов и собственного опыта работы в современной организации.

«2» балла: использовано один-два примера (аргумента), вытекающих из известных кейсов и собственного опыта работы в современной организации.

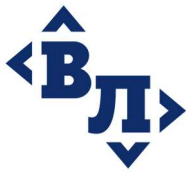
«1» балл: продемонстрировано теоретическое знание проблематики тестирования спроса и вывода на рынок нового продукта, вытекающее из знакомства в первую очередь с учебным материалом по тем или иным дисциплинам.

«0» баллов: никакого знания практики тестирования спроса и вывода новых продуктов на рынок не продемонстрировано в явном виде.

КЕЙС 3. ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ И ОЦЕНИТЬ ПРОЕКТ. Общий вес в оценке – «40» баллов, весовой коэффициент – 10 (баллы по каждому критерию суммируются, среднее арифметическое из суммы по каждому критерию умножается на 10)

Задание:

1. **Сформулируйте и обоснуйте** решение касательно системы управления проектом, дальнейшей разработки и вывода продукта на рынок. **Формулировка** решения должна включать как минимум ответы на вопросы: кто (представитель какой организации/ департамента/ отдела, из какой функциональной области, с каким административным статусом) должен быть руководителем, куратором, заместителем руководителя (если необходимо), как должны разделяться полномочия между руководителем и куратором проекта (касательно сроков, бюджетов, использования ресурсов, принятия решений по изменению содержания проекта), как и кем должна формироваться команда проекта, кто должен быть в составе команды проекта, какую организационную структуру лучше использовать в проекте и как его встраивать в уже существующий организационный контекст. Наличие и количество других полноценно сформулированных соображений, касающихся системы управления проектами (например, методология управления проектом, содержание процессов управления качеством,



сроками, стоимостью и т.п.), повышают оценку по данному заданию. Предлагаемое решение должно быть **обоснованно** как можно большим количеством обоснований. Ожидаемые характеристики обоснований представлены в задании 2 кейса 1 курсивом со слов «*Каждое обоснование ...*» и до слов «*... аргументируемым суждением*».

2. **Сформулируйте** как можно больше **рисков** проекта и **разработайте** как можно больше **мероприятий** по их оптимизации. **Формулировка риска** предполагает его описание в виде одного словосочетания из не менее 5 слов. Формулировка предполагает однозначное понимание рискового события или фактора, его воздействия на проект. **Мероприятие по оптимизации риска** может касаться одного или нескольких рисков. Мероприятие формулируется в виде не менее одного развернутого предложения. Формулировка мероприятия должна позволить понять однозначно содержание предлагаемых действий, их влияние на риск и/или его воздействие на проект, характер влияния (снижение вероятности, уклонение, принятие или иное).
3. **Рассчитайте** как можно больше показателей инвестиционной привлекательности проекта (в рамках горизонта планирования 5 лет, начальные инвестиции допустимо приписать 0-му периоду времени, все последующие денежные потоки допустимо приписать на конец планового года) из следующего перечня: точка безубыточности проекта, среднегодовая недисконтированная рентабельность инвестиций, недисконтированный период окупаемости, чистый дисконтированный доход, внутренняя норма рентабельности, дисконтированный период окупаемости. В качестве обоснования представляемых значений демонстрируются расчеты. В случае использования допущений (в том числе и упрощений), конкретизирующих, дополняющих или изменяющих положения в кейсе, их необходимо сформулировать в явном виде. Период окупаемости округляется до месяцев. Внутренняя норма рентабельности рассчитывается путем подбора, поэтому допускается приблизительное значение (в пределах десятка). Чем ближе представленное значение к верному, тем выше оценка.
4. **Сформулируйте решение** по проекту и приведите как можно больше **обоснований** для своего решения. **Решение** должно быть сформулировано в виде не менее 3-х развернутых предложений, позволяющих однозначно понять рекомендуемые действия: инвестировать, не инвестировать, отправить на доработку (с указанием конкретных вопросов для доработки) или иное. **Обоснования** должны включать в себя как финансовые, так и не финансовые соображения. Ожидаемые характеристики обоснований представлены в задании 2 кейса 1 курсивом со слов «*Каждое обоснование ...*» и до слов «*... аргументируемым суждением*».

Критерий 1. Знание инноватики (управление проектами):

«4» балла: продемонстрировано знание нескольких методологий управления инновационными проектами, проанализированы их общие возможности и ограничения, показан их потенциал применительно к рассматриваемому кейсу; показано глубокое знание одной из методологий, включая знание нескольких



ключевых процессов и подсистем управления проектами (например, управление содержанием проекта или иное).

«3» балла: показано глубокое знание одной из методологий, включая знание нескольких ключевых процессов и подсистем управления проектами (например, управление содержанием проекта или иное); другие методологии, принципы и/или подходы упомянуты без демонстрации глубоких знаний.

«2» балла: показано знание отдельных принципов, процессов, подсистем, инструментов проектного управления; продемонстрирована применимость упомянутых знаний к реалиям, описанным в кейсе.

«1» балл: представлены поверхностные знания, на уровне упоминания, без анализа возможностей и ограничений общего характера или применительно к кейсу.

«0» баллов: знаний в области управления инновационными проектами в явном виде не представлено.

Критерий 2. Аналитичность и обоснованность:

«4» балла: все предложения по системе управления проектом, управлению рисками, а также по инвестиционному решению обоснованы качественными и количественными суждениями, фактами, примерами, расчетами.

«3» балла: большая часть основных предложений по системе управления проектом, управлению рисками, а также по инвестиционному решению обоснованы качественными и количественными суждениями, фактами, примерами, расчетами.

«2» балла: отдельные (не более трех) предложения по системе управления проектом, управлению рисками, а также по инвестиционному решению обоснованы качественными и количественными суждениями, фактами, примерами, расчетами.

«1» балл: предложения по преимуществу не обоснованы, носят описательный, умозрительный характер.

«0» баллов: обоснования предложениям не представлены в явном виде.

Критерий 3. Использование методов и инструментов (экономика):

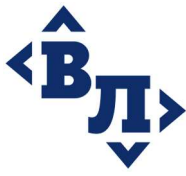
«4» балла: произведен правильный расчет более 3 экономических показателей инновационного проекта; полученные значения подвергнуты правильной интерпретации и объяснению.

«3» балла: произведен правильный расчет 2-3 экономических показателей инновационного проекта; полученные значения подвергнуты правильной интерпретации и объяснению.

«2» балла: произведен правильный расчет одного экономического показателя; полученные значения подвергнуты правильной интерпретации и объяснению

«1» балл: расчет экономических показателей в корне неверен, содержатся грубые ошибки, существенно искажающие итоговый результат.

«0» баллов: расчеты не представлены; расчеты представлены в форме, не позволяющей оценить их правильность.



Критерий 4. Знакомство с практикой:

«4» балла: в ходе формулировке и обоснования предложений по системе управлению проектом, управлению рисками проекта, принятию основного инвестиционного решения использовано три и более примера (аргумента), вытекающих из известных кейсов и собственного опыта работы в современной организации.

«3» балла: использовано один-два примера (аргумента), вытекающие из известных кейсов и собственного опыта работы в современной организации.

«2» балла: продемонстрировано теоретическое знание проблематики управления инновационными проектами и экономического анализа проекта.

«1» балл: выдвинуты суждения противоречащие, сложившейся практике управления проектами; суждения не соотносятся со здравым смыслом, имеют логические ошибки, имеющие заметные практические последствия.

«0» баллов: никакого знания практики управления инновационными проектами и процессов оценки и анализа проектов в явном виде не продемонстрировано.