

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«Центр компетенций Санкт-Петербурга в сфере туризма и гостеприимства»**

УТВЕРЖДЕНА

И.О. Генеральный директор

Васильева Е.В.

Приказ № 17 от «02» октября 2023 г.



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«Креативные подходы для развития бизнеса
в сфере туризма и гостеприимства»**

Разработчики:

Директор центра международных научных исследований и проектов,
профессор кафедры проектного менеджмента и управления
качеством СПбГЭУ, д.э.н. Васильева Е.В.

Эксперт Выставочного объединения РЕСТЭК, генеральный директор МИП
«Информационные технологии» Иванова Л.И.

Специалист организационного отдела АНО «ЦКвСТиГ», канд. Культурологии
Сиченко Н.С.

Санкт-Петербург
2023

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	3
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	5
3. УЧЕБНЫЙ ПЛАН	6
4. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК.....	7
5. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ.....	8
5.1. Рабочая программа модуля 1.....	8
5.1. Рабочая программа модуля 2.....	10
6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	12
7. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ	13

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Настоящая дополнительная профессиональная программа (далее – программа) является программой повышения квалификации и разработана в соответствии с:

- Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказом Минобрнауки РФ № 499 от 01.07.2013 г. «Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Письмом Минобрнауки России от 22.04.2015 г. № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций»;
- Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 43.04.02 Туризм (утвержден приказом Минобрнауки РФ от 15.06.2017 г. №556);
- Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 43.03.02 Туризм (утвержден приказом Минобрнауки РФ от 08.06.2017 г. №516);
- Приказ Минздравсоцразвития РФ от 12.03.2012 № 220н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников организаций сферы туризма»;
- ГОСТ Р 50690-2017 Туристские услуги. Общие требования.

Программа разработана с учетом требований: Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», в том числе повышение качества туристского продукта РФ и отдельных туристских территорий.

Программа реализуется на русском языке.

Форма обучения: очной форме.

Срок обучения: 4 дня

Объем программы: 16 академических часов

Контингент обучающихся: Слушатель должен иметь и/или получать высшее образование и/или дополнительную профессиональную переподготовку по направлению «Туризм».

Лица, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и прошедшие итоговую аттестацию, получают **удостоверение о повышении квалификации** установленного образца.

Цель программы:

– совершенствование имеющихся компетенций и повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации по направлению проектной и аналитической деятельности в сфере туризма, креативных индустрий в частности;

– обучение современным подходам и методам коммерциализации деятельности для развития креативного сектора экономики в РФ для достижения целей проекта в рамках утвержденных требований и установленных ограничений.

Задачи программы:

В результате освоения Программы слушатель должен:

знать:

- Мировые и Российские тренды развития сектора туризма и гостеприимства.
- «Федеральную повестку»: доступные путешествия, внутренний туризм, инновационные продукты.
- Устойчивое управление.
- Устойчивый тревэл-бизнес.
- Устойчивый туризм.
- Основные тренды развития туризма.
- Влияние деловых мероприятий на развитие территорий.
- Рейтинг событийного потенциала регионов России как инструмент оценки и планирования.
- ESG: критерии, по которым можно оценить, как деятельность конкретной компании влияет на общество и окружающую среду.
- Устойчивое развитие коммерческой деятельности.
- Основные способы поддержки концепции устойчивого развития и достижение Целей ООН в событийной индустрии
- Индустриализация культуры.
- Креативные индустрии: опытное проектирование.
- Программное обеспечение онлайн и офлайн мероприятий.
- Сервисы, позволяющие упростить организацию и проведение массовых мероприятий за счет использования передовых информационных технологий.
- Российские IT компании (Мобильное приложение).
- Основные способы поддержки концепции устойчивого развития и достижение Целей ООН в событийной индустрии;
- Системы налогообложения и критерии их применения;
- Структура турпотока Санкт-Петербурга;
- Ключевые тренды развития туризма в Санкт-Петербурге;
- Факторы, определяющие привлекательности дестинации;
- Производство регионального туристского продукта;
- Креативные индустрии и проектная форма организации деятельности;
- Классификация проектов;
- Критерии построения матрицы-проекта;
- Воплощение и монетизация креативной идеи.

