

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИСТОРИКО-АРХИВНЫЙ ИНСТИТУТ

ФАКУЛЬТЕТ ИСТОРИИ, ПОЛИТОЛОГИИ И ПРАВА

Кафедра общественных связей, туризма и гостеприимства

**Управление проектами в туристической и гостиничной индустрии  
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

Направление подготовки  
**43.03.02 Туризм**

**Профиль «Технология и организация экскурсионных услуг  
(Международный туризм)»**

Квалификация (степень) выпускника  
**Бакалавр**

Форма обучения  
**Очная**

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2019

*Управление проектами в туристической и гостиничной индустрии (и):*  
Рабочая программа дисциплины  
*К.пс.н., доцент, С.Б.Дохолян*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры общественных связей,  
Туризма и гостеприимства  
№ 10 от 26.06.2019.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>1. Пояснительная записка.....</b>	<b>4</b>
1.1 Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
<b>2. Структура дисциплины).....</b>	<b>5</b>
<b>3. Содержание дисциплины .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Образовательные технологии.....</b>	<b>8</b>
<b>5. Оценка планируемых результатов обучения.....</b>	<b>10</b>
5.1. Система оценивания.....	10
5.2. Критерии выставления оценок.....	11
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	12
<b>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....</b>	<b>16</b>
6.1. Список источников и литературы.....	16
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	17
<b>7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....</b>	<b>17</b>
<b>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья.....</b>	<b>17</b>
<b>9. Методические материалы.....</b>	<b>18</b>
9.1. Планы практических, семинарских, занятий.....	18
9.2. Иные материалы .....	22
 <b>Приложения</b>	
Приложение 1. Аннотация дисциплины.....	24
Приложение 2. Лист изменений.....	25

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

*Цель дисциплины* «Управление проектами в туристической и гостиничной индустрии» - освоение профессиональных компетенций, обеспечивающих готовность осуществления проектной деятельности в социальной и культурной сфере.

*Задачи дисциплины:*

- формирование целостного понимания особенностей подготовки проектов в социальной и культурной сфере;
- ознакомление студентов с основами проектного управления;
- рассмотрение институциональных проблем управления проектами и их решений; рассмотрение кадровых проблем в управлении проектами;
- обретение знаний по реализации проектов в социальной и культурной сфере
- 

### 1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю)

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-1 – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1; - Применяет знание основных теоретико-методологических положений философии, концептуальных подходов к пониманию природы информации как научной и философской категории, методологических основ системного подхода	Знать: основы социально-культурного проектирования с учетом возрастных и социально-демографических особенностей участников социально-культурного деятельности; Уметь: Уметь формировать базу методологических источников для решений различных задач в сфере управления проектами в социальной и культурной сфере Владеть: технологиями организации и реализации проекта в социальной и культурной сфере
УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2; - Способность использования знаний о важнейших нормах, институтах и отраслях действующего российского права для определения круга задач и оптимальных способов их решения	Знать: особенности управления проектной командой в социальной и культурной сфере Уметь: обеспечить эффективный контроль и регулирование, а также управление изменениями, неизбежными в ходе реализации проекта, на основе современных информационных технологий; Владеть: навыками работы с проектными заданиями на всех фазах его жизненного цикла
ОПК-5 - Способен принимать экономически	ОПК – 5.1. - Способен принимать экономически	Знать основы принятия управленческих решений в

обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	туризме Уметь определять экономическую эффективность от внедрения или использования технологии Владеть навыками интерпретации полученных результатов
--	--	--

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина дисциплины «Управление проектами в туристической и гостиничной индустрии» относится к дисциплинам по выбору вариативной части 43.03.02 «Туризм» и адресована студентам 3 курса 5 семестр). Для освоения дисциплины «Управление проектами в туристической и гостиничной индустрии» необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: Социокультурное проектирование маршрутов, Менеджмент в туристской индустрии, Экономика, Основы правового регулирования в туристической индустрии, Технология и организация деловых мероприятий, Управление проектами в туристической и гостиничной индустрии.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик:

*Знать:*

- базовые основы планирования проекта на всех фазах его жизненного цикла;
- методику разработки и внедрения социально-культурного проекта;
- критерии оценки эффективности социально-культурного проекта..

