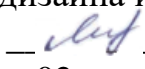


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Мальнева Юлия Андреевна  
Должность: Заведующий кафедрой  
Дата подписания: 12.09.2025 12:44:09  
Уникальный программный ключ:  
906c96d7f2988196b87f4d710bc02fbaf9772072

МИНОБРНАКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:  
Заведующий кафедрой  
дизайна и индустрии моды  
—  — Ю.А. Мальнева  
« 02 » 07 2025 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине  
Управление качеством гостиничных услуг  
43.04.03 Гостиничное дело

# **1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ**

## **1.1 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

### **Раздел «Качество гостиничных услуг. Номенклатура показателей качества гостиничных услуг»**

#### **Ситуационная задача № 1**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо подготовить список конкретных действий, которые предприятие может предпринять в процессе рассмотрения ее характеристик по каждой категории Всероссийского Конкурса «100 лучших товаров России». Насколько трудно, по вашему мнению, предприятию получить высокие баллы по всем категориям?

#### **Ситуационная задача № 2**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо составить матричную диаграмму, в которой каждая строка показывает категорию из критериев Всероссийского Конкурса «100 лучших товаров России», а в четырех колонках представлен уровень зрелости организации в отношении качества следующих составляющих:

- традиционные управленческие приемы;
- возрастающее понимание важности качества;
- разработка надежной системы управления качеством;
- применение приемов управления мирового класса.

В каждой ячейке матрицы перечислите от двух до пяти характеристик, которые можно найти у предприятия по каждой из четырех составляющих. Как можно использовать эту матрицу в качестве инструмента самооценки и выбора направления совершенствования?

#### **Ситуационная задача № 3**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести анализ трендов изменения показателей и построить диаграмму «паутина», матрицу показателей по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Всероссийского Конкурса «100 лучших товаров России». Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

#### **Ситуационная задача № 4**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести оценку менеджмента предприятия в соответствии с функциональной моделью по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Всероссийского Конкурса «100 лучших товаров России». Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

#### **Ситуационная задача № 5**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо подготовить список конкретных действий, которые предприятие может предпринять в процессе рассмотрения ее характеристик по каждой категории Премии губернатора Курской области по качеству. Насколько трудно, по вашему мнению, предприятию получить высокие баллы по всем категориям?

#### **Ситуационная задача № 6**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо составить матричную диаграмму, в которой каждая строка показывает категорию из критериев Премии губернатора Курской области по качеству, а в четырех колонках представлен уровень зрелости организации в отношении качества следующих составляющих:

- традиционные управленческие приемы;
- возрастающее понимание важности качества;
- разработка надежной системы управления качеством;
- применение приемов управления мирового класса.

В каждой ячейке матрицы перечислите от двух до пяти характеристик, которые можно найти у предприятия по каждой из четырех составляющих. Как можно использовать эту матрицу в качестве инструмента самооценки и выбора направления совершенствования?

#### **Ситуационная задача № 7**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести анализ трендов изменения показателей и построить диаграмму «паутина», матрицу показателей по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Премии губернатора Курской области по качеству. Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

#### **Ситуационная задача № 8**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести оценку менеджмента предприятия в соответствии с функциональной моделью по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Премии губернатора Курской области по качеству. Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

#### **Ситуационная задача № 9**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо подготовить список конкретных действий, которые предприятие может предпринять в процессе рассмотрения ее характеристик по каждой категории Премии Правительства Российской Федерации в области качества. Насколько трудно, по вашему мнению, предприятию получить высокие баллы по всем категориям?

#### **Ситуационная задача № 10**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо составить матричную диаграмму, в которой каждая строка показывает категорию из критериев Премии Правительства Российской Федерации в области качества, а в четырех колонках представлен уровень зрелости организации в отношении качества следующих составляющих:

- традиционные управленческие приемы;
- возрастающее понимание важности качества;
- разработка надежной системы управления качеством;
- применение приемов управления мирового класса.

В каждой ячейке матрицы перечислите от двух до пяти характеристик, которые можно найти у предприятия по каждой из четырех составляющих. Как можно использовать эту матрицу в качестве инструмента самооценки и выбора направления совершенствования?

#### **Ситуационная задача № 11**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести анализ трендов изменения показателей и построить диаграмму «паутина», матрицу показателей по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Премии Правительства Российской Федерации в области качества. Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

#### **Ситуационная задача № 12**

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести оценку менеджмента предприятия в соответствии с функциональной моделью по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Премии Правительства Российской Федерации в области качества. Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

### ***1.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ***

#### **Раздел «Система стандартизации в гостиничной деятельности»**

##### **Ситуационная задача № 1**

Г-жа Меринда Смит, большая любительница путешествовать, решили посетить

Россию. По прибытии в Москву остановилась в гостинице «Рэдиссон САС Славянская» на 2 суток.

Посмотрев достопримечательности и акклиматизировавшись, продолжила путешествие. Одним из пунктов назначения был город Сочи, куда она, прибыв, воспользовалась услугами гостиницы «Рэдиссон САС Лазурная».

**Задание.**

1. Поясните, почему г-жа воспользовалась гостиницами международной гостиничной цепи «Рэдиссон САС»?
2. Укажите, каковы были основные аспекты ее выбора в пользу данного средства размещения?
3. Объясните основные преимущества и льготы, используемые в гостиницах, входящих в международную гостиничную цепь.

**Ситуационная задача № 2**

В гостиницу «Лазурный берег» \*\*\*\* г-жа Морозова Екатерина Анатольевна была поселена по предварительной брони в 2-х комнатный номер 410. Дата заезда – 1 марта, время заезда 13.00, период проживания 5 суток.

В 16.00 того же дня в гостиницу прибыл клиент, для которого должен был быть забронирован 2-х комнатный одноместный номер на период с 1 по 6 марта.

Администратор, посмотрев заявление о брони, понимает, что было осуществлено двойное бронирование одного и того же номера, в котором уже размещена г-жа Морозова и отказала клиенту в размещении.

**Задание.**

1. Выясните нарушения в действиях администратора.
2. Предложите действия для выхода из данной конфликтной ситуации.
3. Предложите варианты объяснений клиенту, что предполагаемый номер занят.

**Ситуационная задача № 3**

На базу отдыха «Лазурный берег» прибыла семейная пара по туристической путевке. С собой заботливые хозяева взяли собаку. На руках у ее владельцев были все документы (паспорт и ветеринарная карта с указанием всех выполненных прививок), однако администратор отказала в поселении, и семейная пара была вынуждена покинуть базу отдыха.

**Задание.**

1. Поясните действия администратора в соответствии с его должностными инструкциями.
2. Охарактеризуйте средства размещения с возможным поселением гостя с животным, по следующим классификациям: место расположения; уровень; ассортимент; стоимость услуг; ценовая политика на средства размещения.
3. Сделай те анализ классификации средств размещения по назначению: коллективные и индивидуальные средства размещения.

**Ситуационная задача № 4**

В отель «Триумф» обратился г-н Халиф аль Араб (турок), покинувший его 2 дня назад, с просьбой вернуть ему папку с очень важными документами, которые он при выезде забыл в номере. После долгих объяснений на английском языке просьба клиента не была удовлетворена.

У старшей горничной, принимавшей номер в день отъезда г-н Халиф аль Араба, был выходной, и связаться с ней не представлялось возможным.

**Задание.**

1. Предложите возможный выход из данной ситуации с положительным результатом в пользу клиента.
2. Каков порядок действий персонала гостиницы с вещами, забытыми клиентами гостиницы?
3. Каким образом происходит идентификация забытых вещей и передача их

владельцу?

#### **Ситуационная задача № 5**

Семья из 6 человек выбрала для своего отдыха курортную гостиницу «Морской рай». Дежурный администратор предложила им размещение 4-х человек в номере на втором этаже, а 2-х на – шестом этаже. Через некоторое время они вновь обратились в службу приема и размещения, т.к. проживание на разных этажах вызвало некоторое неудобство в общении членов семьи.

#### **Задание.**

1. Дайте характеристику:
  - а) современным методам управления различными операционными процессами в гостинице;
  - б) классификации номерного фонда гостиницы и предложить варианты размещения семьи.
2. Проанализируйте операционный процесс размещения гостей и зон обслуживания в службе приема и размещения.

#### **Ситуационная задача № 6**

Профессиональным управляющий гостиничным предприятием, осуществляет управление процессом приема, размещения и обслуживания гостей. Его должностные обязанности регулируются требованиями к профессиональному уровню.

#### **Задание.**

1. Перечислите функции службы приема и размещения.
2. Охарактеризуйте должность «консьержа» по следующим категориям: назначение на должность; особенности профессиональных качеств; исполнительские функции и виды услуг, оказываемых клиентам гостиницы.

#### **Ситуационная задача № 7**

Гостиничный комплекс «Приветливый берег» осуществляет свою деятельность в трех основных направлениях: предоставление услуг временного проживания, оказание оздоровительных и лечебных медицинских услуг, услуги общественного питания.