уметь:

- Производить оценку геополитических рисков в туризме;
- Проводить анализ презентаций партнерских сетей;

- Разрабатывать матрицу проекта.
- Производить оценку въездного и внутреннего туристского потоков;
- Разрабатывать креативную идею для проекта.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Выпускник в результате освоения Программы должен обладать следующими профессиональными компетенциями:

ПК – 1 Способен применять технологические новации и современное программное обеспечение в туристской сфере;

ПК – 2 Способен обеспечивать требуемое качество процессов оказания услуг в избранной сфере профессиональной деятельности;

ПК – 3 Способен осуществлять исследование туристского рынка, организовывать продажи и продвижение туристского продукта;

ПК - 4 Осуществляет предпроектный анализ, оценивает экономическую эффективность проекта знает теоретические основы аналитической работы в сфере проектной деятельности уметь оценивать эффективность проекта туристского продукта владеет методикой проектного анализа;

ПК - 5 Рассчитывает качественные и количественные показатели, характеризующие эффективность проекта, знает методы и приемы реализации проектной деятельности в сфере туризма умеет организовать аналитическую и прогностическую работу по повышению эффективности туристского проекта владеет навыками расчета качественных и количественных показателей эффективности туристского проекта.

3. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№	Наименование тем	Аудиторные занятия				Форма аттестации
		Всего, час	Лекции, час	Консультации, час	Аттестация, час	
	Модуль 1.	11	5	5		
1	Международные тренды развития сферы туризма и гостеприимства	0,5	0,5			
2	Управление туристским бизнесом через оценку геополитических рисков	1,5	0,5	1		
3	Обеспечение устойчивого развития туристского сектора экономики	2	1	1		
4	Внедрение инноваций в туристский сектор экономики	2	1	1		
5	Цифровые инновации в туриндустрии (Цифровизация делового туризма)	1,5	1	0,5		
6	Развитие партнерских сетей для формирования кадрового потенциала туриндустрии	2	0,5	1		
7	Возможности креативных пространств для развития нового туристского впечатления	1,5	1	0,5	0,5	Промежуточная аттестация (Составление матрицы проекта)
	Модуль 2	5	2,5	1	1,5	
8	Особенности налогообложения субъектов туриндустрии	1	0,5	0,5		
10	Система регионального развития сферы туризма (Событийный туризм Санкт-Петербурга)	1	0,5	0,5		
11	Формирование матрицы проекта	2	1,5		0,5	Промежуточная аттестация (Составление матрицы проекта)
12	Итоговая аттестация	1			1	Защита матрицы проекта
	ИТОГО:	16	8	6	2	-

4. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Календарный учебный график представляет собой график учебного процесса, который устанавливает последовательность и продолжительность обучения, период проведения промежуточной и итоговой аттестации по учебным дням и месяцам.

День	Количество часов	1	2	3	4
Вид обучения		Теория	Теория	Теория/ПА ¹	Теория/ПА/ИА ²
Модуль 1.					
Международные тренды развития сферы туризма и гостеприимства	0,5	0,5			
Управление туристским бизнесом через оценку геополитических рисков	1,5	1,5			
Обеспечение устойчивого развития туристского сектора экономики	2	2			
Внедрение инноваций в туристский сектор экономики	2		2		
Цифровые инновации в туристской индустрии (Цифровизация делового туризма)	1,5		1,5		
Развитие партнерских сетей для формирования кадрового потенциала туристской индустрии	2		0,5	1,5	
Возможности креативных пространств для развития нового туристского впечатления	1,5			1,5	
Модуль 2.					
Особенности налогообложения субъектов туристской индустрии	1			1	
Система регионального развития сферы туризма (Событийный туризм Санкт-Петербурга)	1				1
Формирование матрицы проекта	2				2
Итоговая аттестация	1				1
Итого	16	4	4	4	4

¹ Промежуточная аттестация

² Итоговая аттестация

5. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ

5.1. Рабочая программа модуля 1.