*Уметь:*

- проектировать массовые, групповые и индивидуальные формы социально-культурной деятельности в соответствии с культурными потребностями различных групп населения;
- разработать и обосновать концепцию проекта;
- оценить эффективность проекта с учетом факторов риска и неопределенности;
- разработать смету и бюджет проекта, соответствующие заданным ограничениям;
- обеспечивать связи с общественностью и рекламу социально-культурных проектов;
  - обеспечить эффективный контроль и регулирование, а также управление изменениями, неизбежными в ходе реализации проекта, на основе современных информационных технологий.

*Владеть:*

- способностью подобрать исполнителей проекта через процедуру конкурсов (торгов);
- навыками проектирования процессов образования и воспитания населения в целях развития социально-культурной среды;

- навыками подбора «команды» проекта;
- навыками использования количественных и качественных методов оценки эффективности социально-культурных проектов;

## 2. Структура дисциплины (модуля)

### Структура дисциплины (модуля) для очной формы обучения

Промежуточная аттестация в форме зачета, 2 з.е., всего 72 ч., 28 контактная работа, 44 самостоятельная работа.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная				Промежуточная аттестация	Самостоятель- ная работа	
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия			
	Раздел 1. Социокультурное проектирование	5	4	8				22	
1	Сущность и методология социально-культурного проектирования»	5	1	2	-	-	-	6	устный ответ в форме дискуссии
2	Социально-культурное проектирование в системе разработки и реализации социальной политики государства	5	1	2	-	-	-	4	устный ответ в форме дискуссии
3	Технология анализа социокультурной ситуации.	5	1	2	-	-	-	6	опрос
4	Аудитория проекта: критерии сегментирования и характеристики	5	1	2	-	-	-	6	Опрос,
	Раздел 2.	5	4	12				22	

	<b>Реализация социально-культурного проекта</b>								
5	Обоснование цели и задач проекта.	5	1	3	-	-	-	5	устный ответ в форме дискуссии
6	Деятельность в рамках реализации проекта	5	1	3	-	-	-	5	опрос
7	Управление коммуникациями проекта	5	1	3	-	-	-	5	опрос
8	Оценка эффективности социально-культурного проекта.	5	1	3	-	-	-	5	опрос контрольная работа
	Зачет 5 семестр	5							устный ответ
	Итого		8	20	-	-	-	44	

### 3. Содержание дисциплины (модуля)

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
	<b>Раздел 1. Социокультурное проектирование</b>	
1	Тема 1. Сущность и методология социально-культурного проектирования	Понятие социокультурного проектирования (сущность, объект, цели, задачи, приоритетные области). Понятие о социально-культурном проекте и программе. Мировоззренческие основы проектной деятельности. Технологические и содержательные элементы проектирования
2	Тема 2. Социально-культурное проектирование в системе разработки и реализации социальной политики государства	Теоретико-методологические основы социально-культурной политики Российской Федерации (понятие, объект и субъект, приоритеты, цели, задачи, средства, ресурсы, социальные механизмы, процедуры и технологии); взаимосвязь и взаимообусловленность культурной политики и социокультурного проектирования в России. Проектная деятельность как практика партнерства государственного, частного и некоммерческих секторов.
3	Тема 3. Технология анализа социокультурной ситуации.	Сущность и возможности проблемно-целевого анализа социокультурной ситуации. Социально-культурные проблемы и задачи проектирования. Специфика проблемного поля проектирования на федеральном и муниципальном уровне. Социально-культурные проблемы и приоритетные области проектирования. Содержание проблем и варианты их проектных решений в ведущих областях проектной деятельности: в сфере художественной, духовно-нравственной, социально-психологической, общественно-политической, профессиональной, физической и психической культуры. Содержание «отраслевых» проблем и возможности их проектных решений.
4	Тема 4. Аудитория проекта: критерии сегментирования и характеристики	Критерии сегментирования аудитории проектов. Технология сегментирования социальной среды. Стил жизни. Поведенческая сегментация. Психографическая сегментация. Оценка аудитории проекта VALS, Европанель
	<b>Раздел 2. Реализация проекта</b>	
5	Тема 5. Обоснование цели и задач проекта	Алгоритм разработки социально-культурного проекта. Определение цели проекта как результат анализа проблемной ситуации. Задачи проектной деятельности. Миссия проекта. Видение проекта. SMART- проекта. Систематизация методов управления проектами Методики управления проектами. Технологии управления проектами. Маркетинг проекта. Основные маркетинговые стратегии проекта.
6	Тема 6. Деятельность в рамках реализации	Календарное планирование и контроль исполнения проекта. Технологии описания структуры проекта. Место



