

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНА

решением Ученого совета ИБДА

Протокол от "13" октября 2020 г. № 7

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Индекс Б1.В.ДВ.07.01 «Международный бизнес // International Business Development»

по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

направленность «Управление прорывными проектами в международном бизнесе
(российско-французская программа с углубленным изучением иностранных языков)»

квалификация бакалавр

очная форма обучения

Год набора – 2021

Москва, 2020 г.

Автор—составитель:

д-р экон. наук Профессор Декан факультета Тимонина И.Л.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	9
5. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	15
6. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	15

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-3.1	Освоение знаний и навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5.2	Освоение знаний и навыков анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК ОС-23	способность участвовать в разработке стратегии выхода компании на зарубежные рынки или вывода на международный рынок конкретного продукта	ПК ОС – 23.1	Формирование комплексного представления о международном бизнесе как целостной системе, изучение конкурентных стратегий международных компаний на мировом рынке.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ПК-3.1	<p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - о содержании стратегического управления; - о сущности окружающей среды организации; - о структуре окружающей среды. <p>Умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формулировать миссию организации; - разрабатывать стратегические цели организации; - проводить STEP, SWOT-анализы; - проводить анализ конкурентных преимуществ организации; - определять наиболее эффективную конкурентную стратегию организации; - разрабатывать меры по реализации стратегии организации.
	ПК-5.2	<p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - о содержании функциональных стратегий компаний; - о связи стратегий различных уровней объекта управления. <p>Умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать, диагностировать состояние объекта управления;

		<ul style="list-style-type: none"> - формировать цели и задачи развития объекта управления, - выявлять способы достижения поставленных целей и задач и находить адекватные им управленческие решения, - моделировать варианты сценариев, оценивать результаты и последствия реализации разных вариантов стратегий, - принимать управленческие решения с учетом различных аспектов развития объекта управления.
	ПК ОС – 23.1	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> - особенности, мотивы, формы организации международного бизнеса и международного предпринимательства и тенденции их развития; - основные конкурентные стратегии международных компаний, - особенности международных партнерств. <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять возможности и ограничения деятельности компании за рубежом; - проводить анализ внешней среды международных операций компании <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> - инструментами и навыками стратегического анализа в международном бизнесе (включая подготовку информационной базы для принятия решения о целесообразности и формах выхода на внешние рынки и сотрудничества с иностранными партнерами)

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

12,00 ЗЕ, 72 ак. часа(ов) на контактную работу с преподавателем, 324 ак. часа(ов) на самостоятельную работу обучающихся;

Место дисциплины в структуре ОП ВО

– Б1.В.ДВ.07.01 «Международный бизнес // International Business Development» 4-й курс 7-й семестр

– дисциплина реализуется после изучения дисциплин:

Экономическая география

Информационные технологии в менеджменте

Экономическая теория

Мировая экономика и международные экономические отношения

Кросскультурный менеджмент

Стратегический менеджмент // Strategic Management

– форма промежуточной аттестации – экзамен

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), ак. час./ час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
очная форма обучения								
1	Международный бизнес и международный менеджмент: эволюция и современные тенденции развития	66	6	0	6	0	54	Реферат
2	Основные элементы среды международного бизнеса: тенденции ее изменения и методы анализа. Культурная среда международного бизнеса и методы ее анализа	66	6	0	6	0	54	Деловая игра
3	Основные стратегические решения компаний при выходе на международный рынок и работе на нем: стратегическая альтернатива.	66	6	0	6	0	54	Контрольная работа
4	Организационные стратегии и организационные структуры ТНК. Международные стратегические альянсы.	66	6	0	6	0	54	Деловая игра, Контрольная работа
5	Управление человеческими ресурсами в международном бизнесе	66	6	0	6	0	54	Контрольная работа
6	Этика и социальная ответственность в международном бизнесе	66	6	0	6	0	54	Аналитический обзор
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		432 / 432	36 / 36	0 / 0	36 / 36	0 / 0	324 / 324	

Примечание* – формы текущего контроля успеваемости: домашнее задание (ДЗ)

Содержание дисциплины

Тема 1. Введение. Международный бизнес и международный менеджмент: эволюция и современные тенденции развития.