Цель модуля - формирование у слушателей комплекса знаний и умений в области производственно-технологической деятельности, организации функциональных процессов в гостиницах и других средствах размещения, разработки профессиональных стандартов обслуживания и применения полученных знаний на практике.

В результате освоения модуля слушатель должен:

знать:

- Мировые и Российские тренды развития сектора туризма и гостеприимства.
- «Федеральную повестку»: доступные путешествия, внутренний туризм, инновационные продукты.
- Устойчивое управление.
- Устойчивый тревэл-бизнес.
- Устойчивый туризм.
- Основные тренды развития туризма.
- Влияние деловых мероприятий на развитие территорий.
- Рейтинг событийного потенциала регионов России как инструмент оценки и планирования.
- ESG: критерии, по которым можно оценить, как деятельность конкретной компании влияет на общество и окружающую среду.
- Устойчивое развитие коммерческой деятельности.
- Основные способы поддержки концепции устойчивого развития и достижение Целей ООН в событийной индустрии
- Индустриализация культуры.
- Креативные индустрии: опытное проектирование.
- Программное обеспечение онлайн и офлайн мероприятий.
- Сервисы, позволяющие упростить организацию и проведение массовых мероприятий за счет использования передовых информационных технологий.
- Российские IT компании (Мобильное приложение).

уметь:

- Производить оценку геополитических рисков в туризме;
- Проводить анализ презентаций партнерских сетей;
- Разрабатывать матрицу проекта.

Тематический план и содержание модуля 1.

Наименование тем модуля	Содержание учебного материала и формы организации деятельности слушателя	Объем часов
1	2	3
Международные тренды развития сферы туризма и гостеприимства	Мировые и Российские тренды развития сектора туризма и гостеприимства. Стратегия устойчивого развития как один из основных трендов развития туризма. «Федеральная	0,5

	повестка»: доступные путешествия, внутренний туризм, инновационные продукты.	
Управление туристским бизнесом через оценку геополитических рисков	Устойчивое управление. Устойчивый тревэл-бизнес. Проблемы, которые решает устойчивый туризм. Пять сил Майкла Портера. Менеджмент и маркетинг в устойчивом туризме. Оценка геополитических рисков в туризме.	1,5
Обеспечение устойчивого развития туристского сектора экономики	Основные тренды развития туризма. Влияние делового мероприятия на развитие территорий. Рейтинг событийного потенциала регионов России как инструмент оценки и планирования. ESG: критерии, по которым можно оценить, как деятельность конкретной компании влияет на общество и окружающую среду. Устойчивое развитие коммерческой деятельности. Основные способы поддержки концепции устойчивого развития и достижение Целей ООН в событийной индустрии	2
Внедрение инноваций в туристский сектор экономики	Индустриализация культуры. Креативные индустрии: опытное проектирование.	2
Цифровые инновации в туристской индустрии (Цифровизация делового туризма)	Программное обеспечение онлайн и офлайн мероприятий. Сервисы, позволяющие упростить организацию и проведение массовых мероприятий за счет использования передовых информационных технологий. Российские IT компании (Мобильное приложение.).	1,5
Развитие партнерских сетей для формирования кадрового потенциала туристской индустрии	Анализ презентаций партнерских сетей.	2
Возможности креативных пространств для развития нового туристского впечатления	Программа «100 культурных проектов». Обсуждение наиболее удачных практик развития креативных пространств. Уникальность торгового предложения: «Фестиваль “Jazz_Bishkek_Spring” (от замысла к развивающемуся проекту)». Музыкальное искусство и креативные индустрии: пути пересечения.	1
Промежуточная аттестация	Разработка матрицы проекта	0,5
Итого		11

Контрольные оценочные средства для промежуточной аттестации по модулю 1.