	проекта	творческо-производственной деятельности в структуре социально-культурного проекта. Правила оформления проектной документации. Информационная карта проекта. Краткая аннотация проекта. Сетевые графики. Технология временных графиков.. Технология СРМ. Диаграмма Ганта. Система сбора и обработки фактических данных по проекту Методика PERT. Методика GERT. Область применения, основные характеристики. Управление стоимостью проекта. Проектное финансирование. Ограничения проекта. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат. Понятие бюджета проекта. Структура бюджета. Основы бюджетирования. Риски затрат. Сметные резервы. Контроль затрат проекта. Правила оценки прогресса. Виды и методы затрат проекта. Метод «освоенного объема». Прогнозирование затрат. Влияние выбора маркетинговой стратегии на стоимость проекта.
7	Тема 7. Управление коммуникациями проекта	Основные элементы коммуникационного процесса. Установление обратной связи. Особенности использования различных каналов коммуникаций. Сети коммуникаций. Методы анализа коммуникационных требований участников проекта. Обзор стандартных коммуникационных требований участников проекта. Метод подбора наиболее эффективных средств и технологий коммуникаций. Составление плана управления коммуникациями проекта. Навыки межличностного общения (общение с заказчиком, общение с исполнителем и т.д.). Данные необходимые для составления отчетов по исполнению..
8	Тема 8.	Формирование инструментария оценки в соответствии с целями, задачами, особенностями проекта. Выборка. Оптимизация методологии проведения оценки. Основные принципы анализа данных. Цикл План управления рисками. Процесс идентификации рисков. Качественная оценка риска с помощью экспертных оценок рисков. Ранжирование и оценка рисков в зависимости от вероятности наступления риска и серьезности рисковых последствий. Численное выражение отдельных рисков. Методы реагирования на риски. Выбор методов реагирования. Мониторинг

#### 4. Образовательные технологии

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Тема 1. Сущность и методология социально-культурного проектирования»	Лекция 1 Семинар 1 Самостоятельная	Вводная лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением доклада Консультирование и проверка

		<i>работа</i>	<i>домашних заданий посредством электронной почты</i>
2.	<i>Тема 2. Социально-культурное проектирование в системе разработки и реализации социальной политики государства.</i>	<i>Лекция 2  Семинар 2 Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
3.	<i>Тема 3. Технология анализа социокультурной ситуации.</i>	<i>Лекция 3  Семинар 3 Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
4.	<i>Тема 4. Аудитория проекта: критерии сегментирования и характеристики</i>	<i>Лекция 4  Семинар 4 Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
5	<i>Тема 5. Обоснование цели и задач проекта.</i>	<i>Лекция 5  Семинар 5 Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
6	<i>Тема 6. Деятельность в рамках реализации проекта</i>	<i>Лекция 6  Семинар 6 Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
7	<i>Тема 7. Управление коммуникациями проекта</i>	<i>Лекция 7  Семинар 7 Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты</i>
8	<i>Тема 8. Оценка эффективности социально-культурного проекта.</i>	<i>Лекция 8  Семинар 8 Самостоятельная работа</i>	<i>Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной</i>