Понятия международного бизнеса и международного менеджмента. История и эволюция международного бизнеса.

ТНК как основные субъекты международного бизнеса, их роль и место в мировой экономике.

Основные факторы и современные тенденции развития международного бизнеса. Воздействие глобализации и интеграционных процессов в мире на развитие международного предпринимательства. Глобализация бизнеса.

Международный менеджмент и национальная модель менеджмента: сходство и отличия. Проблема существования международного стандарта менеджмента в условиях глобализации. Глобальное и локальное мышление и подходы.

Функции и профессиональные компетенции международного менеджера.

Тема 2. Основные элементы среды международного бизнеса: тенденции ее изменения и методы анализа. Культурная среда международного бизнеса и методы ее анализа.

Понятие внешней среды международного бизнеса. Основные элементы внешней среды международного бизнеса. Структура, основные этапы, цели и задачи анализа внешней среды в международном менеджменте; принципиальные отличия от анализа среды для компаний, работающих на национальном рынке.

Базовые составляющие анализа: анализ экономической, политической, правовой, культурной внешней среды. Организация и методы анализа внешней среды. Информационная база анализа внешней среды и основные приемы в работе с информацией. Маркетинговый страновой анализ.

Проблема повышенного риска. Виды рисков: природные технические, социальные, политические, финансовые, операционные. Методы оценки и защиты от рисков. Источники информации о рисках. Комплексный анализ культурной среды. Место культурного анализа в комплексном анализе внешней среды. Основные концепции и подходы к проблеме культурных различий и роли культурного фактора в международном менеджменте.

Определение культуры в контексте задач кросс-культурного менеджмента. Некоторые культурологические теории и практическая ценность для анализа внешней культурной среды. Концепция Дж. П. Мэрдока – константный подход, подход на основе системы ценностей, структура Дж. Рокича, кластерный подход. Понятие субкультуры.

Определение необходимой степени культурной осведомленности.

Типы и наборы переменных, используемых для анализа культурного контекста. Культурные различия и создание эффективных коммуникаций. Национальные стереотипы. Проблема полицентризма и этноцентризма при работе за рубежом.

Анализ культурной среды и методы смягчения международных различий.

Тема 3 Основные стратегические решения компаний при выходе на международный рынок и работе на нем: стратегическая альтернатива.

Характеристика рынков: мультилокальные и глобальные рынки. Многонациональная и глобальная конкуренция. Проблема перехода от мультилокальной к глобальной конкуренции. Виды международных стратегий.

Понятие стратегического планирования в международном бизнесе, отличия от стратегического планирования в страновом бизнесе.

Стратегическое планирование в международной фирме как система. Критерии отбора и формирование совокупности стратегических решений.

Основные требования к международной стратегии. Алгоритм стратегического планирования. Выбор стратегических альтернатив и базисной стратегии.

Стратегическая альтернатива: принятие решение о выходе на внешний рынок и его формах. Этапы продвижения на зарубежный рынок. Мотивация интернационализации предпринимательской деятельности.

Основные решения в рамках выработки глобальных стратегий. Конфигурация и координация. Выбор принимающей страны, «ромб» М. Портера. Кластерный анализ.

Модели вхождения МНК на зарубежные рынки. Преимущества и недостатки различных моделей.

Выбор организационных форм международного предпринимательства и партнеров. Выбор конкурентных стратегий.

Создание международных производственных сетей. Международный аутсорсинг.

Тема 4. Организационные стратегии и организационные структуры ТНК. Международные стратегические альянсы.

Основные принципы организации и управления МНК. Глобальные компании.

Интегрированные групповые структуры. Финансово-промышленные группы в международном бизнесе, Классификация холдинговых и нехолдинговых «метакорпораций». Вертикально и горизонтально интегрированные группы. Экономическая роль холдингов в рамках интегрированных структур.

Особенности организации и функционирования финансово-промышленных групп в США и европейских странах. Особенности организации и функционирования горизонтальных групп в Японии (кигё сюдан и кэйрэцу).