Для качественного обслуживания потребителей и осуществления основных хозяйственных процессов гостиничный комплекс оснащен необходимым современным оборудованием и хозяйственным инвентарем.

Сохранность материальных ценностей, а также экспертиза их эксплуатационного состояния обеспечивается инвентаризацией.

#### **Задание.**

1. Назовите необходимые ресурсы для предоставления лечебно-оздоровительных медицинских услуг, учитывая, что в организации процесса большое внимание уделяется использованию природно-лечебных факторов регионального компонента.
2. Сроки проведения инвентаризации материальных ценностей; результаты инвентаризации и порядок возмещения недостачи?
3. Стандарты управления персоналом на данном предприятии.

#### **Ситуационная задача № 8**

Маркетинговые исследования способствуют управлению качеством услуг и уровнем доходности гостиничного предприятия. В этой ситуации перспективные руководители определяют на первое место роль управляющего по качеству.

#### **Задание.**

- Разъясните:
- 1) систему управления качеством услуг в гостинице;
  - 2) место и роль службы управляющего по качеству в организационной структуре гостиничного предприятия;
  - 3) понятие «качество услуг» с точки зрения потребителя.

#### **Ситуационная задача № 9**

В процессе подтверждения соответствия услуги размещения требованиям системы

сертификации экспертная комиссия отметила в объекте обследования, что гостиница слабо ориентирована на клиента. Отсутствует «бюро услуг» и предложения потребителей, изложенные в книге отзывов, подтвердили факты различных конфликтов между потребителем и исполнителем услуг (гостиницей).

**Задание.**

1. Прокомментируйте:

- а) правила поведения персонала при обслуживании потребителей;
  - б) поведение администратора как третьего лица в конфликте.
2. Обоснуйте конфликт, как присущую организации необходимость.

**Ситуационная задача № 10**

Менеджер гостиницы по управлению качеством услуг, изучая спрос потребителя, постоянно ищет новые идеи. «Новый товар», как правило, является воплощением генерированной идеи менеджмента гостиничного предприятия, его внедрение должно оправдать надежды на существенный прилив дополнительных доходов и прибыли.

**Задание.**

1. Перечислите виды платных и бесплатных дополнительных услуг в гостиницах.
2. Разъясните влияние новых продуктов на психологию клиентов.
3. Поясните значение товарной инновации, как метода управленческого решения.

**Ситуационная задача № 11**

Вы узнали, что конкурент разработал новый туристический продукт, который, безусловно, будет пользоваться спросом на рынке в предстоящем сезоне. Конкурент устраивает презентацию этого продукта в узком кругу своих турагентов на обучающем семинаре. Вам достаточно легко послать на семинар «своего» человека.

**Задание.**

Обоснуйте:

- а) особенности управления организацией в условиях конкуренции;
- б) особенности поведения персонала в условиях конкуренции;
- в) конкуренцию, как составляющий элемент рынка услуг.

**Ситуационная задача № 12**

На потребительском рынке услуг индустрии гостеприимства появился новый сегмент «деловая женщина». Каких новых управленческих решений потребовало изучение потребительского поведения данного сегмента?

**Задание.**

1. Дайте краткую характеристику особенностей сегмента «деловая женщина».
2. Раскройте сущность этики взаимоотношений с потребителями со стороны обслуживающего персонала гостиницы.
3. Прокомментируйте организацию и технологию обслуживания в гостиницах делового назначения.

**1.3 КЕЙС-ЗАДАЧИ ПРОЕКТНОГО ТИПА**

**Раздел «Подтверждение соответствия гостиничных услуг»**

**Кейс-задача №1**

Когда компания начинает приобретать популярность, расти, расширять целевую аудиторию, возникают риски, и главные из них – устаревшая модель взаимодействия между подразделениями, избыточные функции (*соответственно, избыточный штат*), повышенный интерес конкурентов к занимаемой компанией нише.

С этими проблемами столкнулись и Компания по доставке еды «Dostaevsky». Как это выглядит в реальном процессе, рассмотрим на примере работы кухни. Расширяясь, компания организовала несколько производственных площадок, разделенных на зоны, в соответствии с этапами приготовления и сборки заказа. В кухню заявка поступает в виде обычного бумажного чека, и он начинает перемещаться между зонами, которые коммуницируют друг с другом голосом. Где-то чек теряется, требуется подтверждение заявки, в это время продукт уже готовится, и нет уверенности в том, что он будет

востребован. При этом компания вынуждена держать огромный штат логистов – по одному на каждую площадку. И производство, и логистика работали везде по-своему. Соответственно, скорость доставки падает, возникает путаница с заказами, что чревато снижением доходов и репутационными рисками.

**Вопросы для решения:**

1. Проанализируйте ситуацию с точки зрения проблемных зон кухни в управлении качеством.

2. Разработайте проект оптимизации работы кухни и формирования заказов

**Кейс-задача №2**

На сегодняшний день ощущается сильный дисбаланс в предоставлении услуг санаторно-курортных организаций. Здравницы популярных Кавказских минеральных вод перегружены, а санатории во многих регионах России имеют дефицит клиентов.

При этом огромное количество людей испытывают трудности при выборе лечебного курорта и санатория. Они не знают, на каких курортах эффективно лечат конкретные заболевания, какие санатории специализируются на той или иной проблеме со здоровьем.

**Вопросы для решения:**

1. Проанализируйте ситуацию с точки зрения управления качеством.

2. Используя, инструменты и методы стратегического менеджмента и маркетинга, разработайте проект решения проблемы.

**Кейс-задача №3**

В рамках проекта развития персонала было решено организовать выездное обучение. При переговорах с туроператором был выбран 5-звездочный отель «Карелия». К сожалению, в данном отеле, по информации туроператора, присутствует только 1 конференц-зал на 200 человек. Залов на меньшее количество участников (на тренинге предполагалось 25 человек) нет. Стоимость большого зала, конечно, была высокой (в 3 раза больше запланированной), но организация решила его арендовать, т. к. других вариантов не было.

Вторым неприятным моментом оказалась удаленность от аэропорта. По информации менеджера оператора, трансфер займет 2 часа.

**Отзыв заместителя руководителя после поездки:**

«Наша группа состояла из 26 сотрудников филиала одной международной неправительственной организации, которая приехала для проведения семинара.

Наш вылет задержался на семь часов, и приехали мы в гостиницу поздно ночью. Как выяснилось, трансфер занимает 3,5 часа, что было неприятной неожиданностью.

Заселение прошло относительно быстро и хорошо, однако в итоге выяснилось, что вместо номеров улучшенной категории нас поселили в менее комфортные номера. Так, сотрудники, которые должны были проживать в одноместных номерах, одну ночь провели в совмещенном номере. Для сотрудников данные номера были просто непригодны. Переселение в надлежащие номера в одном из случаев заняло два дня.

В одном номере не работал ни кондиционер, ни телевизор. Было очень неудобно, что на трехместный номер выдавался только один ключ. Также многие сотрудники жаловались на то, что в номерах с трехместным размещением только 2 комплекта принадлежностей (полотенец, средств для душа) и уборка производится некачественно.

Питание в гостинице производится по системе «все включено». В течение 5 дней пребывания в постоянном наличии была только курица и только в последние два дня была подана жареная рыба. Данный пробел в некоторой степени компенсировался любезностью и хорошим сервисом персонала ресторана.

Конференц-зал, за который мы заплатили немаленькую сумму, позиционировавшийся как зал на 200 человек, оказался обыкновенной комнатой встреч площадью 40-50 кв. м, куда все могли ходить абсолютно бесплатно. В такой зал при всем желании не могло поместиться 200 человек, максимум 50. Непонятно, чем была

обоснована запрошенная за него цена. Кроме того, зал был арендован на три дня, но об этом сотрудники гостиницы просто забыли и приносили заказанный кофе-брейк только 2 дня. Все три дня в зале не производилась уборка, персонал только очищал корзины с мусором».

**Вопросы для решения:**

1. Проанализируйте ситуацию с точки зрения проблемных зон отеля в управлении качеством.
2. Проанализируйте ситуацию с точки зрения проблемных зон туроператора в управлении качеством.
3. На основании рекомендаций стандартов ИСО разработайте проект решений для каждой проблемы.
4. Сформулируйте общие рекомендации с обоснованием для руководства отеля.

**Кейс-задача №4**

Рынок гостиничных услуг постоянно развивается на основе растущего спроса потребителей, с учетом новых характеристик услуг и технических достижений.

**Вопросы для решения:**

Охарактеризуйте современные тенденции развития предприятий индустрии гостеприимства в вашем регионе по предложенным характеристикам:

1. Особенности российской модели управления развитием гостиничной индустрии.
2. Экономические предпосылки развития индустрии гостеприимства на территории вашего региона.
3. Психологические аспекты современной системы управления гостиничным предприятием.
4. Разработать проект развития гостиницы с учетом особенностей региона.