			почты
--	--	--	-------

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- опрос	5 баллов	30 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	25 баллов
- контрольная работа (тема 4)	5 баллов	5 баллов
- тестирование	5 баллов	5 баллов
- презентация	5 баллов	5 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)		30 баллов
<b>Итого за семестр (дисциплину) с экзаменом</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

### 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетвори- тельно»/ «зачтено (удовлетвори- тельно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворите- льно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		учёт результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

#### *Контрольные вопросы для подготовки к зачету*

1. Определение управления проектом
2. Стадии проекта
3. Социально-культурная деятельность как объект проектирования.
4. Понятие социокультурного проектирования: сущность, объект, цели, задачи, приоритетные области.
5. Понятие о социально-культурном проекте и программе.
6. Технологические и содержательные элементы проектирования: проблематизация, целеполагание, инструментализация, развертывающаяся система действий.
7. Классификация социально-культурных проектов по признакам масштабности, содержанию и целям деятельности.
8. Сущность и возможности проблемно-целевого анализа социокультурной ситуации.
9. Социально-культурные проблемы и задачи проектирования.
10. Понятие об аудитории социально-культурного проекта.
11. . Критерии сегментирования аудитории проектов.
12. . Механизм формирования аудитории проекта.
13. Основания для выполнения проекта
14. Стратегия работ над проектом
15. Определение ограничений
16. Определение потребностей
17. Методы разработки и формы представления структурной схемы работ
18. Определение рисков проекта при детализации задач
19. Маркетинг проекта
20. Построение сетевых графиков
21. Две формы представления сетевого графика
22. Разработка графика работ
23. Оценка продолжительности работ
24. Формирование блоков структуры финансирования проектов
25. Критерии выбора инструментов финансирования проектов
26. Управление контрактами с поставщиками финансовых услуг
27. Управление рисками проектов
28. Организация контроля проектов
29. Организация специализированной компании, управляющей проектом
30. Прогнозирование процентных доходов для компенсации рисков долгосрочного кредитования проектов

31. Право регресса в контрактах на финансирование проекта
32. Нематериальные активы в капитале управляющей проектом компании
33. Страхование рисков проектов
34. Транзакционные издержки управления проектами
35. Моделирование денежных потоков для управления проектами
36. Оценка экономической эффективности проекта
37. Виды ресурсов
38. Оценка потребности в трудовых ресурсах
39. Распределение нескольких работ
40. Планирование бюджета
41. Разработка бюджета проекта
42. Определение организационной структуры
43. Функциональная структура проектной организации
44. Матричная структура проектной организации
45. Руководитель проекта
46. Аудитория проекта
47. Методы привлечения представителей аудитории
48. Определение ролей участников проекта
49. Установление систем учета и контроля
50. Управление ходом работ
51. Выбор информационной системы управления проектом
52. Контроль за соблюдением графика работ
53. Учет финансовых расходов
54. Объединение систем учета и контроля
55. Выбор средств обмена информацией
56. Формирование и поддержание мотивации участников
57. Административные мероприятия завершающей стадии
58. Определение факторов риска
59. Разработка стратегии управления рисками
60. Использование программного обеспечения

#### **Примерная тематика докладов, презентаций**

1. Критические факторы успеха проекта
2. План управления проектом
3. Выполнение процедуры разработки структуры проекта
4. Расчет календарного плана по методу критического пути
5. Разработка бизнес-плана проекта
6. Создание календарного плана проекта
7. Оптимизация плана проекта
8. Оценка затрат проекта
9. Разработка бюджета проекта
10. Анализ финансового состояния проекта
11. Разработка маркетинговой стратегии проекта
12. Выполнение процедуры планирования коммуникаций проекта
13. Внесение необходимых отчетов в план управления коммуникациями проекта
14. Создание команды проекта

15. Оценка рисков проекта

16. Технология работы со спонсорами. Разработка спонсорского пакета.