Организационные стратегии МНК. Формы межфирменной кооперации. Совместные предприятия и консорциумы.

Слияния и поглощения как способ вхождения на мировые рынки. Оценка выгод и затрат при слияниях и поглощениях.

Международные стратегические альянсы (МСА) как средство глобальной конкуренции. Сущность и виды МСА. Альянсы конкурирующих и неконкурирующих фирм. Юридическая база альянсов.

Цели создания альянсов. Управленческая практика при создании стратегических альянсов. Выгоды и издержки при создании альянсов. Проблемы совместимости/несовместимости корпоративных культур при создании и функционировании альянсов. Синергетический эффект. Методы снижения риска альянсов.

Тема 5. Управление человеческими ресурсами в международном бизнесе.

Особенности управления интернациональными командами. Специфика методов и средств воздействия на персонал за рубежом: лидерство, вознаграждение, мотивация, коммуникабельность, контроль. Проблема обеспечения кадрами зарубежного предприятия, основные подходы в подборе персонала для зарубежных филиалов.

Специфика системы обучения персонала в компаниях с многонациональным персоналом и в зарубежных филиалах ТНК.

Понятие корпоративной культуры. Типы корпоративных культур. Кросс-культурные коммуникации, проблема ассимиляции и взаимовлияния. Diversity как конкурентное преимущество международной компании.

Тема 6. Этика и социальная ответственность в международном бизнесе.

Национальный менталитет и этические нормы международного бизнеса. Основные требования этичного ведения международного бизнеса. Современные подходы к формированию этических принципов компаний, действующих в различных странах, определению адресатов социальной ответственности международных корпораций.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.07.01 Международный бизнес используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
------	---------------------------------------

Тема 1. Международный бизнес и международный менеджмент: эволюция и современные тенденции развития	Реферат
Тема 2. Основные элементы среды международного бизнеса: тенденции ее изменения и методы анализа. Культурная среда международного бизнеса и методы ее анализа	Деловая игра
Тема 3. Основные стратегические решения компаний при выходе на международный рынок и работе на нем: стратегическая альтернатива.	Кейс
Тема 4. Организационные стратегии и организационные структуры ТНК. Международные стратегические альянсы.	Деловая игра, Контрольная работа
Тема 5. Управление человеческими ресурсами в международном бизнесе	Кейс
Тема 6. Этика и социальная ответственность в международном бизнесе	Аналитический обзор

4.1.2. Экзамен проводится в письменной форме.

2.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

К теме 1. Введение. Международный бизнес и международный менеджмент: эволюция и современные тенденции развития

Реферат: Основные тенденции международной деятельности ТНК (по материалам UNCTAD «World Investment Report») (до 10 стр.)

<http://www.unctad.org> (World Investment Report 2005- 2016)

К теме 6. Этика и социальная ответственность в международном бизнесе

Аналитический обзор: Кодексы этики бизнеса, разработанные международными организациями (3 стр.)

Варианты контрольных работ.

Тема 4. Организационные стратегии и организационные структуры ТНК. Международные стратегические альянсы.

Контрольная работа № 1.

1. Каковы главные цели международного бизнеса?
2. Основные источники информации о рисках в международном бизнесе?
3. Какие группы переменных предлагают Д. Дэниелс и Л.Х. Радеба для характеристики культурной среды международного бизнеса??
4. Каковы основные формы (модели) выхода компаний на международный рынок?
5. Как может быть встроено планирование заграничных операций в организационную структуру компании?

Контрольная работа № 2.

1. Каковы критерии отнесения решений к числу стратегических в контексте стратегического планирования в международной фирме?
2. Какие формы международной межфирменной кооперации Вы знаете?

3. Назовите основные проблемы деятельности международных альянсов.
4. Каковы основные факторы, отличающие управление человеческими ресурсами в своей стране от международной деятельности?
5. Какие основные решения должна принять компания в рамках выработки международной стратегии?