**Кейс-задача №5**

Сеть мини-отелей Smart Hotel KDO успешно начала действовать в региональном центре. За несколько лет бизнес стал на ноги, появились серьезные успехи, даже отраслевые награды. Пришло время делать следующий шаг. Руководство пришло к выводу, что нужно осваивать другие регионы. Сразу же возникли вопросы: к каким «соседям» заходить на рынок, как это делать стратегически: полностью скопировать бизнес-модель или сделать корректировки на локальную специфику. Что лучше: ставить на областной центр или развивать сеть и районных центрах, где не хватает качественных отелей.

**Вопросы для решения:**

1. С использованием SWOT-анализа проанализировать экономическую ситуацию в соседних регионах, сравнить открывающиеся возможности, оценить насыщенность рынка, провести подробный конкурентный анализ.
2. Разработать проект новой концепции развития сети отелей.

**Кейс-задача №6**

Необходимо провести исследования рынка для выхода в соседние регионы, проверить качество сервиса и оценить узнаваемость бренда компании Cosmos Hotel Group.

**Вопросы для решения:**

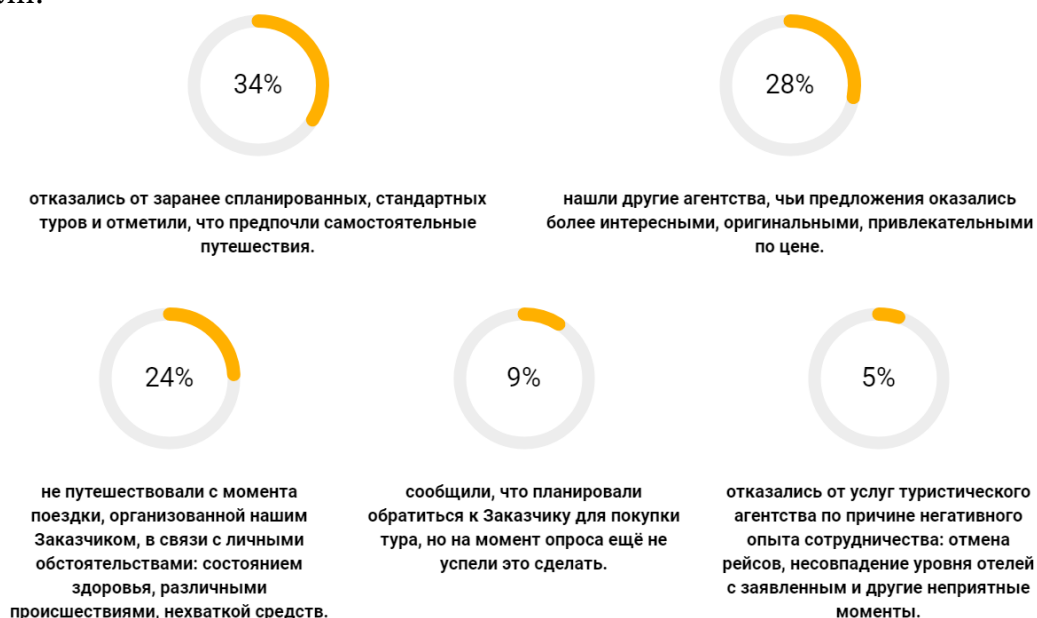
1. Для определения узнаваемости бренда компании и его ключевых услуг выбрать метод оценки и обосновать свой выбор.
2. Разработать чек-лист опроса потребителей.
3. Разработать проект оценки качества сервиса и узнаваемости бренда компании.

**Кейс-задача №7**

Туристическое агентство Coral Travel сетью из 16 представительств в 11 городах России провело анализ и выяснило, что лишь 21% потребителей обращаются за вторым туром. Встал вопрос: Как повысить повторные продажи покупателям, которые ранее уже путешествовали по путёвкам от турагенства? Жалобы на сервис не являются основной причиной отказа от услуг компании. Возможны единичные случаи, но не системная

недоработка. Причины стоило искать в другом направлении. Руководство компании приняло решение испробовать другой подход: персонализировать своё предложение для клиентов, отказаться от массовых рассылок и обзвонив с одинаковыми предложениями. Но как выбрать, какое предложение подходит тому или иному клиенту?

Был проведен телефонный опрос потребителей. Главное было как клиенты описывали причины, почему они не обращались за услугами туристической компании повторно. Всего в опросе приняли участие 576 клиентов. Вот какие ответы они дали:



Отдел маркетинга туристической фирмы на основании полученных данных сфокусировался на разработке специальных предложений для тех клиентов, которые ушли к конкурентам или получили отрицательные впечатления от сотрудничества.

На основании ответов на вопросы была проведена полная сегментация существующей клиентской базы. Туроператор выделил для себя топ-три ключевых категории для построения целевой, узко специализированной, персонифицированной стратегии продаж:

*Семейные клиенты*, путешествующие чаще двух раз в год, сфокусированные на местах, где можно комфортно отдохнуть с детьми. В большей степени ориентированы на курортный морской отдых с анимацией и всевозможными развлечениями на территории отеля. Средняя сумма затрат на отдых из расчёта на одного человека в неделю – 14–15 тысяч рублей. Предпочитают Турцию, Египет, реже Тайланд, Доминикану.

*Одиночные покупатели или пары*, которые стремятся к свежим впечатлениям. Путешествуют до 4–5 раз в год. Ориентированы на смену направлений, готовы подстроить свой отдых под интересное мероприятие: концерт, фестиваль, отмечание какого-то национального праздника. Склонны самостоятельно формировать программу путешествия, заказать билеты и забронировать отель.

*Взрослые пары, семьи с детьми старше 10 лет*, планирующие комплексный отдых: экскурсионная и познавательная программа плюс спокойный отдых. Предпочитают проверенные направления, не любят экстремальные туры, предпочитают действовать исключительно через агентство. Бронируют путёвку минимум за три месяца, чаще – за полгода.

#### **Вопросы для решения:**

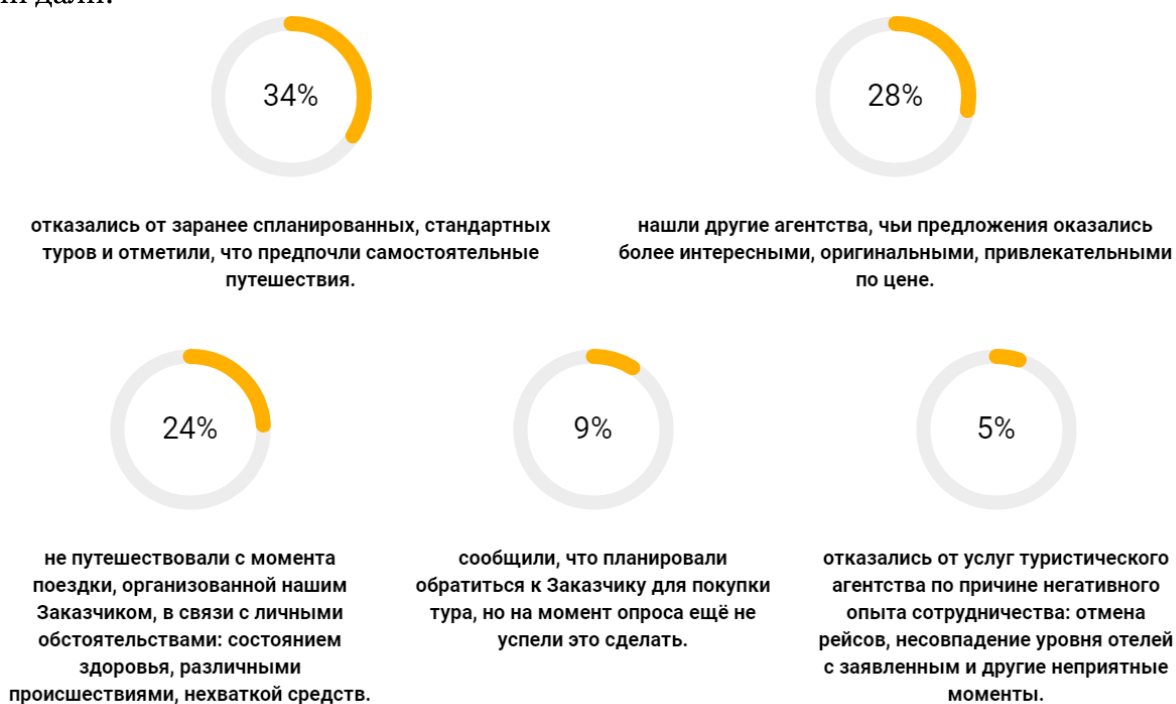
Разработать проект специальных предложений от туристического агентства для клиентов категории «Семейные».

