

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

Задания по направлению состояли из двух частей: инвариантной (обязательной для всех участников) и вариативной (разделённой на треки). Для того, чтобы претендовать на статусы дипломанта I, II, III степени, участникам необходимо набрать наибольшее число за задания, учитываемые в рейтинге по конкретным трекам. Для того, чтобы стать медалистом, участникам необходимо успешно выполнить задания по любым двум трекам.

Номер задания	Максимальный балл	Учёт в рейтинге по треку			
		«Маркетинг»	«Операционная эффективность»	«Международный менеджмент»	«Управление в сфере науки, технологий и инноваций»
<i>Задания на русском языке</i>					
1	20	✓	✓		
2	30	✓	✓		
3	50	✓			
4	50		✓		
<i>Задания на английском языке</i>					
1	30			✓	✓
2	10			✓	✓
3	10			✓	✓
4	50			✓	
5	25				✓
6	25				✓

[Перейти к критериям заданий на английском языке](#)

Критерии оценивания заданий на русском языке

Инвариантная часть

Вопрос 1. Стратегии Азбуки Вкуса

- **Наличие 3-х стратегий (корпоративной, конкурентной, как минимум одной функциональной) для ситуации «как есть» — до 3 баллов (0,5 баллов за каждый пункт):**
 - имеется стратегия корпоративная;
 - имеется стратегия конкурентная;
 - имеется стратегия функциональная;
 - обозначение в тексте стратегии корпоративной;
 - обозначение в тексте стратегии конкурентной;
 - обозначение в тексте стратегии функциональной.



- **Наличие 3-х стратегий (корпоративной, конкурентной, как минимум одной функциональной) для ситуации «как должно быть»** – до 3 баллов (0,5 баллов за каждый пункт):
 - имеется стратегия корпоративная;
 - имеется стратегия конкурентная;
 - имеется стратегия функциональная;
 - обозначение в тексте стратегии корпоративной;
 - обозначение в тексте стратегии конкурентной;
 - обозначение в тексте стратегии функциональной.
- **Связь стратегий друг с другом и их определение в зависимости от вида (корпоративной, конкурентной, функциональной) для ситуации «как есть»** – до 5 баллов:
 - показана корректная связь трех стратегий друг с другом (отсутствует противоречие между предложенными стратегиями) – 2 балла;
 - показана корректная связь двух из трех стратегий друг с другом (отсутствует противоречие между предложенными стратегиями) – 1 балл;
 - корректная связь стратегий друг с другом отсутствует (есть противоречие между предложенными стратегиями) – 0 баллов.

Далее за каждый пункт прибавляется 0,5 баллов:

- дана верная характеристика корпоративной стратегии;
 - дана верная характеристика конкурентной стратегии;
 - дана верная характеристика функциональной стратегии;
 - корректно обозначен тип корпоративной стратегии;
 - корректно обозначен тип конкурентной стратегии;
 - корректно обозначен тип функциональной стратегии.
- **Связь стратегий друг с другом и их определение в зависимости от вида (корпоративной, конкурентной, функциональной) для ситуации «как должно быть»** – до 5 баллов:
 - показана корректная связь трех стратегий друг с другом (отсутствует противоречие между предложенными стратегиями) – 2 балла;
 - показана корректная связь двух из трех стратегий друг с другом (отсутствует противоречие между предложенными стратегиями) – 1 балл;
 - корректная связь стратегий друг с другом отсутствует (есть противоречие между предложенными стратегиями) – 0 баллов.

Далее за каждый пункт прибавляется 0,5 баллов:

- дана верная характеристика корпоративной стратегии;
 - дана верная характеристика конкурентной стратегии;
 - дана верная характеристика функциональной стратегии;
 - корректно обозначен тип корпоративной стратегии;
 - корректно обозначен тип конкурентной стратегии;
 - корректно обозначен тип функциональной стратегии.
- **Аргументированность ответа по предлагаемым вариантам стратегий для ситуации «как есть» и «как должно быть»** – до 4 баллов (1 балл за каждый пункт):



- ясность позиции автора ответа;
- наличие примеров и/или апелляция к фактам из действительности;
- относительная полнота аргументации;
- структурированность ответа.

Вопрос 2. ROE

The answer should include the decisions that change

- 1) sales price;
- 2) cost of goods sold;
- 3) variable costs;
- 4) fix costs;
- 5) working capital (money, inventory, trade debtors);
- 6) fixed asset;
- 7) financial leverage (avg. assets, avg. equity).

1. **Management decisions are offered** (at least 5 decisions; 1 decision is 1 point; max – 5 points).
2. **Factors affecting ROE are provided** (at least 5 factors out of 10 factors; 1 factor is 1 point; max – 5 points).
3. **Logical connection of "management decision" – "factors" – "ROE" is clear and rational (max – 5 points):**
 1. the whole answer must be logically correct;
 2. the answer must not be too short.
4. **Structure of the answer is well-organized (max – 5 points):**
 1. all ideas suggested must be easily understood;
 2. the answer must not be too short.
5. **There is no errors in words (max – 5 points):**
 1. there must be no mistakes;
 2. the answer must not be too short.
6. **Level of language proficiency (vocabulary and style) (max – 5 points):**
 1. level of language proficiency must be high;
 2. the answer must not be too short.



Вариативная часть

Трек «Маркетинг»

Пример ответа (компиляция ответов участников с сохранением авторской орфографии и пунктуации):

1. What would you call this article? Please explain your answer

В настоящее время изменяется парадигма восприятия маркетинга. Во многом благодаря тому, что данное направление менеджмента является относительно молодым (если воспринимать родоначальником маркетинга Ф.Котлера, то данное направление зародилось в середине 20 века), оно невероятно динамично развивается. И если еще в начале 21 века под словом маркетинг воспринимали что-то в роде рекламы, то сейчас маркетинг является чуть ли не одним из ведущих бизнес-процессов организаций. И именно данное направление помогает компаниям генерировать дополнительную ценность своей продукции, а как следствие, получать дополнительную прибыль. В следствие чего, маркетинг - это тот бизнес-процесс, который должен максимально оперативно адаптироваться к изменениям внешней среды. В том числе и перенимать лучшие практики и инструменты, присутствующие на рынке.

Рассматриваемая статья посвящена использованию технологий искусственного интеллекта в современном маркетинге, а именно в системе "Маркетингового микса". Автор пытается понять, какие технологии используются в настоящий момент в системе маркетинга, и какие эффекты они оказывают на маркетинговые процессы. Поэтому, я бы назвала данную статью "Инструменты искусственного интеллекта, используемые в маркетинге американских компаний и их влияние на бизнес процессы".

2. What are the main research questions of the article?

Автор статьи ставит перед собой два основных исследовательских вопроса:

1) Все ли виды искусственного интеллекта, такие как распознавание текста, голоса, изображений, принятие решений, автономные средства передвижения и роботы, находят применение в маркетинге? Задавая этот исследовательский вопрос, автор стремился определить, любые ли виды технологий искусственного интеллекта могут быть релевантны для маркетинга. Обзор литературы сформировал у автора и читателей статьи общее понимание того, чем является искусственный интеллект и следующим этапом является проверка распространения этой технологии в маркетинге. Выводы по этому вопросу представлены в агрегированном формате с разбивкой по пяти видам технологии искусственного интеллекта.

2) Что привносит в маркетинг искусственный интеллект? Этот исследовательский вопрос был задан для определения тех элементов классического маркетинг-микса (product, price, place, promotion), которые наиболее подвержены влиянию в связи с использованием искусственного интеллекта. Автор ставит этот вопрос, предполагая найти связь между видами искусственного интеллекта, концептуализированными в 1 исследовательском вопросе и элементами маркетинг-микса. Интересно, что сам автор использует в тексте при представлении



результатов по второму исследовательскому вопросу слово "влиять" (impact, страница 5), которое скорее относится к количественному исследовательскому дизайну (так утверждает, например, Крессуэл в своей книге, посвященной смешанным методам исследования). Влияние может быть оценено только с использованием статистических методов анализа, что подводит нас к вопросу о недостатках и ограничениях исследовательского дизайна.

3. What are the main disadvantages and limitations of the study design?

1) Ограничения в исследовании прописаны слабо. Во-первых, нет временных ограничений, поэтому неясно, за какой период изучаются технологии ИИ. Это важно указать, так как рынок развивается стремительно, некоторые сервисы и технологии могут не функционировать или обновить функционал к 2019-2020, когда ориентировочно была написана эта статья. Во-вторых, никак не объясняется, почему именно сайты www.marketingweek.com, www.adweek.com, www.warc.com используются для извлечения информации о ИИ, поскольку это далеко неединственные порталы, предоставляющие новости о маркетинге. К примеру, сразу вспоминается Medium, где есть большое количество обзоров именно на предмет использования разных ИИ-технологий в разных сферах, в том числе в маркетинге. В-третьих, тот факт, что авторы решили не вкладывать в исследование территориальные ограничения, вызывает большое количество вопросов, поскольку неясно, какая доля локальных и интернациональных ИИ-инициатив изучается.

2) Перспективы исследования сведены к одному предложению, где говорится, что влияние ИИ на маркетинг стоит изучать, что для времени создания статьи достаточно очевидно.

3) Нет критического осмысления источников, поскольку весь первый раздел посвящен лишь перечислению авторов, которые высказывались на заданную тему. Это видно даже по тому, как устроены внутритекстовые ссылки: идея - публикация, идея - публикация. Это не дает понимания, в какой мере влияние ИИ на маркетинг уже было исследовано, какие исследовательские и теоретические пробелы существуют, какая дискуссия разворачивается в академическом пространстве.

Авторы также приводят пять направлений, в котором развивается ИИ, - распознавание голоса, текста, изображения, принятие решений, а также автономные транспортные средства и роботы. Однако нет объяснения, почему такое разделение релевантно и на основе чего было сформулировано. К примеру, непонятно, как в эту классификацию вписываются технологии, которые способны продуцировать текст и изображения - например, ChatGPT, Notion AI или MidJourney.

Нет ясности и в маркетинговой части, поскольку нет объяснения, почему именно модель 4P подходит для данного исследования, а от концепции с 7 и 12 элементами авторы отказались.

4) Еще один минус исследования - методология, которая раскрыта крайне слабо, что вызывает сомнение в исходных результатах и корректности выборки. Например, говорится, что используется вторичная обработка данных для поиска примеров ИИ. Однако непонятно, как именно она происходит, по каким критериям отбираются публикации на сайтах, по каким ключевым словам или



темам, сколько статей или приложений было в итоге собрана, как размечалась и анализировалась выборка, что учитывалось при анализе функционала. Это приводит к тому, что таблица, собранная авторами, может казаться крайне не репрезентативной, поскольку большинство ИИ, собранных в ней, связаны с распознаванием текста и принятием решений.

4. Provide other, not mentioned in the article, examples of using AI in marketing

Рассмотрим другие, не упомянутые в исследовании случаи.

Авторы упоминают персонализацию как одно из направлений развития применения технологий искусственного интеллекта в маркетинге, и это действительно так. Пользователи многих приложений настолько привыкли к персонализированным рекомендациям, что не представляют свою жизнь без этого, а лучшие подборки персонализированного контента нередко становятся решающим фактором при выборе того или иного сервиса. Самым простым примером могут стать музыкальные стриминговые сервисы. Одна из лучших персонализирующих систем есть у сервиса Spotify. Пользователи данной платформы среди её плюсов практически всегда отмечают хорошие музыкальные рекомендации, а приток клиентов часто обеспечивают эти же рекомендации, которые по качеству часто превосходят аналогичные системы у конкурирующих платформ (Apple Music, YouTube Music, Яндекс.Музыка и другие). Среди музыкальных платформ искусственный интеллект в сфере подбора рекомендаций для пользователей уже давно стал одним из важнейших факторов конкурентной борьбы, а значит - и важнейшим маркетинговым инструментом.

Говоря о персонализации рекомендаций, нельзя не упомянуть платформу TikTok с короткими видео, наполняющими ленту рекомендаций каждого её пользователя. Уже не раз отмечено, что данная платформа обладает одним из лучших вариантов искусственного интеллекта, обеспечивающего качественный подбор видео и очень персонализированные рекомендации, которые заставляют пользователей часами листать ленту и не выходить из сети. С этой платформы (с её старым названием Musical.ly) началась волна аналогичных сервисов с короткими видео, зачастую сопровождаемыми музыкой. Это и Likee, и YouTube Shorts, и VK Клипы, и Yappy и многие другие. Однако ни одной из конкурирующих платформ не удалось собрать столь масштабную аудиторию, как у TikTok, как раз из-за разницы в качестве персональных рекомендаций, которые и обеспечивает использование в маркетинге искусственного интеллекта.

Персонализация рекомендаций - частое явление не только среди платформ с цифровым контентом, но и среди магазинов, продающих вполне материальные товары. Например, персонализированными за счёт искусственного интеллекта рекомендациями постоянно пользуются многие Интернет-магазины и маркетплейсы. Интернет-магазин Shein предоставляет своим пользователям постоянные рекомендации, основанные на предыдущих покупках и просмотренных страницах с товарами. Самые большие в России маркетплейсы Ozon и Wildberries формируют главные страницы в своих приложениях по такой же схеме. Это помогает увеличить количество покупок в приложении (и на сайте), а значит, является мощным и действенным маркетинговым инструментом в сфере онлайн-коммерции.



В статье уже упоминались популярные голосовые помощники: Алекса (Amazon), Сири (Apple), Google Ассистент (Google). Другими популярными аналогами данных систем являются Биксби (Samsung), Алиса (Яндекс) и Маруся (VK). Если раньше такие голосовые помощники "сидели" только внутри поисковых систем и операционных систем смартфонов, то сейчас всё бОльшую популярность набирает так называемая технология "Умный дом", которая позволяет поставить на голосовое управление практически всю технику в доме. Данная технология стала возможной только благодаря развитию искусственного интеллекта, ведь ей занимаются всё те же голосовые помощники, которые когда-то могли управлять только одним устройством или даже одним приложением: в американских домах всё чаще обращаются к Алексе, а в российских - к Алисе. Данные технологии также являются очень мощным маркетинговым инструментом, которое помогает не только выигрывать у конкурентов (например, более качественные ответы тех или иных голосовых помощников), но и даже открывать для себя новые рынки, делая возможности использования стратегии "голубого океана" более реальными.

Распознавание изображений с помощью искусственного интеллекта играет огромную роль для предприятий, предоставляющих сервисы обработки фотографий (в том числе автоматической). В эпоху развития Интернет-коммуникаций люди всё чаще и чаще выкладывают свои фотографии в сеть, при этом в подавляющем большинстве случаев данные фотографии подвергаются предварительной обработке: пользователи скрывают несовершенства внешности на фотографии, добавляют эффекты, регулируют цветокоррекцию, применяют фильтры и многое другое. В подобных сферах для обеспечения успешной конкурентной борьбы компаниям просто необходимо внедрять искусственный интеллект в сфере распознавания изображений для более качественной обработки и, возможно, даже для автоматического улучшения фотографий, которым люди нередко пользуются. Например, пользователи социальной сети Instagram* (компания Meta, которой принадлежит данная социальная сеть, признана экстремистской организацией на территории РФ) очень часто жалуются на некачественные "внутренние" средства обработки фотографий: плохие фильтры, некачественные маски. Хотя обработка фотографий и не является основной функцией данной платформы, но это всё равно может обеспечивать отток пользователей. На этом фоне выгодно отличается уже упомянутый выше TikTok с высокоразвитой технологией масок и иные приложения для обработки (такие, например, как классический Adobe Photoshop или распространённый среди пользователей мобильных устройств PicsArt).

5. What managerial implications of the findings do you suggest?

- с точки зрения имплементации ИИ в процесс выстраивания маркетинговой стратегии: прежде чем ии заменит специалистов маркетинга, потребуется специалист, способный оценить качество работы ИИ или же настроить все процесс для старта. Проблема для бизнеса в таком случае - найти такого специалиста, который не с технической, а стратегической и экспертной точки зрения сможет запустить этот процесс. При некачественном запуске компания рискуют потерять существенные бюджеты на рекламу, которые будет использовать ИИ.

- при высокой способности ИИ к анализу и обработке информации, он может быть полезен по части организации эффективной работы внутри команды, заменяя



проектного менеджера по части планирования, структурирования, отчетности и контроля работы. Менеджер проектов в свою очередь сможет сфокусироваться на не менее важных аспектах своей работы - выстраиванию эффективной и экологичной атмосферы внутри команды, управлению ожиданиями клиента, мотивацией команды и решению конфликтов ("софт"-часть).

- данное исследование также позволяет выдвинуть предположение, что эффективность использования ИИ в маркетинге сможет во многом возрасти, если перейдет от локальной замены отдельных инструментов и функций к комплексным решениям. Это позволит в большей степени сэкономить ресурсы и повысить маркетинговую эффективность.

- данное исследование также обращает внимание на возможную проблему с необходимостью адаптации системы ИИ под конкретную специфику компании. Учитывая, что маркетинг в сфере недвижимости, медицины, образования, детского досуга и тд будет значительно отличаться. Компаниям-разработчикам ИИ или же компаниям, которые собираются его имплементировать, потребуется выделить ресурс на адаптацию и проверку инструмента для своей сферы деятельности.

- с точки зрения менеджмента ИИ может быть полезен в рамках организации корпоративного обучения, выстраивая индивидуальный учебный план по запросам/характеристикам/целям сотрудника и компании, что впоследствии может позитивно повлиять на эффективность компании

Критерии оценивания:

	Критерии с описанием	Кол-во баллов
1	Название статьи: - предложено подходящее название статьи - дана аргументация относительно названия	От 0 до 5 баллов
2	Исследовательские вопросы: - названы 2 исследовательских вопроса, обозначенных в статье - предложены дополнительные исследовательские вопросы/рефлексия/критика	От 0 до 6 баллов
3	Недостатки дизайна исследования: - даны критические замечания по методологии - предложены способы оптимизации дизайна исследования	От 0 до 10 баллов
4	Возможности использования AI в маркетинге (не указанные в статье): - указаны новые области применения AI - обозначены новые примеры/кейсы использования	От 0 до 8 баллов
5	Возможности применения на практике результатов исследования: - указано возможное применение результатов с опорой на текст статьи - представлено авторское видение возможности использования, приведены примеры	От 0 до 7 баллов



6	Отсутствие фактических ошибок в трактовке содержания статьи: - ответ не содержит ошибок, связанных с неправильным пониманием содержания статьи - маркетинговые термины использованы корректно и уместно	От 0 до 5 баллов
7	Логичность и обоснованность ответа: - ответ структурирован в соответствии с предложенным перечнем вопросов или в соответствии с иной понятной и уместной логикой изложения - все ключевые утверждения автора аргументированы логически, либо с помощью указания релевантных источников	От 0 до 5 баллов
8	Демонстрация научного кругозора, опора на научные источники: - проявлен высокий уровень экспертизы в области маркетинга и знания практических аспектов бизнеса - уместное упоминание научных источников – как по общим, так и по специальным вопросам маркетинга, имеющим непосредственное отношение к тематике статьи	От 0 до 4 баллов

Трек «Операционная эффективность»

Комментарии по вопросам

- **What are the managerial problems the article examines?**
 - Несовершенство статичных методов описания процессов на производстве, т.к. они
 - несовершенны при изменении ситуации во времени (и процессов соответственно);
 - требуют много ресурсом, т.к., как правило, настраиваются и управляются вручную;
 - ограничены по применению – могут не подойти для сложных производственных процессов;
 - не всегда позволяют ответить на вопрос, когда и почему та или иная проблема возникла;
 - предполагают сбор данных в определенный момент времени, весьма конкретный, а это значит, что имеется зависимость от тех условий, в которых данные собирались;
 - не позволяют собирать истинные маршруты движения материального потока, не формируется комплексная и динамичная картина событий с материальным потоком.
 - Рост доступных данных, собираемых на производстве, которые открывают новые возможности для аналитики и совершенствования процессов.
 - Стоит иметь в виду имеющиеся на предприятии технические ограничения по сбору данных, не позволяющие прорисовывать процесс в



истинном виде, т.к. заточены они под другие процессы (бухучет, налоги, продажи и т.д.).

- **What is the connection between process productivity and process mining? Please, explain your ideas with an example.**
 - Производительность процесса определяется пропускной способностью процесса, на что оказывают влияние:
 - узкие места. Например, если рассмотреть производство шоколадной конфеты, может выявиться рабочее место, которое требует длительного времени его выполнения, скажем покрытие глазурью;
 - отклонения в процессах. Например, в том же примере может обнаружиться участок нестабильный с точки зрения времени его работы, то быстро пропускающий продукцию, то ее задерживающий, например, участок разрезки вафельной основы конфеты;
 - действия, не добавляющие ценность. Например, в том же примере между двумя участками слишком большое расстояние, так как когда-то между двумя рабочими местами стояло еще одно, но было результатом его морального устаревания и ненужности использования в технологическом процессе.
 - Интеллектуальный анализ данных технологических операций позволяет смотреть на операции в режиме реального времени и очень быстро и оперативно выявлять обозначенные выше отклонения.
- **How the process mining procedure for productivity improvement described in the article might be applied to a company? Please, provide an example.**
 - Изображение спроектированной модели процесса, используя нотацию моделирования бизнес-процессов. Например, проектируем процесс создания шоколада, опираясь на существующую карту-процесса и спецификацию изделия, а также на исторических наблюдения в цехах и на рабочих местах.
 - Отражение реализуемой модели процесса. Например, на основе данных о конкретной позиции шоколадных конфет отражаем производственный процесс в динамике: когда данная конфета и через какие рабочие места прошла, какие механизмы были задействованы, какие сотрудники вовлечены, сколько времени данная шоколадка провела на том или ином участке технологической линии, и т.д. Все фиксируется и вносится в систему на постоянной основе.
 - Анализ реализуемой модели процесса с выявлением узких мест, избыточных запасов и ненужных движений материального продукта. Так, например, можно найти самый длительный по времени выполнения участок производственного процесса, который будет восприниматься как узкое место. Причем смотреть на узкое место нужно во времени. Запасы также рассматриваются в привязке к участку и отталкиваясь от него, раскручиваются по производственной линии. Ненужные движения материального потока выявляются при наличии отклонений от намеченного технологического процесса.
 - Оценка пригодности воспроизведения спроектированной модели процесса через формулу пригодности, которая соотносит между собой



записанные системой события с характеристиками «употреблен» — «возник перебой», «оставленный не задействованным» — «вырабатывающий результат». Так, например, могут выявиться этапы процесса, на которых возникает сбой в производстве шоколада или которые никак не задействуются в процессе, хотя в технологической карте они обозначены.

- Если d сбоят, то необходимо упорядочить мастер-данные в проектируемой модели процесса. Например, либо нужно проверить данные по участку, где возник сбой, либо проверить корректность технологической карты.
- Если отклонение возникает на этапе с, то необходимо провести анализ реализуемого процесса на наличие лишних операций. Например, проверить конкретные цеха или рабочие участки по производству конкретно данной шоколадки.
- **Imagine yourself being a manager responsible for Production System Development in a company. What lessons would you learn after reading this article?**
 - Стоит подумать о возможности перехода от статичного отражения производственных процессов к динамичному их отражению с использованием интеллектуального анализа данных технологических операций.
 - При принятии решения о переходе к новой системе анализа данных стоит принять в расчет не только ее преимущества, отраженные в вопросе 1, по сравнению с традиционными методами анализа процессов, но и сложности, обусловленные ее использованием.
 - Предпосылками использования интеллектуального анализа данных технологических операций является высокая степень автоматизации процессов.
 - Сложности, связанные с использованием обозначенного анализа данных:
 - Необходимость найти подходящий бизнес-кейс;
 - Неполнота и различие в формате хранимых на предприятии данных, относящихся к одному производственному процессу;
 - Сложности получения данных при выпуске нескольких видов продукции на одной производственной линии (происходит сливание ID в один момент времени);
 - Необходимость координации усилий разных владельцев процесса;
 - Необходимость поддерживать дисциплину в использовании и обработке данных.

Критерии оценивания

1. **Управленческая проблема статьи** — до 15 баллов (до 3 баллов за каждый пункт):
 - указано несовершенство статичных методов описания процессов на производстве;



- описан рост данных на производстве для аналитики и совершенствования процессов;
 - указаны технические ограничения по сбору данных, не позволяющие прорисовывать производственный процесс, т.к. заточены под другие процессы (бухучет, налоги, продажи и т.д.);
 - описан иной вариант ответа (количество содержательных предложений: 1 / 2 / 3);
 - отсутствует неверная интерпретация статьи и / или задания.
2. **Связь производительности процесса и интеллектуального анализа данных технологических операций, в т.ч. с примером** – до 5 баллов (1 балл за каждый пункт):
- есть информация о том, что производительность процесса определяется пропускной способностью процесса, на что оказывают влияние узкие места (самая длительная по времени операция), отклонения в процессах (нестабильные процессы), действия, не добавляющие ценность (лишние движения, хранение, контроль);
 - указан пример для пропускной способности;
 - есть информация о том, что интеллектуальный анализ данных технологических операций позволяет смотреть на операции в режиме реального времени и очень быстро и оперативно выявлять обозначенные выше отклонения;
 - указан пример для интеллектуального анализа данных технологических операций;
 - отсутствует неверная интерпретация статьи и / или задания.
3. **Применение интеллектуального анализа данных технологических операций в компании на практическом примере** – до 20 баллов (2,5 баллов за 1-4 шага, баллы за 5-6 шага являются дополнительными).
- наличие шага 1. Изображение спроектированной модели процесса, используя нотацию моделирования бизнес-процессов;
 - наличие примера для шага 1 (напр., проектируем процесс, опираясь на существующую карту-процесса и спецификацию изделия, а также на исторические наблюдения в цехах и на рабочих местах);
 - наличие шага 2. Отражение реализуемой модели процесса;
 - наличие примера для шага 2 (напр., отражаем когда позиция и через какие рабочие места прошла, какие механизмы были задействованы, какие сотрудники вовлечены, сколько времени позиция провела на том или ином участке технологической линии, и т.д. Все фиксируется и вносится в систему на постоянной основе);
 - наличие шага 3. Анализ реализуемой модели процесса с выявлением узких мест, избыточных запасов и ненужных движений материального продукта;
 - наличие примера для шага 3 (напр., самый длительный по времени выполнения участок + смотреть его во времени; запасы в привязке к участку + «раскручивать» по производственной линии; ненужные движения материального потока);



- наличие шага 4. Оценка пригодности воспроизведения спроектированной модели процесса через формулу пригодности, которая соотносит между собой записанные системой события с характеристиками «употреблен» - «возник перебой», «оставленный не задействованным» - «вырабатывающий результат»;
- наличие примера для шага 4 (напр., могут выявиться этапы процесса, на которых возникает сбой или которые никак не задействуются в процессе, хотя в технологической карте обозначены);
- наличие шага 5. (опционально) Если шаг 4 сбоят, то необходимо упорядочить мастер-данные в проектируемой модели процесса;
- (опционально) наличие примера для шага 5 (напр., либо нужно проверить данные по участку, где возник сбой, либо проверить корректность технологической карты);
- наличие шага 6. (опционально) Если сбой на шаге 3, то необходимо провести анализ реализуемого процесса на наличие лишних операций;
- (опционально) наличие примера для шага 6 (напр., проверить конкретные цеха или рабочие участки по производству конкретно данной позиции).

За неверную интерпретацию статьи и / или задания за критерий выставляется 0 баллов.

4. Уроки*, вынесенные из статьи – до 10 баллов:

- Отсутствие уроков – 0 баллов.
- Наличие одного – двух уроков – 5 баллов.
- Наличие трёх и более уроков – 10 баллов.

*Примеры уроков: переход от статичного отражения производственных процессов к динамичному; при принятии решения о переходе к новой системе анализа данных учитывать сложности, напр., необходимость найти подходящий бизнес-кейс, неполнота и различие в формате хранимых на предприятии данных и т.д.; предпосылками использования интеллектуального анализа данных технологических операций является высокая степень автоматизации процессов.



Критерии оценивания заданий на английском языке

Инвариантная часть

Вопрос 1. ROE

The answer should include the decisions that change

- 1) sales price;
- 2) cost of goods sold;
- 3) variable costs;
- 4) fix costs;
- 5) working capital (money, inventory, trade debtors);
- 6) fixed asset;
- 7) financial leverage (avg. assets, avg. equity).

1. **Management decisions are offered** (at least 5 decisions; 1 decision is 1 point; max – 5 points).
2. **Factors affecting ROE are provided** (at least 5 factors out of 10 factors; 1 factor is 1 point; max – 5 points).
3. **Logical connection of "management decision" – "factors" – "ROE" is clear and rational (max – 5 points):**
 1. the whole answer must be logically correct;
 2. the answer must not be too short.
4. **Structure of the answer is well-organized (max – 5 points):**
 1. all ideas suggested must be easily understood;
 2. the answer must not be too short.
5. **There is no errors in words (max – 5 points):**
 1. there must be no mistakes;
 2. the answer must not be too short.
6. **Level of language proficiency (vocabulary and style) (max – 5 points):**
 1. level of language proficiency must be high;
 2. the answer must not be too short.

Вопрос 2. Strategies of Azbuka Vkusa at the moment

Participants should show the coherence of strategies and their non-contradiction.

1. **There are three strategies (corporate, competitive, and at least one functional) for the situation "as is" – 0.5 points for each bullet, max – 1.5 points:**
 1. There is a corporate strategy;
 2. There is a competitive strategy;
 3. There is a functional strategy.
2. **Types of strategies for the situation "as is" are determined – 0.5 points for each bullet, max – 1.5 points:**
 1. The term "corporate strategy" is presented in the answer;
 2. The term "competitive strategy" is presented in the answer;
 3. The term "functional strategy" is presented in the answer.



3. **Strategy has its characteristic for the situation "as is"** – 0.5 points for each bullet, max – 1.5 points:
 1. Corporate strategy characteristics are given;
 2. Competitive strategy characteristics are given;
 3. Functional strategy characteristics are given.
4. **The types of corporate, competitive, and at least one functional strategy for the situation "as is" are determined** – max 2.5 points:
 1. The type of corporate strategy (for example, a strategy to strengthen the market position) is defined explicitly;
 2. The type of competitive strategy (e.g., differentiated focus strategy) is defined explicitly;
 3. The type of functional strategy (e.g., product expansion strategy) is defined explicitly.
5. **There is a link between the strategies for the situation "as is"** – max – 1 point:
 1. Three types of strategies (corporate, competitive, and at least one functional) are cohered – 1 point.
 2. Two types of strategies (e.g. corporate and competitive, or corporate and at least one functional, or corporate and at least one functional) are cohered – 0.5 points.
 3. There is no link between the strategies – 0 points.
6. **The answer for the situation "as is" is reasonable** – 0.5 points for each bullet, max – 2 points:
 1. The position of answer author is clear;
 2. There are some extra examples and / or extra facts from reality;
 3. There is a relative completeness of arguments;
 4. The answer is structured;

Вопрос 3. Strategies of Azbuka Vkusa in the future

Participants should offer strategies that allow the company to attract new clients and save the market share.

1. **Not less than five strategies are offered for the situation "as to be"** (approx. 0.4 points per strategy) – max – 2 points:
2. **Types of strategies for the situation "as to be" are determined** – max – 2 points:
 1. All strategies have correct types – 2 points.
 2. Some of the strategies have correct types – 1 point.
 3. There is no type of the strategies in the answer – 0 points.
3. **Strategies have their characteristics for the situation "as to be"** – max – 3 points:
 1. All strategies have correct characteristics – 3 points.
 2. Some strategies have correct characteristics – 1-2 point.
 3. There is no characteristic in the answer – 0 points.
4. **There is a link between the strategies for the situation "as to be"** – max – 1 point:
 1. All strategies are cohered – 1 point.



2. Some strategies are cohered – 0,5 points.
3. There is no link between the strategies – 0 points.
5. **The answer for the situation "as to be" is reasonable** – 0.5 points for each bullet, max – 2 points:
 1. The position of answer author is clear;
 2. There are some extra examples and / or extra facts from reality;
 3. There is a relative completeness of arguments;
 4. The answer is structured.

Вариативная часть

Трек «Международный менеджмент»

В рамках задания оценивается предметное знание обозначенной области, основных теорий и концепций, корректность применения терминологии; умение анализировать материал с опорой на приведенные данные и другие источники информации (по памяти); способность применять теории, концепции менеджмента, аргументировано и структурировано излагать свои мысли по каждому вопросу, делать выводы, излагать собственную исследовательскую и менеджеральную позицию.

Критерии оценивания критического анализа предложенной статьи:

- владение понятийным аппаратом;
- умение использовать модели, теории менеджмента;
- логичность и обоснованность ответа;
- осведомленность с авторами, периодическими и монографическими изданиями по теме исследования;
- возможность применения на практике результатов (для других областей менеджмента);
- релевантность приведенных примеров;
- отсутствие фактических ошибок в трактовке содержания статьи.

Трек «Управление в сфере науки, технологий и инноваций»

Ответы на каждый вопрос оцениваются по способности участника логично и аргументировано излагать свои мысли, демонстрировать широкий кругозор в предметной области и знание ключевых научных и аналитических работ.

The criteria for evaluation one question:

- 1) the ability to express thoughts in a logical and reasoned manner (10 points);
- 2) demonstration of a broad outlook in the subject area (5 points);
- 3) knowledge of key scientific and analytical works (10 points).