Тематика деловых игр (примеры)

1. Оценка и выбор страны для продвижения продукции ОАО «Автоваз» на рынки стран Южной Европы.
2. Заключение международного стратегического альянса Рено и Ниссан.
3. Российские атомно-энергетические компании в Индии

Тематика кейсов (примеры)

1. Успех испанских фирм в Латинской Америке
2. Формирование международных производственных сетей различных типов (ИКЕА, Бенеттон, Тоёта)
3. Слияние Даймлер Бенц и Крайслер и его последствия

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-3.1	Освоение знаний и навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5.2	Освоение знаний и навыков анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК ОС-25	Способность понимать особенности ведения бизнеса и предпринимательской деятельности в международной среде	ПК ОС-25.6	Формирование базовых знаний о формах международного предпринимательства и тенденциях его развития, о специфике деятельности ТНК

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-3.1		<ul style="list-style-type: none"> - На уровне знаний: - - о содержании стратегического управления; - - о сущности окружающей среды организации; - - о структуре окружающей среды. - Умений: - - формулировать миссию организации; - - разрабатывать стратегические цели организации; - - проводить STEP, SWOT-анализы; - - проводить анализ конкурентных преимуществ организации; - - определять наиболее эффективную конкурентную стратегию организации; - - разрабатывать меры по реализации стратегии организации.
ПК-5.2		<ul style="list-style-type: none"> - На уровне знаний: - - о содержании функциональных стратегий компаний; - - о связи стратегий различных уровней объекта управления. - Умений: - - анализировать, диагностировать состояние объекта управления; - - формировать цели и задачи развития объекта управления, - - выявлять способы достижения поставленных целей и задач и находить адекватные им управленческие решения, - - моделировать варианты сценариев, оценивать результаты и последствия реализации разных вариантов стратегий, - - принимать управленческие решения с учетом различных

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
		аспектов развития объекта управления.
ПК ОС – 25.6	Способность ориентироваться в международной бизнес- и предпринимательской среде	<ul style="list-style-type: none"> - владение понятийным аппаратом по международному менеджменту; - знание тенденций развития международной среды; - знание практики международного бизнеса.

4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Список вопросов к экзамену

1. Классификация международных компаний (критерии классификации, виды компаний)
2. ТНК и их роль в процессе глобализации (характеристика ТНК как субъектов международного бизнеса).
3. Современные тенденции деятельности ТНК.
4. Общие черты и принципиальные различия странового бизнеса и международного бизнеса, национальной модели менеджмента и международного менеджмента.
5. Структура анализа внешней среды в международном менеджменте (основные элементы и этапы). Специфические задачи менеджера в области анализа внешней среды в международном бизнесе? (на примере)
6. Основные виды страновых рисков в международном бизнесе и возможные пути их снижения. Основные источники информации о рисках
7. Особенности стратегического планирования международной деятельности компании? (опишите международную стратегию какой-либо компании – по выбору).
8. Основные мотивы интернационализации деятельности компании? (с примерами)
9. Основные типы международных стратегий, взаимосвязь выбора международной стратегии с условиями конкуренции и возможностями фирмы. Сравните стратегии 2 международных компаний (по выбору) и поясните различия.
10. Основные решения компании в рамках выработки международной стратегии (с примерами)
11. Встраивание заграничных операций в организационную структуру компании (с примерами)
12. Формы международной межфирменной кооперации, их преимущества и недостатки (с примерами).
13. Международные совместные предприятия, политические и стратегические мотивы выбора формы СП при выходе на рынок другой страны (с примерами)
14. Проблемы создания и функционирования международных совместных предприятий и пути их преодоления (с примерами)
15. Основные характеристики ФПГ в международном бизнесе. Отличительные особенности ФПГ США (с примерами)
16. Основные характеристики ФПГ в международном бизнесе. Отличительные особенности ФПГ ФРГ (с примерами)
17. Основные характеристики ФПГ в международном бизнесе. Отличительные особенности ФПГ Японии (с примерами)

18. Механизмы координации в бизнес-системах ТНК (с примерами)
19. Международные стратегические альянсы, отличия от других форм партнерства между компаниями разных стран и форм трансформации компаний (сравните различные формы – с примерами).
20. Основные стратегические цели и проблемы деятельности международных стратегических альянсов (с примерами)
21. Проблемы интеграции корпоративных культур при слияниях и поглощениях и в рамках альянсов (на примере Рено-Ниссан)
22. Пути достижения синергетического эффекта в рамках международного стратегического альянса (на примере Рено-Ниссан)
23. Основные цели и проблемы международных слияний и поглощений (с примерами).
24. Корпоративная культура в международных компаниях: особенности формирования (с примерами)
25. Особенности управления человеческими ресурсами в международных компаниях (с примерами)
26. Параметры деловой культуры по классификации Г. Хофстеде (опишите деловую культуру какой-либо страны, используя данную классификацию).
27. Outsourcing и offshoring предпринимательских функций в международном бизнесе (с примерами)
28. Основные организационные формы проникновения компаний на зарубежные рынки (с примерами).
29. Основные типы построения международных производственных сетей (с примерами)
30. Особенности подходов к подбору персонала для зарубежных операций и его обучению, применяемых международными компаниями (с примерами)
31. Социальная ответственность в международном бизнесе: содержание, объекты и направления (с примерами)
32. Политика «Diversity» в международном менеджменте? (с примерами)
33. Вопросы корпоративной деятельности, которые регламентируются правилами международной деловой этики (с примерами)
34. Особенности бизнес-моделей международных компаний, действующих в креативной сфере.
35. Особенности бизнес-моделей международных компаний, действующих в IT-сфере.
36. Особенности бизнес-моделей международных компаний, действующих в сфере социального предпринимательства.

Типовой вариант задания на экзамене:

1. Перечислите современные тенденции развития ТНК и разъясните, какими политическими и экономическими мегатрендами они обусловлены.
2. Перечислите основные этапы анализа внешней среды в международном бизнесе и выявите основные трудности проведения такого анализа для азиатских (европейских, латиноамериканских) рынков.
3. Перечислите основные особенности бизнес-моделей международных компаний, действующих в креативной сфере, и разъясните, чем они обусловлены (с примерами).

Шкала оценивания

85-100 баллов в ответе представлена полная и достоверная информация, продемонстрировано знание практики международного бизнеса, приведены конкретные примеры, изложение логично, использован адекватный понятийно-терминологический аппарат, продемонстрировано владение исследовательским инструментарием. Представлены самостоятельные и четко аргументированные выводы.

70-84 балла в ответе представлена в основном достоверная и относительно полная (более 70%) информация, продемонстрировано знакомство основным знаком с понятийным аппаратом, продемонстрированы некоторые навыки использования исследовательского инструментария. Представлены некоторые самостоятельные выводы.

55-69 баллов в ответе представлена неполная и частично неверная информация, продемонстрировано слабое владение понятийным аппаратом, имеются нарушения логики изложения и противоречивость выводов.

Менее 55 баллов отсутствует целостное понимание материала, не представлено информации, достаточной для ответа на вопрос, не продемонстрировано знание терминологии и владение аналитическими методами. Имеет место неполное понимание сути вопроса.

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки	Система оценивания «зачтено-не зачтено»
85-100 баллов	отлично	Зачтено
70-84 баллов	хорошо	зачтено
55-69 баллов	удовлетворительно	зачтено
Менее 55 баллов	неудовлетворительно	Не зачтено

4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проводится в письменной форме одновременно для академической группы студентов. На ответ по билету (3 вопроса) отводится 90 минут (2 академических часа).

Запрещается пользоваться любыми вспомогательными материалами, электронными устройствами и средствами связи.

5. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Основная литература:

1. Международный менеджмент - Питер, 2002 - 576 с. с.
2. Тимонина И. Л. Развитие международного бизнеса - Дело, 2010 - 152 с. с.
3. Пивоваров С. Э. Международный менеджмент - Питер, 2005 - 656 с. с.

Дополнительная литература:

Интернет-ресурсы:

6. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские

Требования к оборудованию:

- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)
- Доска
- проектор

Требования к программному обеспечению:

- Microsoft Office 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19)