### **Тест для проведения текущего контроля**

1. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками

Рисковое событие

Вероятность наступления рискованного события

Размер потерь в результате наступления рискованного события

Степень агрессивности внешней среды

Уровень инфляции

Конкурентная среда

Региональное законодательство

2. Основной результат стадии разработки проекта

сводный план осуществления проекта

концепция проекта

достижение цели и получение ожидаемого результата проекта

инженерная проектная документация

3. Последовательность действий по планированию стоимости проекта

1 Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)

2 Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости

3 Определение стоимости всего проекта

4 Составление, согласование и утверждение сметы проекта

5 Формирование, согласование и утверждение бюджета проекта

4. Предметная область проекта – это ...

содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта

желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления

проекта в заданных условиях его выполнения

направления и основные принципы осуществления проекта

территория реализации проекта

причина существования проекта

5. Календарный план – это ...

документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их

взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта

сетевая диаграмма

план по созданию календаря

документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

6. Диаграмма Ганта – это ...

горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами  
документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта  
графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта  
дерево ресурсов проекта  
организационная структура команды проекта

7. Планирование проекта – это ...

непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки  
разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта  
это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта

8. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...

графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта  
направления и основные принципы осуществления проекта  
дерево ресурсов проекта  
организационная структура команды проекта

9. Метод критического пути используется для ...

оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта  
планирования рисков проекта  
планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций  
определения продолжительности выполнения отдельных работ

10. При составлении СДР декомпозиция работ прекращается тогда, когда выполнены следующие условия:

понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения  
могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы  
команда проекта устала составлять СДР  
СДР имеет более 5 уровней декомпозиции  
Определена четкая последовательность работ

11. Завершающая стадия планирования предметной области проекта

анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта  
уточнение основных характеристик проекта  
анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта  
выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта  
построение структурной декомпозиции предметной области проекта



## 12. Последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта

- 1 Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы
- 2 Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов
- 3 Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов
- 4 Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов

### 1. Составляющие стадии реализации проекта

Организация и контроль выполнения проекта

Анализ и регулирование выполнения проекта

Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком

Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта

Формирование концепции проекта

### 2. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает ...

контроль качества в проекте

формирование отчетов для оценки выполнения качества

процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля

качества существующим требованиям

формирование списка отклонений

определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

### 3. Анализ и регулирование выполнения проекта по стоимости включает ...

распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте

введение в действие системы управления стоимостью и финансированием в проекте

учет фактических затрат в проекте

анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета

прогнозирование состояния выполнения работ проекта по стоимости

принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения

работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

### 4. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает ...

контроль качества в проекте

формирование отчетов для оценки выполнения качества

процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества

существующим требованиям

формирование списка отклонений

определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

### 5. Контроль и регулирование контрактов включает ...

закрытие контрактов

проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков

заключение контрактов

учет выполнения работ по контракту  
представление отчетности о выполнении контрактов  
разрешение споров и разногласий

6. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы ...  
формирования концепции проекта  
формирования сводного плана проекта  
осуществления всех запланированных проектных работ  
ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта

7. Анализ деятельности и развитие команды проекта включает ...  
формирование отчетов об исполнении работ проекта  
регулирование оплаты, льгот и поощрений  
реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта  
разработку концепции управления персоналом  
создание финального отчета  
расформирование команды

8. Метод освоенного объема позволяет ...  
определить отставание/опережение хода реализации работ по графику  
и перерасход/экономии бюджета проекта  
оптимизировать сроки выполнения проекта  
определить продолжительность отдельных работ проекта  
освоить максимальный объем бюджетных средств

9. Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...  
санкционирование начала проекта  
утверждение сводного плана  
осуществление проектных работ и достижение проектных целей  
архивирование проектной документации и извлеченные уроки

10. Организация и подготовка контрактов в проекте включает ...  
распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами  
проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков  
заключение контрактов  
закрытие контрактов  
представление отчетности о выполнении контрактов  
разрешение споров и разногласий

11. Организация и контроль выполнения проекта включает ...  
организацию управления предметной областью проекта  
контроль выполнения проекта по временным параметрам

совершенствование команды проекта  
 формирование концепции управления качеством в проекте  
 заключительную оценку финансовой ситуации (постпроектный отчет)  
 заключительный отчет по проекту и проектную документацию

12. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии ...  
 планов работ  
 системы отчетности  
 внешнего независимого аудита  
 электронного документооборота  
 программного обеспечения для контроля над выполнением работ  
 отдела контроля в организационной структуре проектной команды

13. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости включает ...  
 распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте  
 учет фактических затрат в проекте  
 формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования проекта  
 анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета  
 анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта  
 принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

14. Анализ и регулирование изменений в проект включает ...  
 обзор и анализ динамики изменений в проекте  
 текущую оценку изменений в проекте и достигнутых в связи с этим результатов  
 корректирующие действия  
 заключительный отчет о фактических изменениях в проекте  
 формирование архива изменений в проекте  
 формирование концепции управления изменениями в проекте

15. Последовательность действий по анализу и регулированию коммуникаций при выполнении проекта

- 1 Анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников проекта необходимой информацией
- 2 Анализ запросов на внесение изменений
- 3 Анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых изменений
- 4 Информирование участников о внесенных изменениях

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

Основная литература:

- 1) Попов, Л.А., Милорадов К.А. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА И ТУРИЗМА Хроники объединенного фонда электронных ресурсов Наука и образование. 2015. № 11 (78). С. 93. - URL: <https://elibrary.ru>
- 2) Милорадов, К.А. Особенности проектного менеджмента в индустрии гостеприимства. Индексируемая РИНЦ статья в изданиях ВАК и РАН (журналы, специальные сборники институтов РАН, тематические сборники докладов на конгрессах, конференциях, симпозиумах, организованных отделениями и институтами РАН). .Ноябрь 2014.Россия.Журнал «РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция» 2014. - №03 - URL: <https://elibrary.ru>
- 3) Практикум по дисциплине "Управление проектами в индустрии гостеприимства и туризма", составители Л.А.Попов, К.А.Милорадов, изд-во ГОУ ВПО РЭУ им. Плеханова, 2011 г.  
Дополнительная:
- 4) Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 383 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431784> (дата обращения: 08.01.2020).
- 5) Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 330 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433159> (дата обращения: 08.01.2020).

## 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

1. Информационно-правовая система «Гарант». — URL: <http://www.garant.ru/>
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». — URL: <http://www.consultant.ru/>
3. <http://www.russiatourism.ru> - официальный сайт Федерального агентства по туризму
4. <http://www.rostourunion.ru/> - официальный сайт отраслевого объединения, в которое входят туроператоры, турагентства, гостиницы, санаторно-курортные учреждения, транспортные, страховые, консалтинговые, IT-компании, учебные заведения, СМИ, общественные и иные организации в сфере туризма
5. <http://www2.unwto.org/ru> - официальный сайт Всемирной туристской организации

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

При проведении занятий используется аудитория, оборудованная проектором для отображения презентаций. Кроме того, при проведении лекций и практических занятий необходим компьютер с установленным на нем браузером и программным обеспечением для демонстрации презентаций (Power Point и др.).

Для самостоятельной работы студенту необходим доступ к ЭБС издательства «Юрайт» ([biblio-online.ru](http://biblio-online.ru)), архиву исследовательских журналов JSTOR, МНБД Scopus и Web of Science. Персональные компьютеры, оснащенные операционной системой ОС MS Windows (XP и выше), программным обеспечением MS Office 2003–2010, доступом в Интернет через браузер Google Chrome или Opera, обновляемой антивирусной защитой Symantec Endpoint Protection.