#### **Кейс-задача №8**

Туристическое агентство Coral Travel сетью из 16 представительств в 11 городах России провело анализ и выяснило, что лишь 21% потребителей обращаются за вторым

туром. Встал вопрос: Как повысить повторные продажи покупателям, которые ранее уже путешествовали по путёвкам от турагентства? Жалобы на сервис не являются основной причиной отказа от услуг компании. Возможны единичные случаи, но не системная недоработка. Причины стоило искать в другом направлении. Руководство компании приняло решение испробовать другой подход: персонализировать своё предложение для клиентов, отказаться от массовых рассылок и обзвонив с одинаковыми предложениями. Но как выбрать, какое предложение подходит тому или иному клиенту?

Был проведен телефонный опрос потребителей. Главное было как клиенты описывали причины, почему они не обращались за услугами туристической компании повторно. Всего в опросе приняли участие 576 клиентов. Вот какие ответы они дали:



Отдел маркетинга туристической фирмы на основании полученных данных сфокусировался на разработке специальных предложений для тех клиентов, которые ушли к конкурентам или получили отрицательные впечатления от сотрудничества.

На основании ответов на вопросы была проведена полная сегментация существующей клиентской базы. Туроператор выделил для себя топ-три ключевых категории для построения целевой, узко специализированной, персонифицированной стратегии продаж:

*Семейные клиенты*, путешествующие чаще двух раз в год, сфокусированные на местах, где можно комфортно отдохнуть с детьми. В большей степени ориентированы на курортный морской отдых с анимацией и всевозможными развлечениями на территории отеля. Средняя сумма затрат на отдых из расчёта на одного человека в неделю – 14–15 тысяч рублей. Предпочитают Турцию, Египет, реже Тайланд, Доминикану.

*Одиночные покупатели или пары*, которые стремятся к свежим впечатлениям. Путешествуют до 4–5 раз в год. Ориентированы на смену направлений, готовы подстроить свой отдых под интересное мероприятие: концерт, фестиваль, отмечание какого-то национального праздника. Склонны самостоятельно формировать программу путешествия, заказать билеты и забронировать отель.

*Взрослые пары, семьи с детьми старше 10 лет*, планирующие комплексный отдых: экскурсионная и познавательная программа плюс спокойный отдых. Предпочитают проверенные направления, не любят экстремальные туры, предпочитают действовать исключительно через агентство. Бронируют путёвку минимум за три месяца, чаще – за полгода.

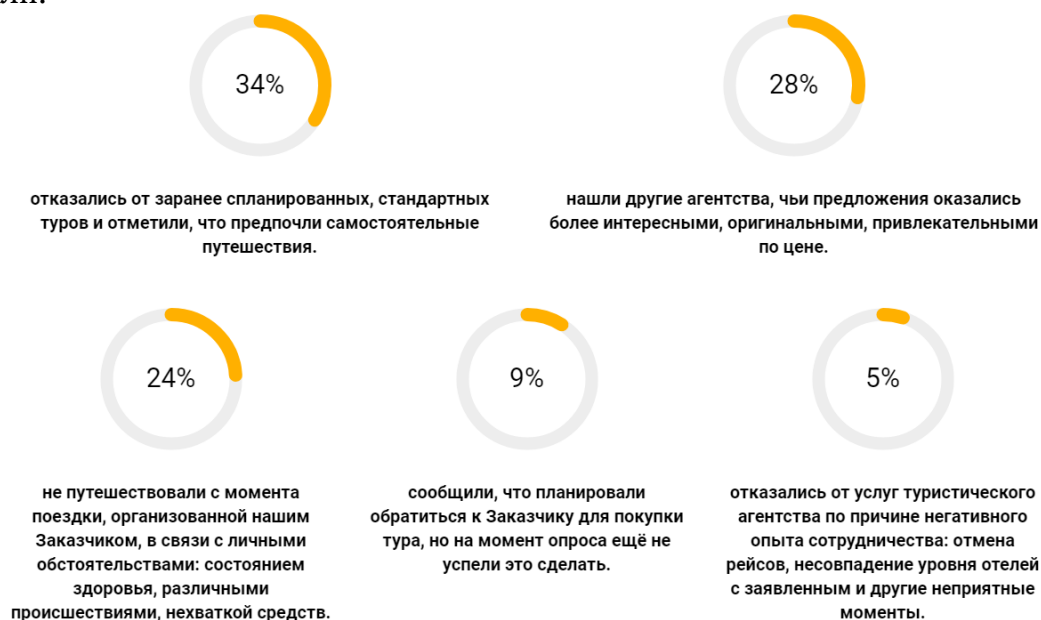
### Вопросы для решения:

Разработать проект специальных предложений от туристического агентства для клиентов категории «Одиночные покупатели или пары».

### Кейс-задача №9

Туристическое агентство Coral Travel сетью из 16 представительств в 11 городах России провело анализ и выяснило, что лишь 21% потребителей обращаются за вторым туром. Встал вопрос: Как повысить повторные продажи покупателям, которые ранее уже путешествовали по путёвкам от турагентства? Жалобы на сервис не являются основной причиной отказа от услуг компании. Возможны единичные случаи, но не системная недоработка. Причины стоило искать в другом направлении. Руководство компании приняло решение испробовать другой подход: персонализировать своё предложение для клиентов, отказаться от массовых рассылок и обзвонов с одинаковыми предложениями. Но как выбрать, какое предложение подходит тому или иному клиенту?

Был проведен телефонный опрос потребителей. Главное было как клиенты описывали причины, почему они не обращались за услугами туристической компании повторно. Всего в опросе приняли участие 576 клиентов. Вот какие ответы они дали:



Отдел маркетинга туристической фирмы на основании полученных данных сфокусировался на разработке специальных предложений для тех клиентов, которые ушли к конкурентам или получили отрицательные впечатления от сотрудничества.

На основании ответов на вопросы была проведена полная сегментация существующей клиентской базы. Туроператор выделил для себя топ-три ключевых категории для построения целевой, узко специализированной, персонифицированной стратегии продаж:

*Семейные клиенты*, путешествующие чаще двух раз в год, сфокусированные на местах, где можно комфортно отдохнуть с детьми. В большей степени ориентированы на курортный морской отдых с анимацией и всевозможными развлечениями на территории отеля. Средняя сумма затрат на отдых из расчёта на одного человека в неделю – 14–15 тысяч рублей. Предпочитают Турцию, Египет, реже Тайланд, Доминикану.

*Одиночные покупатели или пары*, которые стремятся к свежим впечатлениям. Путешествуют до 4–5 раз в год. Ориентированы на смену направлений, готовы подстроить свой отдых под интересное мероприятие: концерт, фестиваль, отмечаю какого-то национального праздника. Склонны самостоятельно формировать программу путешествия, заказать билеты и забронировать отель.

*Взрослые пары, семьи с детьми старше 10 лет*, планирующие комплексный отдых: экскурсионная и познавательная программа плюс спокойный отдых.

Предпочитают проверенные направления, не любят экстремальные туры, предпочитают действовать исключительно через агентство. Бронируют путёвку минимум за три месяца, чаще – за полгода.

**Вопросы для решения:**

Разработать проект специальных предложений от туристического агентства для клиентов категории «Взрослые пары, семьи с детьми старше 10 лет».

**Кейс-задача №10**

Компания ДомаЕм предложила покупателям доставку домашней полезной еды для всей семьи на целую неделю из собственного кафе, которое параллельно занимается оказанием кейтеринговых услуг.

Схема работы действительно проста и удобна для потребителя. Он заказывает комплексное питание на неделю, оплачивает единую сумму от 2500 до 10 000 тысяч рублей и получает еду, аккуратно упакованную в порционные контейнеры. Цена услуги зависит от количества персон и трапез в день: можно выбрать доставку только ужинов для себя одного, завтраков на всю семью или полноценное трехразовое питание – вариации зависят от потребностей клиента. Меню часто фиксированное, публикуется на неделю на сайте компании-поставщика услуг. Доставка осуществляется 1–3 раза в неделю. Упаковка блюд подходит для хранения в холодильнике и разогрева в микроволновой печи.

Суть подписки состоит в том, что минимальный заказ делается на неделю (рабочую – 5 дней, календарную – 7 дней), ассортимент блюд не всегда можно изменить, так как за счёт больших объемов приготовления одинаковой еды производитель обеспечивает выгодную цену. Некоторые компании предлагают замену отдельных блюд, особенно не нравящихся клиенту, или выбор вариантов меню, как на бизнес-ланче.

Для постоянных заказчиков и тех, кто «подписывается» на несколько недель сразу, действуют скидки.

Подход имеет свои преимущества:

**Не нужно готовить еду** для всей семьи, когда занятость высока, а усталость даёт о себе знать. Большая экономия времени.

**Не приходится мыть посуду** – достаточно лишь утилизировать контейнеры.

Клиентам предлагается обычная **домашняя еда**, а не фастфуд.

**Цена услуги ниже**, чем покупка продуктов в супермаркете и самостоятельное их приготовление.

Все начиналось с традиционного бизнеса в сфере общественного питания: небольшое кафе, которое оказывает кейтеринговые услуги. Сначала новое направление – доставка питания по подписке – было лишь дополнением к двум действующим. Со временем оно выделилось в отдельный бизнес, который включал самостоятельную кухню с коллективом профессиональных поваров, обслуживающего персонала, а также службу доставки, которая покрывала три крупных района, в том числе со «спальными» жилыми комплексами, отдел продаж и маркетинга.

Сначала компания имела незначительное количество прямых конкурентов в Санкт-Петербурге, предлагавших именно домашнее питание по подписке: 3 предприятия с идентичной бизнес-моделью, но небольшими отличиями в позиционировании услуг. Он продвигал своё предложение как самое бюджетное на рынке. Косвенная конкуренция, с точки зрения отдела маркетинга компании, не составляла серьёзных проблем для бизнеса. Он был уверен, что покупатели домашней еды отличаются от тех, кто выбирает итальянскую или японскую кухню. К тому же, пицца, роллы – скорее разовый выбор, продиктованный поводом: неожиданно пришли гости, захотелось себя побаловать, попросили дети. Подписка на неделю – системный подход к организации питания семьи.

Куда развиваться дальше? Прирост клиентской базы остановился, показатели прибыли стабилизировать на одном уровне. Через 3 года работы назрела необходимость двигаться дальше, меняться.

Для компании по доставке готового питания приоритетными показались

направления территориального расширения: соседние регионы или Москва. Однако Заказчик также полагал, что потенциал рынка Санкт-Петербурга тоже не исчерпан.

**Вопросы для решения:**

1. С использованием SWOT-анализа и матрицы рисков проанализировать экономическую ситуацию в соседних регионах, сравнить открывающиеся возможности, оценить насыщенность рынка, провести подробный конкурентный анализ.

2. Разработать проект новой концепции развития компании ДомаЕм.

**Кейс-задача №11**

В течение первых трех кварталов 2023 года средний доход с одного номера в санатории по России составил 750,2 тысячи рублей, в то время как в гипотетической гостинице — около 675 тысяч рублей. Это средняя оценка по всей отрасли. Конечно, в различных федеральных округах и регионах России ситуация может различаться, но в целом тренд на рост очевиден.

Однако даже если бизнес приносит хороший доход, важно не забывать об оказании качественных услуг для гостей. Это нужно учитывать особенно сейчас, когда начинается восстановление туристического потока за рубеж и часть клиентов уже предпочитает этот вариант, а в дальнейшем их количество, вероятно, будет только увеличиваться. Стоит принять во внимание и то, что в условиях повышенного спроса на услуги возникает проблема нехватки квалифицированного персонала. В 2023 году в России был серьезный дефицит кадров — сотни тысяч вакансий оставались незаполненными. Недостаточность кадров может отразиться на качестве оказываемых услуг, что в свою очередь спровоцирует негативные отзывы и приведет к уходу гостей.

Чтобы этого не произошло, важно предоставить людям качественное обслуживание.

**Вопросы для решения:**

1. Проанализируйте ситуацию с точки зрения контроля качества обслуживания.

2. Разработать проект оптимизации работы гостиницы, позволяющий автоматизировать рутинные задачи и сделать бизнес-процессы прозрачными. Чтобы в результате можно было выполнять больший объем задач, привлекая меньшее число сотрудников, и сохранить высокое качество выполнения работ.

**Шкала оценивания:** 5 балльная.

**Критерии оценивания:**

**5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

**4 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

**3 балла** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки некритического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

**2 балла** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

**1.4 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

**1 Качество гостиничных услуг. Номенклатура показателей качества гостиничных услуг**

1. Постулатам Э. Деминга соответствуют действия:

- а) Следует использовать количественные задания и нормы для рабочих.
- б) Следует уничтожить барьеры между отделами предприятия



- а) Стандартизацией  
в) Оценкой соответствия

- б) Сертификацией  
г) Декларированием

2. Сколько этапов развития стандартизации выделяют?

- А) 3                      Б) 4                      В) 5                      Г) 6

3. Под \_\_\_\_\_ услуг гостиниц понимается подтверждение органом по сертификации соответствия реализуемых потребителю услуг требованиям законодательных и нормативных документов по обслуживанию туристов.

4. Укажите правильную последовательность процессов при проектировании туристских услуг: 1) Разработка технологической документации; 2) Установление нормируемых характеристик услуг; 3) Установление технологии процесса обслуживания туристов; 4) Анализ проекта; 5) Представление проекта на утверждение; 6) Определение методов контроля качества.

5. Установите соответствие между годами и этапами эволюции управления качеством

1) 1950	А) Соответствие качества стандарту
2) 1970	Б) Соответствие фактических требований рынка
3) 1960	В) Соответствие использований, т.е. качество продукта должно соответствовать не только обязательным положениям стандартов,
4) 1980	но и эксплуатационным требованиям
	Г) Соответствие латентным потребностям

6. Система TQM – тотального всеобщего управления качеством служила для:

- а) Проверки качества одного изделия.  
б) Контроля производственного процесса.  
в) Всего руководства предприятия.  
г) Выяснения мнений потребителей о качестве товара.

7. Основная цель концепции всеобщего управления качеством \_\_\_\_\_ .

8. Установите правильную последовательность этапов пути к TQM: 1 – Понимание качества; 2 – Обязательства в области обеспечения качества; 3 - Политика в области качества; 4 - Организация для обеспечения качества; 5 - Стоимость измерений для обеспечения качества; 6 - Планирование для обеспечения качества; 7 - Проектирование для обеспечения качества; 8 - Система качества; 9 - Возможности качества; 10 - Управление качеством; 11 - Метод работы в команде в области обеспечения качества; 12 - Обучение в области обеспечения качества; 13 - Внедрение TQM.

9. Установите правильное соотношение TQM и TQC:

TQM =

где TQC-всеобщее управление качеством; TQM-всеобщий менеджмент качества; QR-политика качества; QPL- планирование качества; QJ-улучшение качества; QA-обеспечение качества

10. Базовые концепции всеобщего управления качеством акцентируют внимание на:

- а) Результат процесса                      в) Процесс  
б) Потребителя                                г) Личность

6. Предполагает ли Всеобщее управление качеством повышение интенсивности работы? Ответ: \_\_\_\_ .

11. установите правильную последовательность основных принципов управления качеством по TQM: 1. Ориентация на потребителя; 2. Лидерство; 3. Вовлечение персонала; 4. Процессный подход; 5. Системный подход; 6. Постоянное совершенствование; 7. Принятие решений на основе фактов; 8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками

12. Установите соответствие согласно TQM:

1	Внутренний потребитель	А	дистрибьюторы
2	Внешний потребитель	Б	служащие компании

3	Внешний поставщик	В	конечные пользователи продукта компании
4	Внутренний поставщик	Г	собственники компании или акционеры

### 3 Подтверждение соответствия гостиничных услуг

1. Что из ниже перечисленного не относится к принципам менеджмента качества?  
а) системный подход; г) лидерство;  
б) улучшение; д) взаимодействие работников.  
в) процессный подход;
2. Сколько существует принципов менеджмента качества, лежащих в основе стандартов ИСО версии 2015 года? Ответ: \_\_\_\_\_

3. Установите последовательность основных этапов статистического управления качеством:

- 1 – статистическое обследование  
2 – наладка процесса  
3 – статистическое управление  
4. Установите соответствие

1	Контроль	А	Проверка, сверка и подтверждение подлинности материалов, документов, расчетов и т.п.
2	Верификация	Б	Анализ возможности применения продукции в конкретных условиях и оценки соответствия характеристик продукции заданным условиям
3	Валидация	В	Проверка соответствия продукции установленным техническим требованиям

5. Согласно концепции управления качеством качество должно обеспечиваться:

- а) На всех этапах ЖЦП (жизненного цикла продукции);  
б) На этапах проектирования и производства продукции;  
в) При послепродажном обслуживании;  
г) На этапе маркетинговых исследований;  
д) На этапах производства и контроля качества.

6. В каком международном стандарте излагаются требования к системе менеджмента качества? Ответ: \_\_\_\_\_ .

7. Установите последовательность жизненного цикла продукции:

- 1 – Проектирование и разработка  
2 – Маркетинг  
3 – Утилизация после использования  
4 – Послепродажное обслуживание  
5 – Закупки  
6 – Монтаж  
7 – Поставки  
8 – Подготовка производства  
9 – Производство  
10 – Упаковка и хранение  
11 – Контроль и испытания

8. Установите соответствие

1) Управление качеством	а) Часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества, определяющая необходимые операционные процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей в области качества
2) Обеспечение качества	б) Часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству

3) Планирование качества	с) Часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнять требования к качеству
4) Улучшение качества	д) Часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнимы

9. Туристские услуги, экскурсионные услуги, туристские путешествия, информационные услуги, транспортные услуги, бытовые услуги, услуги питания, культурно-массовые услуги, физкультурно-оздоровительные услуги, услуги проживания являются:

- А) Объектом стандартизации
- Б) Субъектом стандартизации
- В) Элементами стандартизации
- Г) Услугами, на которые поставщики услуг должны обязательно иметь сертификат

10. Механизм, с помощью которого государство влияет на уровень обслуживания туристов:

- А) Стандартизация Б) Лицензирование В) Сертификация Г) Аудит качества

11. Каждая организация должна выполнять поставленные \_ \_ \_ \_ в области качества.

12. Установите правильную последовательность процессов при лицензировании:

1) Лицензионный контроль в соответствии с законодательством; 2) Оплата госпошлины; 3) Подача заявления и комплекта документов; 4) Проверка поданных сведений лицензирующим органом;

13. Установите соответствие между номерами и названиями основных стандартов ISO 9000

1. Система менеджмента качества. Основные принципы и словарь	А) ISO 9000 Б) ISO 9004 В) ISO 9001
2. Система менеджмента качества. Требования	
3. Система менеджмента качества. Руководящие указания по улучшения качества	

**Шкала оценивания:** 10 балльная.

**Критерии оценивания:**

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

- 10-9 баллов соответствуют оценке «отлично»;
- 8-7 баллов – оценке «хорошо»;
- 6-5 баллов – оценке «удовлетворительно»;
- 4 балла и менее – оценке «неудовлетворительно».

### **1.5 МИНИ-ПРОЕКТ**

Разработка программы стратегического развития с целью повышения конкурентоспособности (по выбору студентов)

- гостиничного комплекса
- хостела
- ресторана быстрого питания
- кафе
- загородного отеля
- мотеля
- ресторана класса «Люкс»

- столовой
- санаторно-курортной организации
- апартамент-отель

**Задание 1.** Оценить конкурентоспособность на основе восприятия клиентами цены и качества обслуживания.

Необходимо:

1. Дать характеристику объекта исследования.
2. Выбрать группы показателей качества для оценки качества гостиничных или ресторанных услуг (в зависимости от задания).
3. Сформировать единичные показатели качества и определить меры показателей качества (в единицах физических величин или в безразмерных).
4. Из сформированных единичных показателей качества образовать комплексные показатели качества и построить иерархическое «дерево показателей качества».
5. Оценить показатели качества обслуживания.
6. Оценить цены обслуживания.
7. Построить профиль конкурентоспособности в сравнении с тремя конкурентами.
8. Сделать выводы и предложить мероприятия по улучшению.

**Задание 2.** Оценить удовлетворенность потребителей.

Необходимо:

1. Разработать анкету опроса потребителей.
2. Провести опрос удовлетворенности потребителей качеством услуг, с использованием разработанной анкеты.
3. На основании данных опроса провести оценку удовлетворенности потребителей различными методами.
4. Сделать заключение об удовлетворенности потребителей. Сравнить результаты, полученные разными методами оценки удовлетворенности потребителей.
5. Предложить мероприятия по улучшению.

**Задание 3.** Разработать программу оценки и управления рисками.

Необходимо:

1. Провести SWOT-анализ основных факторов риска при реализации проекта.
2. Оценить уровень риска на основании построения матрицы рисков.
3. Сделать выводы и предложить мероприятия по управлению рисками.

**Шкала оценивания:** 6 балльная.

**Критерии оценивания:**

**6 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задание на проект выполнено точно и полно; проект выполнен полностью самостоятельно и демонстрирует сформированные у автора навыки проектной деятельности; в проекте реализован креативный подход: предложено оригинальное (или инновационное) решение; сформулированы мотивированные выводы; рекомендации обоснованы и объективны; безукоризненно выполнены требования к оформлению проекта; защита проекта (презентация и доклад) осуществлена в яркой, интересной форме.

**5 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задание на проект в целом выполнено; проект выполнен с незначительным участием преподавателя (консультации) и демонстрирует владение автором большинством навыков, необходимых для осуществления проектной деятельности; в проекте реализован стандартный подход: предложено типовое решение; выводы (заключение) доказательны; осуществлена попытка сделать практические рекомендации; имеются незначительные погрешности в содержании и (или) оформлении проекта; защита проекта (презентация и доклад) осуществлена в традиционной академической форме.

**4 балла** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если

задание на проект выполнено неточно и (или) неполно; выполнение проекта происходило при постоянном участии и помощи преподавателя; предложено наиболее простое, но допустимое решение; в проекте имеются недочеты и ошибки; выводы (заключение) не бесспорны; рекомендации имеются, но носят формальный характер; очевидны недочеты в оформлении проекта; защита проекта осуществлена в устной форме (без презентации) или доклад не отражал основное содержание проекта (или презентация не отражала основные положения доклада).

**3 балла** (или оценка «*неудовлетворительно*») выставляется обучающемуся, если задание на проект не выполнено или выполнено менее чем наполовину, при этом автор не обращался (или недостаточно обращался) к преподавателю за консультацией или помощью; в проекте допущены грубые ошибки; отсутствует вывод или автор испытывает затруднения с выводами (заключение носит формальный характер); не соблюдаются требования к оформлению проекта; защита проекта представляла собой неструктурированные рассуждения автора с отклонением от темы проекта.

## **2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### ***2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ***

#### ***1 Вопросы в закрытой форме.***

1.1. Цель контроля заключается в:

- а) Обнаружении отклонений от запланированного
- б) Отделении хорошего от плохого
- в) Получении нового опыта в управлении

1.2. Статистические методы обеспечения качества продукции преследуют цель:

- а) Исключение случайных изменений качества продукции
- б) Тщательное контролирование производственного процесса
- в) Сосредоточение внимания на выявлении брака
- г) Сертификация системы качества

1.3. Наибольшее распространение получили методы контроля качества:

- а) Статистические методы
- б) Сплошной контроль
- в) Сплошные методы контроля
- г) Работа по рекламациям потребителей

1.4. Под выборочным наблюдением понимают

а) Несплошное наблюдение части единиц совокупности, отобранных случайным способом

- б) Сплошное наблюдение всех единиц совокупности
- в) Несплошное наблюдение части единиц совокупности
- г) Наблюдение за единицами совокупности в определенные моменты времени

1.5. Статистическое управление качеством – это

- а) Часть управления, в которой применяются статистические методы
- б) Оперативное управление качеством
- в) Управление с использованием компьютерных технологий
- г) Наиболее эффективное управление для всех организаций

1.6. Статистический контроль процесса, формы и содержания рабочих планов контроля — это

а) Документы в виде формы статистического контроля процессов и различных отчетов в области качества

- б) Составление диаграмм и отчетов
- в) Документирование результатов обследования процесса
- г) Составление документов анализа данных

1.7. Систематически находить проблемы в области качества и решать их, выявляя случайные и постоянные причины проблем, на предприятии позволяют ...

- а) Статистические методы
- б) Делегирование и распределение ответственности
- в) Распределенные полномочия
- г) Анализ производства

1.8. Главное назначение статистических методов управления качеством продукции в организации – это

- а) Создание условий для принятия оптимального управленческого решения
- б) Подготовка информации для анализа и учета
- в) Расшифровка данных эксперимента
- г) Планирование эксперимента

1.9. Среди представителей японской научной школы в области качества выделяют

- а) К.Исикаву и Г.Тагути
- б) В.Шухарта и А.Вальда
- в) Г.Ф.Доджа и Х.Г.Роллинга
- г) В.Шухарта и Г.Тагути

1.10. Какой метод контроля качества продукции на предприятиях являлся основным при использовании саратовской системы БИП?

- а) Сплошной
- б) Выборочный
- в) Бригадный
- г) Самоконтроль

1.12. Функция потерь Тагути имеет вид

- а) Параболы
- б) Гиперболы
- в) Прямой
- г) Синусоиды

1.13. Кто разработал спираль качества?

- а) Э. Деминг
- б) В. Шухарт
- в) К. Исикава
- г) Д. Джуран

1.14. Кто был основоположником школы научного управления в менеджменте?

- а) Г. Форд
- б) А. Файоль
- в) Ф. Тейлор
- г) Э. Мейо

1.15. Цикл PDCA (Шухарта – Деминга) определяет:

- а) Методологию непрерывного совершенствования.
- б) Шаги по применению статистических методов контроля.
- в) Этапы контроля качества продукции
- г) Этапы планирования качества продукции

1.16. Согласно постулатам Э. Деминга предпочтение отдается виду контроля:

- а) Сплошному
- б) Выборочному
- в) Элементному
- г) Нет правильного ответа

1.17. Правильно ли это утверждение, что согласно постулатам Э. Деминга следует управлять процессом, а не контролировать результат.

- а) Да
- б) Нет
- в) Не знаю

1.18. Постулатам Э. Деминга соответствуют действия:

- а) Следует использовать количественные задания и нормы для рабочих.
- б) Следует уничтожить барьеры между отделами предприятия
- в) Следует создавать соревновательный климат между подразделениями и службами предприятия.

1.19. Система бездефектного труда – это

- а) Участие в работе кружков качества.
- б) Сдача продукции с первого предъявления, а так же работы с " личным клеймом".
- в) Обеспечение выпуска продукции высокой надежности, долговечности и отличного качества за счет повышения ответственности и стимулирования каждого

исполнителя за результаты его труда.

г) Статистические методы изучения качества.

1.20. Успех японцев в высоком качестве продукции заключается в:

а) Создании кружков качества.

б) Широком использовании статистических методов при изучении качества.

в) Системе обучения и поощрений персонала.

г) Должной связи с потребителями и поставщиками.

1.21. Основное в системе Тейлора по управлению качеством:

а) Изучение процесса труда с целью проектирования наиболее рациональных приемов и действий.

б) Отбор и обучение людей рациональным приемам труда с целью выбора эталонного работника.

в) Определение трудового задания с целью разработки предложений по экономическому стимулированию работников

г) Удовлетворение требований потребителей и своих служащих.

1.22. Система Тейлора служила для проверки качества:

а) Процесса.

в) Фирмы.

б) Одного изделия.

г) У потребителя.

1.23. Отметьте пункт, не относящийся к 10 этапам повышения качества по

Джурану:

а) Предоставьте обучение всем

в) Регистрируйте успех

б) Выражайте признание

г) Сообщайте результаты

д) Поощряйте прогресс

1.24. Определите пункт, не относящийся к 14-этапному плану по повышению качества Кросби:

а) Четко определите приверженность руководства идее качества

б) Подсчитайте стоимость качества

в) Измеряйте эффективность и результативность

г) Проведите «день нулевого брака»

д) Измеряйте качество

1.25. Современная концепция управления качеством основана на

а) Усилении роли нормирования и стандартизации

б) Усилении технического контроля

в) Ориентации на запросы потребителей

г) Увеличении штата контролеров качества

1.26. Планирование качества процессов – Выполнение работ – Контроль характеристик процесса – Исключение особых причин - это:

а) производственный процесс

в) контроль процесса

б) система Шухарта

г) система Тейлора

1.27. Создание продукции такого уровня качества, который удовлетворяет определенным требованиям, потребностям, запросам потребителя - это:

а) управление качеством

в) цель управления качеством

б) система менеджмента качества

г) жизненный цикл продукта

1.28. Базовые концепции всеобщего управления качеством акцентируют внимание на:

а) Результат процесса

в) Процесс

б) Потребителя

г) Личность

1.29. Работу по улучшению осуществляют:

а) Специалисты предприятия, работающие в специально сформированной команде

б) Все без исключения работники предприятия

в) Сотрудники отдела качества

1.30. Система TQM – тотального всеобщего управления качеством служила для:

- а) Проверки качества одного изделия.
- б) Контроля производственного процесса.
- в) Всего руководства предприятия.
- г) Выяснения мнений потребителей о качестве товара.

1.31. Внедрение методов TQM не требует:

- а) Вовлечения и обучение всего персонала;
- б) Мониторинга поставщиков и качества их продукции
- в) Смены персонала компании

1.32. Требования TQM не включают:

- а) сотрудничество и командная работа
- б) качественные поставки от внешних потребителей
- в) приверженность качеству всех членов организации
- г) повышение эффективности работы
- д) следование стратегии непрерывного совершенствования

1.33. Предполагает ли Всеобщее управление качеством повышение интенсивности

работы:

- а) Да
- б) Не знаю
- в) Нет

1.34. Согласно концепции TQM в работе с поставщиками следует:

а) Стремиться, чтобы поставщиков сырья и материалов, должно быть как можно больше, чтобы обеспечить выбор сырья и материалов высокого качества по приемлемой цене

- б) Минимизировать количество поставщиков
- в) Работать с поставщиками на долгосрочной основе

1.35. Работу по улучшению осуществляют:

- а) Специалисты предприятия, работающие в специально сформированной команде
- б) Все без исключения работники предприятия
- в) Сотрудники отдела качества

1.36. Согласно TQM «внутренним потребителем» называют:

а) Работников предприятия, потребляющих продукцию и услуги других работников своего предприятия

- б) Постоянных потребителей (клиентов)
- в) Нет правильного ответа

1.37. Методология TQM предполагает:

- а) Жесткую ориентацию на потребителя.
- б) Маркетинг по изучению качества.
- в) Высокий менеджмент качества.
- г) Организацию производства для обеспечения надлежащего качества.

1.38. Наибольшее распространение получили методы контроля качества:

- а) Сплошной контроль.
- б) Статистические методы.
- в) Сплошные методы контроля.
- г) Работа по рекламациям потребителей.

1.39. Постулатам Э. Деминга соответствуют действия:

а) Следует использовать количественные задания и нормы для рабочих.  
б) Следует уничтожить барьеры между отделами предприятия  
в) Следует создавать соревновательный климат между подразделениями и службами предприятия.

1.40. Система TQM – тотального всеобщего управления качеством служила для:

- а) Проверки качества одного изделия.
- б) Контроля производственного процесса.
- в) Всего руководства предприятия.
- г) Выяснения мнений потребителей о качестве товара.

1.41. Что из ниже перечисленного не относится к принципам менеджмента

качества?

- а) системный подход;
- б) улучшение;
- в) процессный подход;
- г) лидерство;
- д) взаимодействие работников.

1.42. Согласно концепции управления качеством качество должно обеспечиваться:

- а) На всех этапах ЖЦП (жизненного цикла продукции);
- б) На этапах проектирования и производства продукции;
- в) При послепродажном обслуживании;
- г) На этапе маркетинговых исследований;
- д) На этапах производства и контроля качества.

## **2 Вопросы в открытой форме**

2.1. Для семейства стандартов серии ISO 9000 принципиально важным является положение о том, что общее руководство качеством достигается через управление процессами и умением применять \_\_\_\_\_ .

2.2. В пунктах стандарта ISO 9000 описаны требования по качеству, которые компания должна выполнить, чтобы быть сертифицированной. Чтобы предупредить случаи несоответствия, руководство должно обеспечить применение статистических методов на этапах \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_ процессом.

2.3. Кто разработал спираль качества? Ответ: \_\_\_\_\_

2.4. Цикл PDCA (Шухарта или Деминга) определяет методологию \_\_\_\_\_ .

2.5. Основная цель концепции всеобщего управления качеством \_\_\_\_\_ .

2.6. Предполагает ли Всеобщее управление качеством повышение интенсивности работы? Ответ: \_\_\_\_\_ .

2.7. Сколько существует принципов менеджмента качества, лежащих в основе стандартов ИСО версии 2015 года? Ответ: \_\_\_\_\_

2.8. В каком международном стандарте излагаются требования к системе менеджмента качества? Ответ: \_\_\_\_\_ .

2.9. Скоординированные действия по руководству и управлению организацией – это \_\_\_\_\_ .

## **3 Вопросы на установление последовательности**

3.1. Установите последовательность жизненного цикла продукции:

- 1 – Проектирование и разработка
- 2 – Маркетинг
- 3 – Утилизация после использования
- 4 – Послепродажное обслуживание
- 5 – Закупки
- 6 – Монтаж
- 7 – Поставки
- 8 – Подготовка производства
- 9 – Производство
- 10 – Упаковка и хранение
- 11 – Контроль и испытания

3.2. Установите последовательность процесса управления несоответствующей продукцией

- 1 – определение методов идентификации несоответствий
- 2 – определение возможных несоответствий
- 3 – определение действий по управлению несоответствиями и ответственных лиц по выполнению этих действий

3.3. Установите правильную историческую последовательность концепций предшествующих TQM: 1 – система Тейлора; 2 – статистическое управление качеством; 3

– концепция тотального контроля качества; 4 – концепция тотального управления качеством.

3.4. Установите последовательность цикла Шухарта-Деминга

- 1 – Выполнение
- 2 – Проверка
- 3 – Планирование
- 4 – Действие

3.5. Установите правильную последовательность этапов пути к TQM: 1 – Понимание качества; 2 – Обязательства в области обеспечения качества; 3 - Политика в области качества; 4 - Организация для обеспечения качества; 5 - Стоимость измерений для обеспечения качества; 6 - Планирование для обеспечения качества; 7 - Проектирование для обеспечения качества; 8 - Система качества; 9 - Возможности качества; 10 - Управление качеством; 11 - Метод работы в команде в области обеспечения качества; 12 - Обучение в области обеспечения качества; 13 - Внедрение TQM.

3.6. Установите правильную последовательность основных принципов управления качеством по TQM: 1. Ориентация на потребителя; 2. Лидерство; 3. Вовлечение персонала; 4. Процессный подход; 5. Системный подход; 6. Постоянное совершенствование; 7. Принятие решений на основе фактов; 8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками

3.7. Установите последовательность основных этапов статистического управления качеством:

- 1 – статистическое обследование
- 2 – наладка процесса
- 3 – статистическое управление

#### **4 Вопросы на установление соответствия**

4.1. Установите соответствие гурзу в области качества и концепции управления качеством

1	Ф. Кросби	А	Всеобщий контроль качества
2	М. Джуран и Э. Деминг	Б	Концепция "Ноль дефектов"
3	А. Фейгенбаум	В	Всеобщее управление качеством

4.2. Установите соответствие

1) Управление качеством	а) Часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества, определяющая необходимые операционные процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей в области качества
2) Обеспечение качества	б) Часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству
3) Планирование качества	с) Часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнять требования к качеству
4) Улучшение качества	д) Часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнимы

4.3. Установите соответствие:

1	научный менеджмент	А	1930-1960 гг. — Маслоу, Мак-Грегор и др.
2	бихевиористские (поведенческие) науки	Б	1900-1930 гг. — Тейлор и др.
3	Всеобщее Управление Качеством	В	1960-1970 гг. — Берталанфи и др.

4	системные подходы	Г	1980-1990 гг. — Деминг, Кросби, Джуран, Исикава и др.
---	-------------------	---	---

4.4. Установите правильное соотношение TQM и TQC:

TQM =

где TQC-всеобщее управление качеством; TQM-всеобщий менеджмент качества; QP-политика качества; QPL- планирование качества; QJ-улучшение качества; QA-обеспечение качества

4.5. Установите соответствие согласно TQM:

1	Внутренний потребитель	А	дистрибьюторы
2	Внешний потребитель	Б	служащие компании
3	Внешний поставщик	В	конечные пользователи продукта компании
4	Внутренний поставщик	Г	собственники компании или акционеры

4.6. Установите соответствие

1	Контроль	А	Проверка, сверка и подтверждение подлинности материалов, документов, расчетов и т.п.
2	Верификация	Б	Анализ возможности применения продукции в конкретных условиях и оценки соответствия характеристик продукции заданным условиям
3	Валидация	В	Проверка соответствия продукции установленным техническим требованиям

4.7. Установите соответствие уровней качества в соответствии с японской концепцией:

Первый уровень	соответствие скрытым (неочевидным) потребностям
Второй уровень	соответствие фактическим требованиям рынка
Третий уровень	соответствие использованию
Четвертый уровень	соответствие стандарту

**Шкала оценивания результатов тестирования:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-балльной шкале следующим образом):

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

### ***Критерии оценивания результатов тестирования:***

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 2 балла, не выполнено – 0 баллов.

## ***2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ***

### ***Компетентностно-ориентированная задача № 1***

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо подготовить список конкретных действий, которые предприятие может предпринять в процессе рассмотрения ее характеристик по каждой категории Всероссийского Конкурса «100 лучших товаров России». Насколько трудно, по вашему мнению, предприятию получить высокие баллы по всем категориям?

### ***Компетентностно-ориентированная задача № 2***

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо составить матричную диаграмму, в которой каждая строка показывает категорию из критериев Всероссийского Конкурса «100 лучших товаров России», а в четырех колонках представлен уровень зрелости организации в отношении качества следующих составляющих:

- традиционные управленческие приемы;
- возрастающее понимание важности качества;
- разработка надежной системы управления качеством;
- применение приемов управления мирового класса.

В каждой ячейке матрицы перечислите от двух до пяти характеристик, которые можно найти у предприятия по каждой из четырех составляющих. Как можно использовать эту матрицу в качестве инструмента самооценки и выбора направления совершенствования?

### ***Компетентностно-ориентированная задача № 3***

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести анализ трендов изменения показателей и построить диаграмму «паутина», матрицу показателей по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Всероссийского Конкурса «100 лучших товаров России». Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

### ***Компетентностно-ориентированная задача № 4***

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести оценку менеджмента предприятия в соответствии с функциональной моделью по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Всероссийского Конкурса «100 лучших товаров России». Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

### ***Компетентностно-ориентированная задача № 5***

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо подготовить список конкретных действий, которые предприятие может предпринять в процессе рассмотрения ее характеристик по каждой категории Премии губернатора Курской области по качеству. Насколько трудно, по вашему мнению, предприятию получить высокие баллы по всем категориям?

### ***Компетентностно-ориентированная задача № 6***

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо составить матричную диаграмму, в которой каждая строка показывает категорию из критериев Премии губернатора Курской области по качеству, а в четырех колонках представлен уровень зрелости организации в отношении качества следующих составляющих:

- традиционные управленческие приемы;
- возрастающее понимание важности качества;
- разработка надежной системы управления качеством;

- применение приемов управления мирового класса.

В каждой ячейке матрицы перечислите от двух до пяти характеристик, которые можно найти у предприятия по каждой из четырех составляющих. Как можно использовать эту матрицу в качестве инструмента самооценки и выбора направления совершенствования?

*Компетентностно-ориентированная задача № 7*

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести анализ трендов изменения показателей и построить диаграмму «паутина», матрицу показателей по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Премии губернатора Курской области по качеству. Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

*Компетентностно-ориентированная задача № 8*

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести оценку менеджмента предприятия в соответствии с функциональной моделью по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Премии губернатора Курской области по качеству. Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

*Компетентностно-ориентированная задача № 9*

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо подготовить список конкретных действий, которые предприятие может предпринять в процессе рассмотрения ее характеристик по каждой категории Премии Правительства Российской Федерации в области качества. Насколько трудно, по вашему мнению, предприятию получить высокие баллы по всем категориям?

*Компетентностно-ориентированная задача № 10*

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо составить матричную диаграмму, в которой каждая строка показывает категорию из критериев Премии Правительства Российской Федерации в области качества, а в четырех колонках представлен уровень зрелости организации в отношении качества следующих составляющих:

- традиционные управленческие приемы;
- возрастающее понимание важности качества;
- разработка надежной системы управления качеством;
- применение приемов управления мирового класса.

В каждой ячейке матрицы перечислите от двух до пяти характеристик, которые можно найти у предприятия по каждой из четырех составляющих. Как можно использовать эту матрицу в качестве инструмента самооценки и выбора направления совершенствования?

*Компетентностно-ориентированная задача № 11*

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести анализ трендов изменения показателей и построить диаграмму «паутина», матрицу показателей по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Премии Правительства Российской Федерации в области качества. Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

*Компетентностно-ориентированная задача № 12*

На основании документации предприятия (выданной преподавателем) необходимо провести оценку менеджмента предприятия в соответствии с функциональной моделью по результатам проведения самооценки предприятия по критериям Премии Правительства Российской Федерации в области качества. Сделать необходимые выводы и предложить мероприятия по улучшению.

*Компетентностно-ориентированная задача № 13*

На основании данных опроса провести оценку удовлетворенности потребителей изученными методами. Сделать заключение об их удовлетворенности. Предложить

мероприятия по улучшению.

*Компетентностно-ориентированная задача № 14*

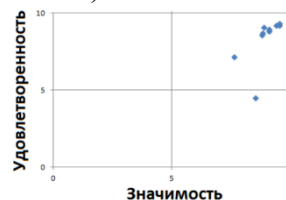
Опишите преимущества фирмы, внедрившей концепцию TQM в области формирования стратегии, целепологания, оперативного управления и управления персоналом по каждому принципу концепции (представить в виде таблицы).

*Компетентностно-ориентированная задача № 15*

Приведите основные составляющие набора приёмов и средств, с помощью которых TQM реализуется на практике в области управления качеством, управления процессами, управления персоналом, управления ресурсами (представить в виде таблицы).

*Компетентностно-ориентированная задача № 16*

На основании данных опроса провести оценку удовлетворенности потребителей с помощью модели «значимость-удовлетворенность» (см. рисунок). Сделать заключение об их удовлетворенности. Предложить мероприятия по улучшению.



*Компетентностно-ориентированная задача № 17*

Г-жа Меринда Смит, большая любительница путешествовать, решили посетить Россию. По прибытии в Москву остановилась в гостинице «Рэдиссон САС Славянская» на 2 суток. Посмотрев достопримечательности и акклиматизировавшись, продолжила путешествие. Одним из пунктов назначения был город Сочи, куда она, прибыв, воспользовалась услугами гостиницы «Рэдиссон САС Лазурная».

**Задание.**

1. Поясните, почему г-жа воспользовалась гостиницами международной гостиничной цепи «Рэдиссон САС»?
2. Укажите, каковы были основные аспекты ее выбора в пользу данного средства размещения?
3. Объясните основные преимущества и льготы, используемые в гостиницах, входящих в международную гостиничную цепь.

*Компетентностно-ориентированная задача № 18*

Определите численное значение коэффициента конкордации мнений трех экспертов, а также оцените его величину, если известно, что эксперты методом парных сравнений исследовали 4 объекта. Приоритеты экспертов представлены в таблице

	1 эксперт	2 эксперт	3 эксперт
Оценка 1 объекта	1	1	2
Оценка 2 объекта	2	2	1
Оценка 3 объекта	2	4	4
Оценка 4 объекта	4	3	3

**Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов. Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-балльной шкале следующим образом):

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

***Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:***

**6-5 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

**4-3 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.