Разработка матрицы проекта является одним из важных этапов жизненного цикла проекта, определяющим ключевые элементы проекта и цель, задачи.

Подразумевает командную работу.

Разработка матрицы включает **4 шага** к эффективному проектированию креативной идеи и созданию проектно-конструкторского документа.

На первой промежуточной аттестации разрабатывается матрица проекта по первым 2 шагам.

Шаг 1. Определение Цели Проекта.

В качестве цели проекта может быть продукт, который будет разработан, услуга, которая будет предоставлена, или проблема, которую решит ваш проект.

Учитываются потребности и ожидания всех заинтересованных сторон и / или бенефициаров при определении целей и получение их одобрения на ранней стадии. Члены команды также оценивают точность и осуществимость поставленных целей и задач.

Шаг 2. Определение результатов, целей и / или конечных результатов. После того, как основные цели установлены, каждая из целей разбивается на более мелкие, более управляемые задачи.

В некоторых отраслях, таких как некоммерческая деятельность и образование, эти элементы представляют собой цели или результаты—например, решения проблем, которые были определены для населения, которому вы пытаетесь помочь, или цели обучения, которые должны достичь учащиеся. В других отраслях, таких как управление проектами и разработка программного обеспечения, меньшие части могут быть конечными результатами, такими как маркетинговый план или прототип программного обеспечения.

На этапе проектирования некоторые организации еще больше разбивают результаты, цели и/или результаты на задачи и мероприятия, необходимые для их выполнения. Другие сохраняют разбивку задач / действий для более позднего этапа жизненного цикла проекта, например, во время планирования проекта. Ваша организация сама решает, что лучше всего работает. Каким бы ни был процесс, полезно использовать интеллектуальную аббревиатуру при определении результатов, целей и/или задач. Убедитесь, что цели:

- Конкретны: будьте как можно более ясными и прямыми, чтобы позже вы могли планировать задачи, которые будут выполняться для их достижения. Дайте конкретные указания относительно того, какие ресурсы задействованы и какова их роль.

- Измеримы: результаты, цели и / или результаты должны поддаваться количественной оценке. Таким образом, можно измерить результаты и отслеживать прогресс.

- Достижимы: цели могут быть реально достигнуты при наличии ресурсов, бюджета и временных рамок.

- Релевантны: все результаты, цели и/или конечные результаты должны логически приводить к достижению целей проекта и получению запланированных результатов.

- Временные рамки: укажите график, когда цели будут достигнуты/завершены.

5.1. Рабочая программа модуля 2.

Цель модуля - формирование у слушателей комплекса знаний и умений в области производственно-технологической деятельности, организации функциональных процессов в гостиницах и других средствах размещения, разработки профессиональных стандартов обслуживания и применения полученных знаний на практике.

В результате освоения модуля слушатель должен:

знать:

- Основные способы поддержки концепции устойчивого развития и достижение Целей ООН в событийной индустрии;
- Системы налогообложения и критерии их применения;
- Структура турпотока Санкт-Петербурга;
- Ключевые тренды развития туризма в Санкт-Петербурге;
- Факторы, определяющие привлекательности дестинации;
- Производство регионального туристского продукта;
- Креативные индустрии и проектная форма организации деятельности;
- Классификация проектов;
- Критерии построения матрицы-проекта;
- Воплощение и монетизация креативной идеи.

уметь:

- Производить оценку въездного и внутреннего туристского потоков;
- Разрабатывать креативную идею для проекта.

Тематический план и содержание модуля 2.

Наименование тем модуля	Содержание учебного материала и формы организации деятельности слушателя	Объем часов
Особенности налогообложения субъектов туриндустрии	Основные способы поддержки концепции устойчивого развития и достижение Целей ООН в событийной индустрии. Системы налогообложения. Критерии применения УСН. ОСНО. Патентная система налогообложения. Налог на профессиональный налог.	1
Система регионального развития сферы туризма (Событийный туризм Санкт-Петербурга)	Оценка въездного и внутреннего туристского потоков. Структура турпотока СПб. Ключевые тренды развития туризма в СПб. Факторы, определяющие привлекательности дестинации. Производство регионального туристского продукта.	1
Формирование матрицы проекта	Креативные индустрии и проектная форма организации деятельности. Классификация проектов. Как разработать креативную идею для проекта. Критерии построения матрицы-проекта. Воплощение и монетизация креативной идеи. Примеры из практики.	1,5
Промежуточная аттестация	Составление матрицы проекта	0,5
Итоговая аттестация	Защита матрицы проекта	1
Итого		5

Контрольные оценочные средства для промежуточной аттестации по модулю 2.

На второй промежуточной аттестации разрабатывается матрица проекта по последним 2 шагам.

Шаг 3. Определение рисков, ограничений и допущений.

После определения результатов проекта, определите все, что может помешать его успеху. Документируйте любые риски и ограничения бюджета, времени или ресурсов, которые могут повлиять на способность вашей команды достигать целей,

контрольных точек и результатов. Затем попытайтесь решить, как можно больше этих проблем. Это поможет предотвратить задержки, как только проект будет реализован.

Также рекомендуется документировать любые допущения, сделанные на этапе разработки проекта. Они пригодятся, когда вы создадите отчет о работе и/или график проекта, а также помогут вам более точно оценить затраты. Например, если вы предполагаете, что необходимое оборудование будет доступно, когда проект достигнет стадии установки, это следует отметить. Таким образом, если человек, который составляет график, обнаружит, что оборудование недоступно до более поздней даты, вы будете проинформированы и сможете соответствующим образом скорректировать график и бюджет—до начала фактической работы.

Шаг 4. Подготовьте презентацию проекта.

Для представления части или всего проекта лучше всего подходит Презентация. Визуализации особенно распространены в вертикалях креатива, строительства, некоммерческих организаций и разработки программного обеспечения. Однако использование визуализаций может быть полезно при управлении любым типом проекта, поскольку они предоставляют членам команды и заинтересованным сторонам легко понятный снимок целей, результатов, результатов, продуктов, услуг и/или функциональных возможностей проекта. Для разработки проекта мы будем использовать проектную матрицу (см. «Матрица проектирования»).

6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Материально-техническое обеспечение программы:

Для успешной реализации дополнительной профессиональной программы, проведения всех видов учебной и практической работы обучающихся в соответствии с учебным планом АНО «Центр компетенций Санкт-Петербурга в сфере туризма и гостеприимства» располагает материально-технической базой в учебной аудитории:

- столы для обучающихся на 24 человека
- стулья для обучающихся на 24 человека
- стол для преподавателя – 1 шт.
- стул для преподавателя – 1 шт.
- экран для проектора – 1 шт.
- проектор – 1 шт.
- роутер – 1 шт.
- флипчарт – 1 шт.

Кадровое обеспечение реализации программы:

Программа реализуется педагогическим работником, соответствующим требованиям, квалификационным требованиям к должности «Преподаватель», согласно Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования», утвержденном приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11.01.2011 № 1н.

Наличие высшего профессионального образования и стаж работы в образовательном учреждении не менее 1 года.

Информационно-методическое обеспечение реализации Программы:

1. Балюк А.Д. Экскурсоведение. 3-е изд., перераб. и доп.: учебное пособие для вузов Москва /: Издательство Юрайт, 2020
2. Баумгартен Л. В. Маркетинг гостиничного предприятия: учебник для вузов Москва : Издательство Юрайт, 2020
3. Васильева Е.В., Гунаре М.Л. Креативные индустрии: опытное проектирование / Учебник — СРБГЭУ 2021 — 192 с.
4. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для вузов И. Н. Феденева, В. П. Нехорошков, Л. К. Комарова; Ответственный редактор В. П. Нехорошков. Москва: Издательство Юрайт, 2020
5. Молодежный социальный туризм. 2-е изд., испр. и доп.: учебное пособие для вузов А. В. Каменец, М. С. Кирова, И. А. Урмина; под общей редакцией А. В. Каменца. Москва: Издательство Юрайт, 2020
6. Основы культурно-досуговой деятельности: учебник для вузов А. В. Каменец, И. А. Урмина, Г. В. Заярская; под научной редакцией А. В. Каменца. Москва: Издательство Юрайт, 2020
- Пасько О.В. Проектирование предприятий общественного питания. Доготовочные цеха и торговые помещения. 2-е изд., испр. и доп.: учебное пособие для вузов Москва: Издательство Юрайт, 2020
7. Щетинин, М. П. Проектирование предприятий общественного питания. Руководство к выполнению учебных проектов: учебное пособие для вузов Москва: Издательство Юрайт, 2020

7. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям программы (текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация) созданы фонды оценочных средств, включающие матрицу проекта, позволяющую оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций с высокой степенью объективности, обоснованности и сопоставимости.

Итоговая аттестация направлена на установление соответствия уровня профессиональной подготовки слушателей требованиям, установленным настоящей программой. Итоговая аттестация включает защиту матрицы проекта (зачет).

Защита проекта является формой итогового контроля подготовленности слушателя к профессиональной деятельности по дополнительной образовательной программе, систематизация и закрепление теоретических знаний слушателя при решении практических задач, а также выявление его способности к самостоятельной работе.

При выполнении итоговой работы, обучающиеся должны показать свою способность и умение, опираясь на полученные углубленные знания, умения и

сформированные профессиональные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности в области классификации гостиниц и иных средств размещения; профессионально излагать специальную информацию, аргументировать и защищать свою точку зрения.

Результаты защиты проекта оцениваются аттестационной комиссией по системе «зачтено – не зачтено».

Критерии и шкалы оценки матрицы проекта

<i>Оценка</i>	<i>Описание</i>
«зачтено»	выполнены все требования к проекту: активное участие в работе; эффективная межличностная коммуникация, демонстрация умений и навыков решения профессионально-ориентированных задач
«не зачтено»	не выполнены требования к проектной работе: пассивное участие в работе; отсутствуют навыки межличностной коммуникации, не продемонстрированы умения и навыки решения профессионально-ориентированных задач

МАТРИЦА ПРОЕКТИРОВАНИЯ

ФИО: _____ Название проекта: _____

Заполните матрицу согласно пошаговой инструкции (при необходимости добавляйте строки после каждого «шага»).

<i>ШАГ1</i>	Какова общая цель, достижению которой будет способствовать проект согласно стратегиям развития (например стратегия развития региона)?	Какие индикаторы доказывают достижение общей цели	Как можно подтвердить эти индикаторы документы, статистика и т.д.)	
<i>ШАГ1</i>	Конкретная цель проекта	Индикаторы, подтверждающие достижение цели	Как будут измеряться показатели: Каковы источники информации, которые существуют и могут быть собраны? Какие методы необходимы для получения этой информации?	Риски и допущения, которые могут помешать достижению цели
<i>ШАГ3</i>	Задачи проекта	Показатель прогресса: Каковы показатели для измерения того, достигает ли проект намеченных результатов и эффектов в какой степени и к какому времени?	Как будут измеряться показатели: Каковы источники информации по этим показателям?	Допущения и риски: Какие внешние факторы и условия должны быть реализованы для получения ожидаемых результатов и результатов в установленные сроки?
<i>ШАГ4</i>	Действия, которые необходимо произвести для решения поставленных в проекте задач	Какие ресурсы требуются для осуществления этих мероприятий, например время персонала, оборудование, мобильность, публикации и т.д.?		Какие предварительные условия требуются до начала проекта? Какие условия вне непосредственного контроля проекта должны присутствовать для осуществления запланированных мероприятий?