*Перечень лицензионного программного обеспечения:*

- Microsoft Office – Лицензия № 40001532 от 31.12.2007
- Adobe Acrobat – Лицензия № 1118-1003-5566-8837-8180-7067 от 2010 г.
- Abbyy Fine Reader – Лицензия № 09667 от 08.02.2006 Антивирус Kaspersky – Лицензия № 1894141205092525 от 05.12.2014
- Microsoft Windows XP – Лицензия № 40001512 от 22.12.2005
- MSDN (Microsoft Developer Network , Microsoft Dreamspark
- Microsoft Academic Alliance) – Лицензия № 1203794656 от 01.01.2016
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Учебная версия бесплатная
- Abbyy Lingvo – LMRC14000000946409109093 от 22.01.2010

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

#### **Тема 1. Сущность и методология социально-культурного проектирования» (1ч.)**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Понятие социокультурного проектирования Жизненный цикл проектов
2. Виды проектов
3. Проблематика управления проектами

#### **Тема 2. Социально-культурное проектирование в системе разработки и реализации социальной политики государства (1ч.)**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Взаимообусловленность культурной политики и социокультурного проектирования в России.
2. Проектная деятельность как практика партнерства государственного, частного и некоммерческих секторов.
3. Определение структуры проекта.
4. Планирование выполнения проекта.
5. Планирование ресурсов проекта.
6. Координация подготовки и выполнения социокультурного проекта.

#### **Тема 3. Технология анализа социокультурной ситуации.:**

1. Социально-культурные проблемы.
2. Содержание проблем и варианты их проектных решений.
3. Сопоставление организационных структур, применяемых при реализации проектов.

#### **Тема 4. Аудитория проекта: критерии сегментирования и характеристики 2 ч.)**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Оценка аудитории проекта.
2. Критерии сегментирования аудитории проектов.
3. Психографическая сегментация. Стили руководства проектным коллективом.
4. Обмен информацией в проектном коллективе

#### **Тема 5. Обоснование цели и задач проекта (2 ч.)**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Систематизация методов управления проектами.
2. Миссия проекта.
3. Маркетинг проекта.
4. SMART- проекта.
5. Методика GERT.

#### **Тема 6. Деятельность в рамках реализации (2 ч.)**

##### **Вопросы для обсуждения:**

Основные понятия управления стоимостью.  
 Проектное финансирование.  
 Понятие бюджета проекта..  
 Методы оценки затрат. Риски затрат.  
 Контроль затрат проекта.



**Тема 7. Управление коммуникациями проекта (2 ч.)****Вопросы для обсуждения:**

1. Основные элементы коммуникационного процесса
2. Особенности использования различных каналов коммуникаций.
3. Метод подбора наиболее эффективных средств и технологий коммуникаций.
4. Составление плана управления коммуникациями проекта.

**Тема 8. Оценка эффективности социально-культурного проекта (2 ч.)****Вопросы для обсуждения:**

1. Место управления рисками в общей структуре управления проектами.
2. Процессы управления рисками
3. Процесс идентификации рисков
4. Методы реагирования на риски

**9.2. Иные материалы****Задания для аудиторной контрольной работы**

1. Разработка краткосрочного проекта туристического продукта (выездной, локальный) как с использованием программного пакета «Microsoft Project», так и без него.

:

1. Проект цикла просветительных мероприятий «Фотография как искусство», направленный на привлечение интереса к современной фотографии и обучение основам фотоискусства.

2. Проект цикла творческих встреч с современными хореографами «Contemporary party», направленный на популяризацию танцевального искусства.

3. Проект цикла мероприятий в форме сторителлинга «Некривые зеркала», направленный на привлечение внимания к проблемам детей-сирот.

4. Проект фестиваля семейного творчества «Лампа с зеленым абажуром», направленный на развитие семейного досуга.

5. Проект арт-квеста «Русское искусство», направленный на популяризацию творчества отечественных художников, композиторов, исполнителей.

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Управление проектами в туристической и гостиничной индустрии» реализуется на факультете истории, политологии и права ИАИ РГГУ кафедрой общественных связей, туризма и гостеприимства.

Цель дисциплины «Проектная деятельность в социальной и культурной сфере» - освоение профессиональных компетенций, обеспечивающих готовность осуществления проектной деятельности в социальной и культурной сфере.

Задачи дисциплины:

- формирование целостного понимания особенностей подготовки проектов в социальной и культурной сфере;
- ознакомление студентов с основами проектного управления;
- рассмотрение институциональных проблем управления проектами и их решений; рассмотрение кадровых проблем в управлении проектами;
- обретение знаний по реализации проектов в социальной и культурной сфере

Дисциплина Проектная деятельность в социальной и культурной сфере» направлена на формирование следующей компетенции:

- УК-1.1 - Применяет знание основных теоретико-методологических положений философии, концептуальных подходов к пониманию природы информации как научной и философской категории, методологических основ системного подхода
- УК-2.2 - Способность использования знаний о важнейших нормах, институтах и отраслях действующего российского права для определения круга задач и оптимальных способов их решения
- ОПК – 5.1. - Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности

В результате освоения дисциплины «Управление проектами в туристической и гостиничной индустрии» обучающийся должен:

Знать:

- базовые основы планирования проекта на всех фазах его жизненного цикла;
- методику разработки и внедрения социально-культурного проекта;
- критерии оценки эффективности социально-культурного проекта..

Уметь:

- проектировать массовые, групповые и индивидуальные формы социально-культурной деятельности в соответствии с культурными потребностями различных групп населения;
- разработать и обосновать концепцию проекта;
- оценить эффективность проекта с учетом факторов риска и неопределенности;
- разработать смету и бюджет проекта, соответствующие заданным ограничениям;
- обеспечивать связи с общественностью и рекламу социально-культурных проектов;

- обеспечить эффективный контроль и регулирование, а также управление изменениями, неизбежными в ходе реализации проекта, на основе современных информационных технологий.

*Владеть:*

- способностью подобрать исполнителей проекта через процедуру конкурсов (торгов);
- навыками проектирования процессов образования и воспитания населения в целях развития социально-культурной среды;
- навыками подбора «команды» проекта;
- навыками использования количественных и качественных методов оценки эффективности социально-культурных проектов;

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета  
Общая трудоемкость освоения дисциплины (модуля) составляет 2 зачетные единицы.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№\_\_1\_\_ от\_\_31 августа 2020г.\_\_\_\_

### ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочей программе дисциплины «Внутрикорпоративное управление»

по направлению подготовки \_\_\_\_\_ «Туризм» \_\_\_\_\_

на 2020/2021 учебный год

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	Приложение №1	31.08.20г.	№ 1

# 1. Структура дисциплины (к п. 2 РПД на 2020 )

## Структура дисциплины для очной формы обучения (2020 год набора)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 з.е., всего 152 ч., в том числе контактная работа 56ч., промежуточная аттестация в форме экзамена 18ч., самостоятельная работа 78ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации ( <i>по семестрам</i> )
			Контактная				Промежуточная аттестация	Самостоятель- ная работа	
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия			
	<b>Раздел 1. Социокультурное проектирование</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>				<b>22</b>	
1	Сущность и методология социально-культурного проектирования»	7	2	2	-	-	-	6	устный ответ в форме дискуссии
2	Социально-культурное проектирование в системе разработки и реализации социальной политики государства	7	1	1	-	-	-	4	устный ответ в форме дискуссии
3	Технология анализа социокультурной ситуации.	7	1	1	-	-	-	6	опрос
4	Аудитория проекта: критерии сегментирования и характеристики	7	2	2	-	-	-	6	Опрос,
	зачет								

	<b>Раздел 2. Реализация социально- культурного проекта</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>				<b>22</b>	
5	Обоснование цели и задач проекта.	7	2	2	-	-	-	5	устный ответ в форме дискуссии
6	Деятельность в рамках реализации проекта	7	2	2	-	-	-	5	опрос
7	Управление коммуникациями проекта	7	2	2	-	-	-	5	опрос
8	Оценка эффективности социально-культурного проекта.	7	2	2	-	-	-	5	опрос контрольная работа
	экзамен	7			-	-	-	2	устный ответ
	Итого		14	14	-	-	-	44	

2. В п.4 «Образовательные технологии» вносятся следующие изменения.

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

3. В п.6.2 «Перечень БД и ИСС» вносятся следующие изменения.

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г.

	Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

3. В п.7 «Состав программного обеспечения (ПО)» вносятся следующие изменения.

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное