МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ
ФГБОУ ВО «УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

Учебно-методическое пособие

Ижевск – 2021

УДК 339.1(075.8)
ББК 65.291.823.2я73
У 667

Рекомендовано к изданию Учебно-методическим советом УдГУ

Рецензент: к.т.н., доцент кафедры экономики ИЭиУ УдГУ **Иванов В.А.**

Составитель: О.А. Скобелева, к.э.н., доцент
Е.В. Кутяшова, к.э.н., доцент

У677 Управление качеством: учеб. метод. пособие / сост. О.А. Скобелева, Е.В. Кутяшова, – Ижевск: Изд-во ИЭиУ ФГБОУ ВО «УдГУ», 2021. – 108 с.

Учебно-методическое пособие предназначено для студентов очной формы обучения специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность», направления 38.03.01. профиль «Экономика предприятий и организаций». Позволяет подготовиться к практическому занятию и закрепить освоенный материал; содержит вопросы и методические указания для подготовки по каждой теме, комплект аналитических, исследовательских и тестовых заданий; содержит задания для организации самостоятельной работы студента.

УДК 339.1(075.8)
ББК 65.291.823.2я73

© О.А. Скобелева, Е.В. Кутяшова, сост., 2021
© ИЭиУ ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет», 2021

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 4
1. ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ (СЕМИНАРСКИХ) ЗАНЯТИЙ 6
ТЕМА 1. Качество как экономическая категория 6
ТЕМА 2. Качество – объект управления 8
ТЕМА 3. Модели оценки качества и Премии качества 9
ТЕМА 4. Факторы, обеспечивающие качество продукции 12
ТЕМА 5. Нормативно-правовое обеспечение качества 16
ТЕМА 6. Деятельность государственных организаций в области качества 19
ТЕМА 7. Разработка систем и Политики в области качества 21
ТЕМА 8. Контроль качества 23
ТЕМА 9. Средства и методы управления качеством 25
ТЕМА 10. Международные стандарты семейства ISO 27
ТЕМА 11. «Совершенствование системы менеджмента качества на предприятии» 28
3. ЛАБОРАТОРНАЯ РАБОТА «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия» 29
4. КЕЙСЫ 84
Кейс 1 «Как бороться с подделками на рынке»? 84
Кейс 2 «Предприятие готовится к сертификации» 86
Кейс 3 «Акционерное общество получило сертификат соответствия» 88
Кейс 4 «Как заслужить доверие потребителя»? 90
5. ТЕСТЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ 93
6. ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ 98
7. ЗАДАНИЯ ПО КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ 98
8. ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ 104
9. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА 105
10. БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ УСПЕВАЕМОСТИ СТУДЕНТОВ 108

ВВЕДЕНИЕ

Преподавание дисциплины «Управление качеством» осуществляется в вузах в различных формах: путем чтения лекций, проведения семинарских занятий, лабораторной работы, консультаций, приема зачета или экзамена.

Дисциплина «Управление качеством» представляет собой раздел экономической науки. Эта дисциплина является составной частью подготовки экономиста широкого профиля.

Целью освоения учебной дисциплины «Управление качеством» является формирование у студентов компетенций, направленных на освоение профессиональной деятельности, на целостное системное представление об управлении качеством как современной концепции управления, а также умений и навыков в области управления качеством продукции, услуг, работ, деятельности отечественных предприятий и организаций.

Задачи дисциплины:

– формирование представлений о способах совершенствования качества процессов, продукции и услуг организации (предприятия);

– проводить анализ рынка продукции и услуг;

– выявлять существующие в организации проблемы, проверять качество предоставляемых услуг и выпускаемой продукции;

– анализировать причины брака и выпуска продукции низкого качества, разрабатывать мероприятия по их предупреждению;

– применять новые, более эффективные средства контроля качества;

– участвовать в проведении испытаний на производстве;

– участвовать в процессе сертификации производства и продукции.

Подготовка квалифицированных специалистов предусматривает изучение и освоение современных методов управления качеством продукции, товаров, услуг и работ, процессов и систем.

Роль и значение качества постоянно возрастает под влиянием развития технологий производства и потребностей человека. В обеспечении конкурентоспособности требования к качеству становятся определяющими.

Дисциплина «Управление качеством» изучается в течение одного семестра.

Изучение дисциплины начинается с прослушивания и последующего усвоения лекционного материала. Следующей аудиторной формой вузовского учебного процесса выступает семинарское занятие. Семинар позволяет в свободной обстановке обменяться мнениями по поставленным вопросам, выяснить не до конца понятые моменты, связать теоретические положения с практикой. Цель семинарских занятий по курсу – сформировать у студентов способность анализировать, умение разбираться в финансово-экономических явлениях, закрепить и углубить полученные знания. Семинар, по обыкновению, следует за лекцией. Необходимо иметь в виду, что университетское образование помимо простого обучения обязательно включает самостоятельное научное исследование. Поэтому вторым этапом вузовского учебного процесса является самостоятельная работа студентов по подготовке к семинарским занятиям. Самостоятельная работа позволяет не только усвоить обязательный материал по конкретной теме, изложенный в процессе лекции, но и углубить, расширить полученные знания в ходе работы с дополнительной литературой по соответствующей проблематике. Это способствует формированию у студентов исследовательских навыков. Таким образом, собственно семинар является третьим этапом. Четвертый этап предполагает самостоятельное написание реферата. И только успешное преодоление всех предыдущих стадий дает возможность подойти к завершающему, пятому этапу – сдаче экзамена по дисциплине.

Методическое пособие разработано с целью выработки необходимых для деятельности будущих специалистов высшей квалификации умений и навыков по управления качеством продукции, товаров и услуг на всех этапах жизненного цикла. Это важно для того, чтобы работа по обеспечению качества носила не эпизодический характер, а была организована в постоянно действующую систему качества, отвечающую рекомендациям международных стандартов ИСО серии 9000.

Методическое пособие содержит большое разнообразие практических заданий, это позволит освоить различные аспекты управления качеством применительно к разным объектам – товарам, услугам, процессам и т.п.

Семинарские и практические занятия проводятся в следующем порядке:

1. Для равномерного планирования самостоятельной работы и своевременной подготовки к занятиям студент получает методические указания.

2. На каждом занятии проверяется готовность студентов к выполнению заданий. Подготовка к занятию предполагает изучение всех вопросов темы, подготовку реферата, выполнение заданий для самостоятельной работы, предусмотренных в каждой теме. Подготовка к занятию самостоятельно облегчает и ускоряет выполнение задания в учебное время, позволяет лучше усвоить методику работ и изучаемый материал.

3. Непосредственно на занятии преподаватель проводит краткий инструктаж по особенностям выполнения практического задания. По ходу преподаватель консультирует студентов по неясным вопросам и контролирует выполнение ими задания.

4. Задания выполняются студентами самостоятельно, результаты работы аккуратно записываются в тетрадь в виде отчета.

Письменная запись (отчет) составляется во время выполнения задания и представляется преподавателю для просмотра. В конце отчета ставится дата выполнения и подпись преподавателя.

Небрежно выполненные и незаконченные работы не зачитываются и выполняются заново.

Работая в аудитории, студенты должны следить за чистотой на рабочем месте. После окончания занятия необходимо привести в порядок рабочее место.

Чтобы хорошо подготовиться к занятию, нужно знать круг наиболее важных вопросов рассматриваемой темы. Поэтому для студентов составляются специальные планы семинарских занятий по всему курсу учебной дисциплины.

В целях организации успешной подготовки студентов к занятиям и эффективного их проведения разработана тематика практических занятий и предложен перечень источников, необходимых для подготовки. Для оказания студентам помощи в их самостоятельной работе предлагаются методические советы по каждой теме. По отдельным темам в целях их лучшего усвоения студентам необходимо выполнить письменные задания. При подготовке к практическим занятиям следует использовать задания для самоконтроля, предложенные в методическом пособии после плана семинарских занятий.

Проведение семинарских занятий предполагает выступления отдельных студентов по предложенным для обсуждения вопросам, проведение письменного опроса по нескольким из предложенных вопросов по выбору преподавателя либо контрольного теста, а также решение задач, выполнение заданий.

Работа студента оценивается по балльно-рейтинговой системе. По каждому дисциплинарному модулю курса установлен следующий перечень обязательных видов работ студента: посещение лекционных и практических занятий; письменный опрос; ответы на теоретические вопросы на семинаре; выполнение самостоятельных работ; решение задач; написание реферата; рубежное тестирование по темам.

Рейтинговая система оценки успеваемости студентов основана на оценке каждого вида работы студента по дисциплине в рейтинговых баллах. Усвоение каждой изучаемой студентом за семестр дисциплины максимально оценивается в 100 рейтинговых баллов («100% успеха»), которые распределяются по дисциплинарным модулям в зависимости от их значимости и трудоемкости.

При реализации образовательной программы из 100 баллов на текущий контроль отводится 60 баллов, а на зачет (экзамен) (промежуточная аттестация) приходится 40 баллов.

Итоговая рейтинговая оценка студента по дисциплине формируется на основе данных, полученных в процессе: текущего контроля успеваемости; контроля самостоятельной работы; промежуточного контроля успеваемости.

В случае пропуска занятий по уважительным причинам (болезнь студента, необходимость ухода за близким родственником) студент имеет право отработать их путем выполне-

ния индивидуальных заданий по соответствующим темам. Содержание индивидуальных заданий по каждой теме курса определяют преподаватели кафедры. Отработки осуществляются в течение двух недель со дня выхода студента на занятия.

Для допуска к экзамену студент должен набрать не менее 41 балла.

1. ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ (СЕМИНАРСКИХ) ЗАНЯТИЙ

ТЕМА 1. Качество как экономическая категория

Вопросы для обсуждения:

1. Эволюция взглядов на качество.
2. Пирамида качества.
3. Особенности развития управления качеством в России (НОРМ, КАНАРСПИ, КСУКП, СИБ и др.);
4. Научные походы американской школы управления качеством (Э.Деминг, Г. Фейгербаум и др.);
5. Научные походы японской школы управления качеством (К. Исикава, Т. Тагути, С. Синго идр.);
6. Взаимосвязь понятий «качество» и «конкурентоспособность»;
7. Проблема вступления России в ВТО (аспекты качества).

Методические указания по изучению:

В настоящее время признанным считается определение, приведенное в стандарте ИСО 8402: «Качество – совокупность характеристик объекта, относящихся к способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности».

Признавая это определение, следует отметить, что один и тот же предмет в одно и то же время может обладить качеством, либо нет, в зависимости от удовлетворения чьих-то потребностей. Исходя из этого, качество переходит в категорию субъективных оценок. Эта неточность в определении объясняется тем, что в этом термине важно было подчеркнуть для производителей и потребителей удовлетворение требованиям заказчиков или рынков сбыта. Но тогда удовлетворение потребностей нужно связывать не с сущностью качества, а с его уровнем. Поэтому ближе к истине было бы сформулировать определение термина качество следующим образом: «Качество – совокупность свойств и характеристик продукции, уровень или вариант которых формируется поставщиками при ее создании с целью удовлетворения обусловленных или предполагаемых потребностей».

Если же говорить о качестве продукта как о его свойстве, то оно закладывается в продукт в процессе его разработки и производства, а оценивается при эксплуатации, т.е. когда продукт уже готов и попадает в руки потребителя. Поэтому качество продукта можно планировать при разработке, как самого продукта, так и процесса его изготовления.

В рыночной экономике проблема качества является важнейшим фактором повышения уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности. Качество – комплексное понятие, характеризующее эффективность всех сторон деятельности: разработка стратегии, организация производства, маркетинг и др. Важнейшей составляющей всей системы качества является качество продукции.

В современной литературе и практике существуют различные трактовки понятия качество. Международная организация по стандартизации определяет качество (стандарт ИСО-8402) как совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности. Этот стандарт ввел такие понятия, как «обеспечение качества», «управление качеством», «спираль качества». Требования к качеству на международном уровне определены стандартами ИСО серии 9000.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.

2. Кейс. В 70-х гг. при традиционном подходе к управлению деятельностью в корпорации Ford было принято следующее определение качества: «Качество – это соответствие всем необходимым техническим требованиям, которые определены в рабочих чертежах, технических условиях и других подобных документах». Однако при развитии взаимоотношений с потребителями и в первую очередь благодаря успехам японских фирм, поставивших удовлетворение потребителей главной целью своих стратегий развития, в конце 80-х гг. корпорация Ford приняла другое определение качества: «Качество определяется покупателем; покупатель хочет иметь изделия и услуги, которые в течение всего срока их службы удовлетворяют его или ее потребностям и ожиданиям по цене, соответствующей ценности». Какие произошли изменения в определении качества? Прокомментируйте их.

3. Кейс. Toyota открыла новое понимание качества, выпустив лучшую в мире продукцию, но уже готова спросить себя, как делать еще лучше. «Неустанная погоня за совершенством» – этот лозунг можно отнести не только к продукции компании Toyota, но и к самой компании. Это и есть наглядный пример функционирования динамики качества в понимании японских специалистов. В.А. Лапидус как-то спросил участников конференции по качеству на АвтоВАЗе: «Что вы производите?» Ответы были очевидными – автомобили, транспортные средства, запасные части. Тогда автор предложил другой взгляд: «Вы участвуете в предоставлении услуг по транспортировке». Сравните и проанализируйте подходы управления качеством в японской и российской автомобильных компаниях.

4. Проведите анализ отечественных и зарубежных моделей систем управления качеством. Посетите сайт «Менеджмент качества» http://www. quality.eup.ru. Воспользуйтесь информацией сайта, основной и дополнительной литературой и заполните следующую таблицу.

Название системы	Год создания	Цель управления	Объект управления	Показатели управления	Отличительные особенности
Системы управления качеством в СССР					
Саратовская система бездефектного изготовления продукции (БИП)					
Львовская система бездефектного труда (СБТ)					
Система научной организации работ по повышению моторесурса (НОРМ)					
Система КАНАРСПИ «Качество, надежность, ресурс с первых изделий»					
Комплексная система управления качеством продукции (КС УКП)					
Единая система государственного управления качеством продукции (ЕС-ГУКП)					
Зарубежные модели управления качеством					
Модель Фейгенбаума					
Модель Эттингера-Ситтега					
Модель Кросби «Ноль дефектов»					
Модель «Спираль Джурана»					

5. Обоснуйте, почему управление качеством является фактором повышения конкурентоспособности, уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности.

ТЕМА 2. Качество – объект управления

Вопросы для обсуждения:

1. Качество как объект управления. Управляющая система.
2. Обеспечение качества функционирования систем управления.
3. Роль лидера в управлении качеством.
4. Роль персонала в управлении качеством.
5. Роль и значение Премии правительства РФ в области качества.
6. Особенности управления качеством в промышленности.

Методические указания по изучению:

Современное управление качеством исходит из того, что деятельность по управлению качеством не может быть эффективной, если она начинается с момента начала производства продукта. Управление качеством должно начинаться с установления долговременных целей предприятия, охватывающих прогнозирование лучшего (с точки зрения его реализации) продукта для данного предприятия и разработку плана его деятельности по изготовлению продукта. Естественно, что для этого необходимо изучение рынка конкурентов и проведение мощного маркетинга.

Качество определяется действием многих случайных, локальных, внешних и субъективных факторов. Для предупреждения влияния этих факторов на уровень качества необходима система управления качеством. При этом нужны не отдельные разрозненные и эпизодические усилия, а совокупность мер постоянного воздействия на процесс создания продукта с целью поддержания соответствующего уровня качества.

При рассмотрении понятия качества как объекта управления необходимо оперировать такими понятиями, как:

- цель управления – это желаемое, возможное и необходимое состояние объекта управления, которое должно быть достигнуто в будущем. Процесс осознания и формулирования цели управления является одним их важнейших элементов управления. Главная его цель дифференцируется и конкретизируется в виде целевых функций, выполнение которых жестко связано с выходными количественными показателями предприятия;
- объект управления – вся совокупность свойств продукции либо какая-то ее часть, группа или отдельное свойство;
- субъект управления – управляющие органы всех уровней и лица, призванные обеспечить достижение и содержание планируемого состояния и уровня качества;
- функция управления – это границы управленческой деятельности, т.е. продукт процесса разделения и специализации труда в сфере управления;
- методы управления – это способы целенаправленного воздействия на объект управления в целях поддержания его устойчивости в заданных рамках функционирования и в процессе перевода из одного состояния в другое;
- стиль управления – конкретное исполнение метода управления;
- обеспечение качества – все планируемые и систематически осуществляемые виды деятельности в рамках системы качества, необходимые для создания достаточной уверенности, что объект будет выполнять требования, предъявляемые к качеству;
- улучшение качества – мероприятия, предпринимаемые в организации с целью повышения эффективности и результативности деятельности и процессов для получения выгоды, как для организации, так и для ее потребителей;
- система качества – совокупность организационных структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством.

Система менеджмента качества – это система, созданная на предприятии для постоянного формирования политики и целей в области качества, а также для достижения этих целей с целью постоянного улучшения качества выпускаемой продукции или оказываемых услуг.

Система менеджмента качества призвана обеспечивать качество продукции или услуг предприятия и «настраивать» это качество на ожидания потребителей (заказчиков). При этом ее главная задача – не контролировать каждую единицу продукции, а сделать так, чтобы не было ошибок в работе, которые могли бы привести к появлению брака (плохому качеству продукции или услуг).

Причиной брака всегда являются неправильные действия. А для того, чтобы их избежать, необходимо формализовать (описать) правильные действия для создания качественной продукции или услуг, разработать инструкции по выполнению правильных действий и контролировать эти действия.

Система менеджмента качества как система состоит из следующих элементов: организация, процессы, документы, ресурсы.

По определению ISO, организация – это группа сотрудников и необходимых средств с распределением ответственности, полномочий и взаимоотношений. Другими словами, под организацией понимается совокупность элементов организационно-штатной структуры, связанных с качеством, правила их взаимодействия, а также персонал, отвечающий за качество.

Процесс – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, деятельности, преобразующих «входы» в «выходы». При этом «входами» процесса обычно являются «выходы» других процессов. Процессы в организации, как правило, планируются и осуществляются с целью добавления ценности (от «входа» к «выходу»).

Важное значение в системе менеджмента качества имеет понятие процедуры. Процедура – установленный способ осуществления деятельности или процесса. Таким образом, процедурой можно назвать процесс (или совокупность процессов); с другой стороны – это документ, формализующий правильный способ выполнения процесса.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.
2. Какова роль методов управления качеством в достижении целей деятельности организации в условиях рыночных отношений?
3. В чем различия между интегрированным и межфункциональным процессами управления качеством?
4. Основатель кружков качества?
5. Цели кружков качества (QualityCircle, QC)?
6. В чем сущность системы Тейлора?
7. Кто является автором тотального (всеобщего) управления качеством – TQC?
8. В чем главная целевая установка систем качества, построенных на основе стандартов ИСО серии 9000?

ТЕМА 3. Модели оценки качества и Премии качества

Вопросы для обсуждения:

1. Премии качества как модели оценки конкурентоспособности.
2. Модель «Премии Деминга за качество (DAP)».
3. Модель национальной награды за качество М. Бэлдриджа (MBNQA).
4. Модель «Европейской награды за качество (EQA).
5. Российская премия (приз) качества – Премия Правительства.
6. Модели оценки: критерии, весовые значения. Процедура оценки претендентов.
7. Роль и значение региональных программ «Качество» в РФ.

Методические указания по изучению

Модель премии можно определить как набор критериев, имеющих внутренние взаимосвязи и объединенных графической схемой. Содержание критериев отражает основные составляю-

щие бизнеса, актуальные для построения конкурентоспособной организации с эффективной системой управления. Критерии и схема модели премий постоянно пересматриваются организаторами конкурсов с целью адаптировать их к изменяющимся условиям ведения бизнеса.

Модели, используемые при проведении национальных конкурсов, различаются как по числу критериев, так и по их содержанию. Однако общими являются процедуры оценки, которые отличаются от аудита систем менеджмента качества, проводимого по процедурам, описываемым международным стандартом ИСО 19011.

Премии по качеству можно разделить на два типа:

- ориентированные на компанию в целом (премия присуждается компании за достижения в области качества);
- ориентированные на продукт (премия присуждается отдельным видам продукции и услуг).

С позиций проблематики построения систем управления качеством в организации для нас больший интерес представляют модели премий по качеству первого типа, поскольку критерии модели охватывают не только оценку отдельных результатов деятельности, но и организацию и управление деятельностью компании в целом, позволяющие добиваться результатов в области качества.

К наиболее известным мировым премиям по качеству относятся:

– премия им. Э. Деминга в Японии (учреждена в 1951 г.);
– премия им. М. Болдриджа в США (учреждена в 1987 г.);
– Европейская премия по качеству (учреждена в 1991 г.).

В России в 1996 г. была учреждена Премия Правительства Российской Федерации в области качества, которая стала присуждаться с 1997 года. В последующие несколько лет были учреждены соответствующие региональные премии по качеству (например, в 1997 году была учреждена Премия Санкт-Петербурга в области качества). В 2006 году была учреждена Премия по качеству стран СНГ.

Модели, заложенные в премиях по качеству, изначально предназначались исключительно для подведения итогов конкурса на соискание премии. Однако вскоре обнаружилось, что многие организации используют эти модели в качестве инструмента для самооценки своей деятельности или как основу для построения и совершенствования собственных систем управления качеством. Таким образом, была признана самостоятельная ценность моделей премий по качеству, постоянное совершенствование и широкое внедрение которых стало приоритетом деятельности организационных комитетов по присуждению премий.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.
2. Как Вы думаете, для чего создавались премии по качеству в разных странах? Каковы их основные цели?
3. Как Вы считаете, почему при разработке российской премии по качеству за основу была взята модель европейской премии (а не, например, японской или американской)?
4. Каковы основы различия между принципами системы менеджмента качества по ИСО 9000 и принципами модели делового совершенства?
5. Как Вы думаете, почему было решено отказаться от жёсткого определения весовых коэффициентов критериев модели?
6. Охарактеризуйте основные условия участия в конкурсе на соискание премии У.Э. Деминга.
7. Раскройте содержание критериев модели премии У.Э. Деминга.
8. Перечислите основные этапы конкурса на соискание премии У.Э. Деминга. Какой из них, по вашему мнению, наиболее значим для организации – участницы конкурса?
9. Назовите важнейшие цели учреждения национальной премии США в области качества. В чем заключаются условия участия в конкурсе на соискание премии М. Болдриджа?

10. Отразите сущность процедуры оценки претендентов на премию М. Болдриджа.

11. Раскройте содержание модели самооценки на соответствие критериям премии М. Болдриджа.

12. Охарактеризуйте содержание модели делового совершенства.

13. Каким образом применяется оценочный инструмент ***RADAR***?

14. Что отражают уровни делового совершенства?

15. Работая в малых группах, обсудите, каким образом критерии премий Деминга и Болдриджа могут быть использованы для самооценки деятельности: а) банка; б) больницы; в) университета.

16. По схеме, представленной в таблице, проведите сравнительный анализ моделей премий в области качества.

Сравнение моделей премий в области качества

Критерии	Премия У.Э. Деминга	Премия М. Болдриджа	Модель делового совершенства
1. Цели учреждения премии 2. Категории участников 3. Основные критерии 4. Условия участия 5. Механизм проведения самооценки 6. Результаты самооценки			

17. В каждой графе таблицы напишите от двух до пяти характеристик, позволяющих увидеть деятельность компаний в четырех ситуациях в соответствии с критериями модели делового совершенства. Каким образом эта таблица может быть использована при проведении самооценки для разработки направлений развития деятельности?

Характеристика деятельности компаний на основе модели самооценки

Критерии модели делового совершенства	Ситуация			
	Традиционная деятельность менеджеров	Растущее осознание значения качества в деятельности организации	Развитие единой СМК	Наилучшая в мире практика менеджмента
1. Лидерство 2. Политика и стратегия 3. Персонал 4. Партнерство и ресурсы 5. Процессы организации 6. Результаты для потребителей 7. Результаты для персонала 8. Результаты для общества 9. Результаты работы организации				

18. Назовите цели учреждения конкурса на соискание Премии Правительства РФ в области качества. В чем заключаются основные условия и ограничения участия в конкурсе на соискание Премии Правительства РФ в области качества?

19. Назовите не менее трех причин, по которым за основу Премии Правительства РФ в области качества была взята модель делового совершенства.

20. Охарактеризуйте основные этапы проведения конкурса. Какой из этапов наиболее трудоемок для организации?

21. Что дают российским организациям участие и победа в конкурсе на соискание Премии Правительства РФ в области качества?

22. Раскройте содержание модели Премии Правительства РФ в области качества. Какие критерии модели наиболее значимы и почему?

23. Каким образом проводится общая экспертная оценка деятельности организации? Как можно интерпретировать полученные результаты?

24. На основе анализа содержания модели Премии Правительства РФ в области качества заполните таблицу.

Реализация принципов TQM в модели Премии Правительства РФ в области качества

Принцип	Критерии или составляющая модели премии
1. Ориентация на потребителя 2. Лидерство руководства и последовательность в достижении цели 3. Менеджмент на основе понимания процессов и фактов 4. Вовлечение персонала 5. Непрерывная познавательная деятельность, инновации 6. Развитие партнерства 7. Взаимодействие с обществом 8. Ориентация на результаты	

25. Подготовьте сообщение о региональных конкурсах в области качества, проводящихся на основе модели Премии Правительства РФ в области качества.

26. Работая в малых группах, обсудите, каким образом критерии Премии Правительства РФ в области качества могут быть использованы для самооценки деятельности: а) вашей студенческой группы, факультета, университета; б) гостиницы; в) торгового предприятия.

ТЕМА 4. Факторы, обеспечивающие качество продукции

Вопросы для обсуждения:

1. Процесс проектирования и конструирования: понятие, влияние на качество.
2. Сырье и комплектующие: понятие, влияние на качество.
3. Технологическая обработка: понятие, влияние на качество.
4. Упаковка: понятие, классификация и характеристика влияния на качество.
5. Маркировка: понятие, влияние на качество.
6. Транспортирование и хранение: понятие, влияние на качество.

Методические указания по изучению

Под **фактором** обеспечения качества продукции понимается конкретная сила, изменяющая свойства сырья, материалов, конструктивных элементов или изделия в целом. Сюда относятся: предметы и орудия труда, оборудование, оснастка, инструмент, технология, а также профессиональные знания и навыки разработчиков, рабочих, организаторов производства.

Под **условиями** обеспечения качества продукции понимаются производственные обстоятельства, обстановка, среда, в которых действуют факторы обеспечения качества продукции.

По отношению к месту обеспечения качества продукции условия делятся на *внутренние* и *внешние*.

К *внутренним* условиям относятся:

- характер производственного процесса, его интенсивность, ритмичность, продолжительность;
- уровень оснащённости и обслуживания рабочих мест;
- экологическое состояние производственных помещений;
- интерьер и производственный дизайн;
- состояние безопасности труда;
- состояние внутриколлективных и межличностных отношений;
- морально-психологический климат в коллективе, характер разрешения конфликтных ситуаций;
- характер материального и морального стимулирования за качество.

К *внешним* условиям относятся:

– научно-техническое развитие страны;
– экологическое состояние окружающей среды;
– действующий хозяйственный механизм;
– система управления качеством на предприятии;
– экономическое стимулирование деятельности предприятия;
– принципы ценообразования;
– законодательная и правовая среда;
– состояние социально-материальной среды работающих.

Условия обеспечения качества продукции в ряде случаев оказывают решающее воздействие на те силы, которые непосредственно изменяют свойства продукции. Они могут благоприятствовать полному проявлению возможностей факторов или в различной степени сдерживать их, тормозить проявление их возможностей (например, изменение приоритета премирования – за качественные или количественные показатели и др.).

Обеспечение наиболее гармоничного сочетания факторов и условий – одна из важнейших и сложных задач обеспечения качества, управления качеством продукции.

Рассмотрим **основные факторы**, определяющие качество продукции на разных этапах её жизненного цикла.

На *этапе проектно-конструкторских разработок* основными факторами, обеспечивающими качество изделий, являются:

- глубокая предпроектная проработка изделия с учетом отечественных и зарубежных патентов;
- технико-экономическое обоснование конструкции и эксплуатационных характеристик изделия;
- бездефектное проектирование;
- широкое применение типовых схем, максимальное использование унифицированных, стандартизованных деталей, узлов, агрегатов;
- включение в изделие встроенных систем контроля, в том числе автоматического;
- включение в конструкцию изделия дублирующих жизненно важных для него систем;
- проведение лабораторных испытаний в усложненных условиях;
- проверка и уточнение НТД по результатам отработки опытной партии и данных эксплуатации.

На *этапе производства* продукции факторы, влияющие на её качество, можно разделить на: *технические, организационные, информационные, социальные, экономические*.

К *техническим* факторам относятся:

– качество предметов труда: сырья, материалов, покупных комплектующих изделий, документации и пр. Обеспечение качества здесь может быть достигнуто за счет повышения эффективности входного контроля сырья, материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий;

– качество средств труда: оборудования, аппаратуры, технологического оснащения, инструмента, средств измерений, средств автоматизации труда и пр. Основными путями реализации этого фактора являются техническое перевооружение и реконструкция производства, комплексная механизация и автоматизация производственных процессов, использование высокоточного оборудования;

– качество технологических процессов. Усиление действия этого фактора может быть обеспечено путем разработки пооперационных технологий, типизации технологических процессов, внедрения прогрессивных технологий, активного контроля качества в процессе производства.

К *организационным* факторам относятся:

- организация производства: специализация, производственная структура, организация оперативно-производственного планирования. Повышение качества продукции за счет этого фактора может быть достигнуто путем внедрения эффективных форм внутризаводской

специализации: предметной, подетальной; организации поточного производства (конвейерных и поточных линий); разработки цикловых и оперативных графиков производства, обеспечивающих ритмичную работу предприятия и т.п.;

- организация труда: рациональное разделение и кооперация труда, рациональная организация рабочих мест и их обслуживания, рациональный режим труда и отдыха, распространение передовых приемов и методов труда и пр.;
- организация управления: рациональная структура управления, рационализация документооборота, рациональная технология взаимодействия подразделений, автоматизация управления производством.

Информационными факторами являются:

– регистрация данных о качестве, их идентификация, хранение;

– автоматизация сбора и обработки информации о качестве;

– обеспечение оперативной информацией о качестве руководителей и специалистов, её использование и пр.

Особенно важным фактором является обеспечение оперативности информации о качестве изготавливаемой продукции. Оперативность информации является непременным условием своевременности принятия управленческих решений по обеспечению качества продукции. Требуемая оперативность информации обеспечивается созданием и функционированием автоматизированных систем управления качеством продукции на базе использования вычислительной техники.

Социальные факторы включают:

- профессиональную структуру кадров;
- повышение квалификации кадров;
- аттестацию кадров;
- мотивацию персонала;
- социально-бытовое обслуживание работников и пр.

К *экономическим* факторам относятся:

✓ финансирование работ по обеспечению качества продукции;

✓ материальная ответственность работников за изготовление недоброкачественной продукции;

✓ материальное стимулирование персонала за создание и выпуск продукции высокого качества;

✓ учет, анализ и регулирование затрат на обеспечение качества продукции и пр.

На *этапе эксплуатации* основными факторами, влияющими на поддержание качества и надежности технических устройств, являются:

- использование устройств по прямому назначению с соблюдением режимов, предусмотренных технической документацией;
- улучшение обслуживания и проведение регламентных работ в предусмотренные сроки;
- повышение качества текущего, планово-предупредительного и капитального ремонтов.

Решающее воздействие на качество продукции на всех трёх рассматриваемых этапах жизненного цикла технических устройств оказывают и такие факторы, как улучшение трудовой и технологической дисциплины, развитие личной инициативы и творческого отношения к труду каждого работника; постоянный рост профессионального уровня работников; применение эффективной системы морального и материального поощрения.

Рассмотренные факторы позволяют сформулировать **основные направления повышения качества технических устройств:**

- создание технологичных конструкций устройств;
- совершенствование технологических процессов изготовления;
- повышение уровня унификации изделий;
- повышение технического уровня производства, комплексная механизация и автоматизация производственных процессов (основных и вспомогательных);

• ритмичная работа всех подразделений предприятия;

• разработка и применение прогрессивных методов контроля и анализа качества продукции;

• безусловное соблюдение технологической, производственной и исполнительской дисциплины;

• выполнение требований стандартов;

• внедрение прогрессивной организации труда и повышение культуры производства;

• развитие и стимулирование творческой активности работников, их заинтересованности в повышении качества продукции.

К факторам, влияющим на формирование качества товаров, относятся:

✓ изучение рынка товаров;

✓ разработка требований к товарам;

✓ качество исходного сырья и материалов;

✓ качество конструирования и проектирования;

✓ качество изготовления (переработки);

✓ контроль готовой продукции.

Факторами, стимулирующими качество товаров, являются:

– социальная и экономическая целесообразность и эффективность производства, особенности управления;

– ценообразование;

– материальная заинтересованность работников;

– санкции за производство некачественной продукции.

К факторам, способствующим сохранению качества товаров, относятся:

➢ упаковка и маркировка;

➢ условия транспортирования;

➢ условия хранения;

➢ условия реализации и использования товаров;

➢ техническая помощь в обслуживании;

➢ утилизация после использования.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.

2. Продолжите схему классификации факторов, сохраняющих качество товаров. Результаты оформите в виде таблицы.

Сохраняющие факторы	Условия хранения	Упаковка

3. Определите факторы, формирующие и сохраняющие качество товара.

Инструкция к выполнению:

1) Возьмите 2 образца одного товара разных производителей. Изучите маркировку.

2) Рассмотрите влияние сырья на качество товара, проведите сравнительный анализ.

3) Определите факторы, сохраняющие качество данного товара, применив ГОСТ. Сравните данные маркировки с ГОСТ. Сделайте выводы.

4) Результаты оформите в виде таблицы:

Наименование товара	Производитель	Состав	Нормативный документ	Режимы хранения
Образец 1				
Образец 2				

4. Дать характеристику потребительской упаковке одного вида товаров разных производителей. Результаты оформить в таблицу.

№ п/п	Наименование тары, упаковки	Назначение тары	Конструкция	Применяемые материалы	Достоинства	Недостатки
1						
2						
3						

ТЕМА 5. Нормативно-правовое обеспечение качества

Вопросы для обсуждения:

1. Закон РФ «О техническом регулировании». Техническое регулирование – область применения и основное содержание. Структура требований к продукции и услугам согласно закону «О техническом регулировании».
2. Технические регламенты: их сущность и цель.
3. Стандарты: сущность, цель и принципы стандартизации.
4. Подтверждение соответствия: Сущность, цели, принципы и основные формы подтверждения соответствия.
5. Закон РФ «О защите прав потребителей»: сущность цели и структура закона.
6. Закон РФ «О единстве измерений»: сущность цели и структура закона.

Методические указания по изучению:

Нормативно-правовая база обеспечения качества продукции строится с использованием двух широко распространенных во всем мире систем: стандартизации и сертификации.

Стандартизация – деятельность по установлению правил и характеристик в целях их добровольного многократного использования, направленная на достижение упорядоченности в сферах производства и обращения продукции и повышение конкурентоспособности продукции, работ или услуг.

Главными результатами деятельности по стандартизации являются повышение степени соответствия продукции, процессов и услуг их функциональному назначению, устранению барьеров в торговле и содействие научно-техническому сотрудничеству.

Объекты стандартизации – продукция, процесс, услуга, система, методы, требования и пр. Основным итогом деятельности по стандартизации являются стандарты.

Стандарт – это документ, в котором в целях добровольного многократного использования устанавливаются характеристики продукции, правила осуществления и характеристики процессов производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнения работ или оказания услуг. Стандарт также может содержать требования к терминологии, символике, упаковке, маркировке или этикеткам и правилам их нанесения.

В соответствии с законом «О техническом регулировании» техническое регулирование – это правовое регулирование отношений в области установления, применения и исполнения обязательных требований к продукции, процессам производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, а также в области установления и применения на добровольной основе требований к продукции, процессам производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнению работ или оказанию услуг и правовое регулирование отношений в области оценки соответствия.

В системе технического регулирования РФ применяются следующие документы:

– технические регламенты, требования которых являются обязательными для исполнения всеми организациями на территории России;

– стандарты, устанавливающие требования, принимаемые организациями на добровольной основе;

– сертификаты для оценки и подтверждения соответствия продукции, услуг, процессов и т.д. требованиям технических регламентов.

Стандартизация осуществляется в соответствии с принципами:

- добровольного применения стандартов;
- максимального учета законных интересов заинтересованных сторон;
- недопустимости создания препятствий производству, обращению продукции, оказанию услуг;
- недопустимости установления стандартов, противоречащих техническим регламентам;
- обеспечения условий для единообразного применения стандартов.

Различают международную, региональную и национальную стандартизацию.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.
2. 5 декабря 2018 года в магазине электробытовой техники приобретен цветной телевизор, на который изготовителем был установлен гарантийный срок – 1 год. 7 декабря 2019 года покупатель обратился в магазин с просьбой заменить телевизор новым, поскольку купленный телевизор вышел из строя. Продавец отказался удовлетворить требования, мотивируя это тем, что гарантийный срок на телевизор истек. Кто прав в данной ситуации?
3. Гражданка Иванова Л.Я. заказала в ателье женский костюм. В договоре было указано, что ателье обязуется выполнить заказ до 10 июля 2019 г. Она пришла за костюмом 11 июля, но приемщица сообщила, что он еще не готов, так как закройщик болен, и предложила прийти через неделю. 18 июля Иванова Л.Я. снова не смогла получить свой костюм по той же причине. Иванова Л.Я. потребовала от ателье расторжения договора и выплаты неустойки за каждый день просрочки. Однако администрация ателье отказала Ивановой Л.Я. в выплате неустойки, мотивируя это тем, что заказ не был выполнен вследствие болезни закройщика. Права ли администрация?
4. 1 ноября 2019 года Петров И.Н. заказал кухонный гарнитур, заключив с фирмой договор об оказании услуги на изготовление и установку гарнитура в течение 30 календарных дней, оплатив услугу полностью в сумме 50 тыс. руб. По истечении указанного времени гарнитур был доставлен, но он не соответствовал по размерам. Заказчик отказался от данного гарнитура, так как Петрову И.Н. обещали, что через неделю ему доставят новый гарнитур. Потом Петров И.Н. уехал в санаторий и вернулся только 30 декабря. Когда он позвонил в фирму, ему сказали, что гарнитур теперь стоит на 10 тыс. руб. дороже. Вправе ли фирма превышать стоимость работ?
5. Сидоров П.И. купил холодильник, который через шесть месяцев вышел из строя. Специалист сервисного центра, осмотрев холодильник, пояснил, что дефект производственного характера и отремонтировать его можно только в условиях мастерской, длительность ремонта составляет 20 дней. В сервисном центре покупателю предложили самостоятельно доставить товар в мастерскую, в предоставлении на время ремонта другого холодильника было отказано. Правы ли специалисты сервисного центра?
6. Покупатель купил разборный кухонный гарнитур импортного производства. Когда приступил к сборке, то обнаружил, что инструкция по сборке кухонного гарнитура выполнена на иностранном языке, в результате покупатель не смог собрать гарнитур. Как должен поступить в этой ситуации покупатель?
7. На упаковке печенья, которое приобрёл покупатель, было написано «Акционерное общество открытого типа «Большевик»», ГОСТ 24901 – 89, масса нетто 200 г, калорийность 425 ккал. В 100 г продукта: белка 7,5 г, жира 12, 1 г, углеводов 71,2 г, дата изготовления. А какая вообще информация должна быть на упаковке?
8. В ювелирном магазине девушка купила золотой браслет. Когда дома она стала его примерять, браслет разломился, а внутри оказался какой-то другой металл. В магазине товар обратно не приняли, ссылаясь на то, что бирка на товаре нарушена. Покупатель в соответствующих органах за свой счёт провела экспертизу, которая установила, что браслет изго-

товлен из сплава меди и золота. Продавец заставила менеджера позвонить поставщику и при этом предъявила акт экспертизы. Факт подделки был доказан, а покупателю вернули деньги. Каким нормативным актом пользовалась покупательница, чтобы доказать свою правоту?

9. Покупатель заказал по интернету телевизор. Через 4 дня телевизор сгорел. Когда покупатель обратился на страничку, где заказывал товар, она была пуста. Кто виноват в данной ситуации?

10. Какими законами регулируются отношения в области защиты прав потребителей?

11. Какую ответственность несут производитель и продавец за реализацию некачественной продукции?

12. Назовите восемь, так называемых, «золотых» прав потребителей, принятых МОСП.

13. Какова цель принятия закона РФ «О техническом регулировании»?

14. Какие формы подтверждения соответствия продукции Вы знаете?

15. Каковы цели и принципы стандартизации?

16. По каким показателям проводится обязательное подтверждение соответствия продукции?

17. В чем отличие процедур сертификации соответствия и декларирования соответствия?

18. Дайте определение понятиям «техническое регулирование», «технический регламент», «знак обращения на рынке».

19. Назовите виды нормативных документов по стандартизации.

20. Какие государственные акты составляют законодательную базу управления качеством в России?

21. Каковы предпосылки перехода в нашей стране технического регулирования в области применения и исполнения требований к продукции, работам и услугам с использованием ТР?

22. Каковы сферы применения ТР и, какие области народнохозяйственной деятельности регулирует Федеральный закон «О техническом регулировании»?

23. Дайте определение понятию технического регулирования. Из каких трех частей состоит понятие о техническом регулировании.

24. На какие области деятельности правового регулирования распространяются обязательные требования?

25. На какие области деятельности правового регулирования распространяются требования на добровольной основе?

26. Почему требования на объекты технического регулирования и ТР подразделяются на два вида: обязательные и добровольные? Почему в целях свободы рыночных отношений требованиям нельзя придать статус только обязательных или только добровольных?

27. Что является объектами и субъектами технического регулирования?

28. Приведите примеры механизмов технического регулирования.

29. Дайте определение понятия ТР. Каков статус ТР?

30. Сформулируйте цели принятия ТР.

31. Перечислите принципы технического регулирования и прокомментируйте их.

32. Сформулируйте цели технического регулирования.

33. Сформулируйте типовую структуру ТР.

34. С какой целью осуществляется контроль (надзор) за соблюдением требований ТР?

35. В чем различие функций контроля и надзор?

36. Объясните, кто и за что несет ответственность в первую очередь при неисполнении предписаний надзорных органов?

37. В чем особенность исполнения Федерального закона «О техническом регулировании» применительно к объектам использования атомной энергии?

38. Объясните, каким образом осуществляется техническое регулирование обеспечения ядерной и радиационной безопасности.

39. Как связаны лицензирование (разрешение) на осуществление предприятиями определенных видов деятельности и техническое регулирование?

ТЕМА 6. Деятельность государственных организаций в области качества

Вопросы для обсуждения:

1. Роль государства в обеспечении качества продукции, работ, услуг.
2. Формирование государственной политики в области качества.
3. Программно-целевое регулирование качества
4. Деятельность и функции Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор). Россельхознадзор. Общество защиты прав потребителей.
5. Деятельность и функции Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии.
6. Международное сотрудничество OIML, BIPM, ILAC

Методические указания по изучению:

В настоящее время происходит переориентация системы государственного регулирования, направленная на расширение ее возможностей. Производство высококачественной, конкурентоспособной продукции во многом определяется той политикой, которую проводит государство в области поддержки производителя, в его стремлении изготавливать продукцию высокого качества. Каждое государство вырабатывает собственный подход и реализует его в области качества.

Основные положения доктрины государственной политики в области качества в России: устойчивое развитие России – новое качество социально-экономических механизмов развития; тотальная квалитативизация социума, экономики, экологии, управления, образования; качество декларируется как главная цель государства и проводимых реформ; политика качества России должна исходить из тенденции роста наукоемкости качества; политика качества должна охватывать информационную среду и духовную сферу российского общества; политика качества должна охватывать управление. Качество управления – доминирующая цель государственной политики качества; государственная политика должна востребовать отечественный научный потенциал, который достаточен для формирования такой политики.

В результате многочисленных дискуссий появился проект концепции национальной политики в России в области качества продукции и услуг.

Эта концепция представляет собой систему официальных взглядов на: роль качества продукции и услуг в реализации национальных интересов в России; цели национальной политики России в области качества продукции и услуг; основные направления национальной политики в области качества продукции и услуг.

Исходя из роли качества продукции и услуг в реализации национальных интересов России цель национальной политики в концепции определена как:

- достижение конкурентоспособности продукции и услуг на внутреннем и внешнем рынках и обеспечение на этой основе устойчивого развития отечественной экономики и интеграции ее в мировую экономику; выпуск высокоэффективных и надежных средств производства для развития промышленности, сельского хозяйства, сферы услуг;
- удовлетворение постоянно растущего спроса населения на качественные и безопасные продукцию и услуги, увеличение трудовой занятости, повышение платежеспособного спроса и, в конечном счете – повышение качества жизни;
- обеспечение необходимого уровня качества военной техники и вооружений для повышения обороноспособности страны, защиты ее независимости;
- упрочение позиции России как экономически развитой и сильной военной державы и укрепление ее положения в мировом сообществе;
- обеспечение развития современных информационных технологий и индустрии информации;
- решение задач сохранения окружающей среды и обеспечения экологической безопасности страны. Национальная политика в области качества в международной сфере должна быть нацелена на:

• закрепление лидирующего положения России в развитии научно-производственного потенциала стран СНГ;

• восстановление и развитие научно-производственной кооперации предприятий этих стран;

• ускорение темпов экономического развития России и других стран СНГ;

• расширение присутствия России на привлекательных для нее мировых рынках и усиление ее конкурентного статуса на них;

• расширение научно-производственной кооперации отечественных предприятий с ведущими зарубежными фирмами в интересах осуществления крупных международных проектов в целях завоевания Россией лидирующего положения в ряде секторов мирового рынка.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.
2. Составить таблицу

Признаки сравнения	Роспотребнадзор	Россельхознадзор
осуществляет		
обязанности		
функции		
полномочия и права		
задачи		
виды проверок		
…		

3. Что такое государственное регулирование ОЕИ?
4. Составьте список сфер деятельности по государственному регулированию ОЕИ.
5. Перечислите формы осуществления государственного регулирования в области ОЕИ.
6. Дайте определения понятиям «тип СИ» и «тип СО».
7. Что такое утверждение типа СИ или типа СО?
8. Объясните, что такое «свидетельство об утверждении типа СИ» и «свидетельство об утверждении типа СО» и кем они выдаются?
9. Что такое знак об утверждении типа СИ или типа СО? Для каких СО и СИ необходимо обязательное утверждение их типа?
10. Где собирается и хранится информация об утверждении типа СИ/ СО?
11. Можно ли в добровольном порядке пройти процедуру утверждения типа СИ/СО? Что входит в эту процедуру?
12. Что такое поверка СИ? Через какие временные интервалы осуществляется поверка СИ?
13. В чем отличие поверки СИ от процедуры утверждения типа СИ?
14. Какие требования предъявляются к поверяемым СИ? Какие требования предъявляются к специалистам, осуществляющим поверку СИ?
15. Что такое знак о поверке и свидетельство о поверке? Зачем они необходимы?
16. Какие виды поверок используются в метрологической практике ОЕИ?
17. Где хранятся сведения о поверенных СИ, используемых в системе ОЕИ?
18. Что такое метрологическая экспертиза? В каких случаях используется обязательная и добровольная экспертиза?
19. В чем особенность обязательной метрологической экспертизы и кем она может проводиться?
20. В чем особенность добровольной метрологической экспертизы и кем она может проводиться?
21. Что такое государственный метрологический надзора? Соблюдение, каких требований проверяется при метрологическом надзоре?

22. Распространяется ли государственный метрологический надзор на деятельность физических лиц?

23. Могут ли два и более государственных контролирующих органа проверять выполнение одних и тех же требований по ОЕИ?

24. Что входит в компетенцию государственных инспекторов при осуществлении государственного метрологического надзора? Какие санкции могут применяться к нарушителям?

25. Опишите виды инспекционного надзора.

26. Как оформляются результаты инспекционных проверок?

27. Сформулируйте понятия «методика измерений» и «метод измерений». Почему методика измерений и метод измерений рассматривается при их аттестации совместно?

28. Чем аккредитация отличается от лицензирования?

29. На основе, каких принципов, и кем осуществляется аккредитация юридических лиц и индивидуальных предпринимателей?

30. Что должно включать в себя Положение о системе аккредитации?

ТЕМА 7. Разработка систем и Политики в области качества

Вопросы для обсуждения:

1. Политика в области качества – стратегия развития предприятия.
2. Требования, предъявляемые к Политике в области качества.
3. Процесс формирования Политики в области качества.
4. Анализ традиционных направлений развития предприятия в области качества.

Методические указания по изучению:

СМК, политика в области качества являются ключевыми понятиями в сфере менеджмента качества на предприятиях. Они во многом определяют успешность работы и развития организации. СМК обеспечивает очень эффективную работу компании, в том числе, и в сфере управления качеством выпускаемых товаров. Самыми эффективными при формировании *системы управления качеством* считаются требования, которые зафиксированы в мировых стандартах ISO серии 9000.

Продуктивно функционирующую СМК можно создать, когда она соответствует требованиям существующего стандарта. Чтобы грамотно осуществлять политику в области качества, на предприятии должны быть созданы такие элементы *СМК*, как, во-первых, документ, где сформулированы все цели и задачи, а также принципы их достижения; во-вторых, система взаимодополняющих и взаимосвязанных процессов, которая соответствует *политике в области качества*; в-третьих, нормативные документы, регулирующие и описывающие всевозможные бизнес-процессы деятельности компании в рамках СМК; в-четвертых, эффективный механизм реализации различных требований, которые регламентированы нормативной базой; наконец, в-пятых, подготовленный персонал организации.

Построение СМК и политика в области качества представляют собой процессы, которые состоят из нескольких основных этапов. К таким этапам можно отнести, во-первых, решение руководства, во-вторых, обучение персонала, в-третьих, формирование программы *внедрения СМК*, в-четвертых, описание и оптимизацию различных бизнес-процессов, в-пятых, разработку нормативной документации системы менеджмента качества, в-шестых, *тестирование СМК* и внутренний аудит, в-седьмых, получение сертификата. Решение руководства, например, подразумевает то, что руководитель должен принять определенное решение о начале проекта, затем известить об этом сотрудников компании и создать все необходимые предпосылки для наиболее быстрого осуществления всех прочих этапов. Кроме того, на этом этапе следует сформулировать все основные цели построения СМК, а также выделить на верхнем уровне непосредственно те процессы системы менеджмента качества, которые надо контролировать, и, помимо этого, критерии оценки их качества.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.

2. Задание:

– Ознакомиться с содержанием и основными положениями ГОСТ Р ИСО 9000-2008, ГОСТ Р ИСО 9001-2008.

– Для конкретной организации, предложенной преподавателем, или выбранной самостоятельно, разработать отдельные элементы системы менеджмента качества (СМК).

– Дайте характеристику деятельности организации и продукции, которую она выпускает. Установите основные группы потребителей и заинтересованные стороны, их ожидания и потребности. Заполнить таблицу.

Таблица – Ожидания заинтересованных лиц

Заинтересованные лица, окружающие организацию	Ожидания и потребности заинтересованных лиц

3. Задание – разработка Политики и целей предприятия в области качества.

Разработайте Политику в области качества для сервисного предприятия индустрии моды и красоты (ателье, салон красоты, фитнес-клуб, спа-центр).

Методические указания:

Прежде чем приступить к выполнению задания, необходимо изучить основные требования, которым должна отвечать Политика в области качества. Согласно п. 5.3 ГОСТ Р ИСО 9001-2001 Политика в области качества должна:

- соответствовать целям организации;
- включать обязательство удовлетворять предъявляемые требования и постоянно улучшать эффективность системы менеджмента качества;
- создавать базу для установления и пересмотра целей в области качества;
- доводиться до сотрудников организации и быть понятной им;
- анализироваться с целью постоянного поддержания ее пригодности.

Кроме этого Политика в области качества должна представлять собой краткий письменный документ (размещенный на одном листе формата А4), подписанный первым руководителем предприятия, и осуществляться всеми членами предприятия.

Начиная формулировать Политику, следует помнить, что на ее формирование влияют такие факторы, как:

- ситуация на рынке;
- научно-технический прогресс и достижения конкурентов;
- положение внутри предприятия;
- общее состояние экономики;
- наличие инвестиций на развитие предприятий.

Цели в области качества должны учитывать ожидания потребителей, быть измеримыми и достижимыми в течение определенного времени и обладать следующими признаками (п. 5.4. ГОСТ Р ИСО 9001-2001):

- конкретностью;
- измеримостью;
- достижимостью;
- целесообразностью;
- временной ограниченностью;
- вовлеченностью сотрудников.

Основными структурными элементами Политики в области качества являются:

- цели и задачи в области качества, выраженные в конкретных измеримых показателях;
- принципы достижения поставленных целей;

- заявления высшего руководства об обязательствах;
- соответствовать требованиям и ожиданиям потребителей;
- обеспечивать это соответствие и повышать результативность СМК.

Опорными направлениями для формулирования целей могут являться следующие:

– улучшение экономического положения предприятия;
– расширение или завоевание новых рынков сбыта;
– достижение технического уровня продукции, превышающего уровень ведущих фирм;
– ориентация на удовлетворение требований потребителей определенных отраслей, категорий, регионов;
– освоение изделий, функциональные возможности которых реализуются на новых принципах;
– улучшение важнейших показателей качества продукции;
– снижение уровня дефектности изготавливаемой продукции;
– увеличение сроков гарантии на продукцию;
– развитие сервиса.

Одним из инструментов определения основных целей организации в области качества может быть SWOT-анализ.

В качестве принципов (способов, методов) достижения целей могут быть названы 8 принципов менеджмента качества.

Примером обязательств руководства по реализации Политики в области качества могут служить следующие заявления.

- Руководство берет на себя ответственность за реализации Политики предприятия в области качества.
- Руководство намерено неукоснительно следовать изложенным принципам и призывает к этому весь персонал предприятия.
- Реализация принятых направлений обеспечивается участием всех сотрудников – от генерального директора до рабочего – в работе по повышению качества продукции.
- Основой реализации Политики организации в области качества является ответственность каждого работника за качество своего труда.

Особое внимание при формулировании Политики следует уделить ее редакции. Нужно помнить, что текст Политики должен быть доступен в понимании всем работникам организации.

Только учтя перечисленные ранее положения, следует приступать к разработке «своей» Политики.

ТЕМА 8. Контроль качества

Вопросы для обсуждения:

1. Технический контроль как компонент системы контроля качества продукции.
2. Объекты технического контроля.
3. Виды и методы технического контроля.
4. Функции службы качества.
5. Способы представления продукции на контроль и методы отбора выборочной совокупности.
6. Общая характеристика статистических методов контроля.
7. Диаграмма Парето: сущность, особенности применения ее на этапе обращения товаров.
8. Диаграмма Исикавы: сущность, особенности применения ее на этапе обращения товаров.
9. Контрольные карты: история создания, сущность, особенности применения ее на этапе обращения товаров.
10. Диаграмма разброса, диаграмма расслоения.
11. Методы административного управления «Семь новых инструментов контроля качества».

Методические указания по изучению:

Контроль качества – это проверка соответствия показателей качества установленным требованиям. Требования, предъявляемые к показателям качества, определены в соответствующих нормативных документах (стандартах, нормах, правилах и др.) или в технических условиях. При совершении сделок к этим документам приравниваются условия контракта в разделе «Требования к качеству», Основные и Особые условия поставки и пр.

Контроль качества в зависимости от этапа жизненного цикла товара, так же как и испытания, осуществляется на стадии производства (производственный контроль) и на стадии эксплуатации (эксплуатационный контроль).

Основная цель контроля качества – гарантировать, что продукция (услуга, процесс) соответствуют конкретным требованиям и являются надежными, удовлетворительными и устойчивыми в финансовом отношении.

По сути, контроль качества предполагает проверку продукта, услуги или процесса для определения соответствия определенному минимальному уровню качества. Цель работы сотрудников, занятых контролем качества, – идентифицировать продукцию (услуги), которые не отвечают установленным стандартам качества компании. В случае выявления проблем, функции подразделения или специалиста по контролю качества могут включать временную остановку производства. В зависимости от конкретной услуги, продукции, а также типа установленной проблемы, производство товаров или оказание услуг может полностью не прекращаться.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.
2. Для чего предназначены статистические методы контроля качества?
3. Какие специализированные инструменты применяются при использовании статистических методов управления качеством?
4. Что такое расслоение (стратификация)?
5. Для чего предназначены графики и гистограммы?
6. Какие Вы знаете виды диаграмм Парето?
7. В каких случаях при статистическом контроле качества используются контрольные карты?
8. Что такое контрольная карта? Какие существуют виды контрольных карт?
9. Какие признаки лежат в основе применения тех или иных контрольных карт?
10. На что ориентированы контрольные карты Шухарта?
11. Назовите критерии улучшения процесса после регулировки?
12. Сформируйте экспертную группу в количестве 4-5 человек. Выберите объект экспертизы из списка (номер объекта экспертизы соответствует номеру экспертной группы, который присваивает преподаватель). Выявите единичные показатели качества объекта экспертизы, используя вышеуказанные источники. Определите веса 4-5 показателей качества для решения задачи выбора для покупки вещи из нескольких аналогичных для своей семьи. Объекты экспертизы:

1) автомобиль (характеристики качества автомобиля);
2) сотовый телефон;
3) зимняя обувь;
4) микроволновая печь;
5) детский конструктор;
6) велосипед;
7) детское питание;
8) кофе;
9) барометр;
10) кондитерские изделия.

Пример сводной таблицы

№	Единичные показатели качества (автомобиль)	Веса
1	Цена	
2	Количество мест	
3	Наличие радара	
4	Наличие системы безопасности	
5	Наличие детского сидения	

Примечание: 1) в графе вес является средним показателем в группе, а его величина коррелирует с важностью свойств для покупателя; 2) Выбор единичных показателей зависит от интересов группы и отбирается по большинству голосов.

ТЕМА 9. Средства и методы управления качеством

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и сущность средств и методов управления качеством.
2. Классификация средств и методов управления качеством.
3. Организационно-распорядительные методы управления качеством и средства их использования. Средства и формы реализации.
4. Экономические методы управления качеством и инструменты использования экономических методов.
5. Сущность и необходимость проведения SWOT-анализа.
6. Социально-психологические методы управления качеством: содержание и средства их реализации.
7. Технологические методы и инструменты управления качеством.

Методические указания по изучению:

Методологию управления качеством можно определить как логическую организацию деятельности человека, состоящую в определении цели и предмета управления, подходов и ориентиров в его осуществлении, выборе средств и методов, определяющих наилучший результат. Однако главную роль в методологии управления качеством играют средства и методы управления, с помощью которых реализуются принципы и выполняются функции управления качеством.

Существуют разные степени детализации средств управления качеством. В широком смысле средства управления качеством включают:

- оргтехнику, средства связи, которые используют органы управления и лица, управляющие выполнением специальных функций в системах управления качеством;
- банк нормативной документации, регламентирующей показатели качества продукции и организующей выполнение специальных функций по управлению качеством;
- метрологические средства, включающие государственные эталоны, средства измерений;
- регламентирующие документы государственной системы обеспечения единства измерения (ГСИ);
- базу государственной службы стандартных справочных данных о свойствах веществ и материалов (ГССД).

Одно и то же средство может предполагать различные методы его использования. Например, зарплата может быть использована как эффективное средство повышения производительности труда и своей величиной, и условиями оплаты труда и может совершенно не влиять на производительность.

В целом под методом управления понимают способ воздействия, способ использования тех или иных средств управления.

Что касается методов управления качеством, то необходимо отметить, что в настоящее время нет единой терминологии данного понятия.

Методы управления качеством – это комплекс способов воздействия (социально-экономических, организационных, научно-технических) субъектов управления на процессы, персонал, продукцию и деятельность организации в целом, отраженный в соответствующей документации и обеспечивающий качество и конкурентоспособность продукции.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.
2. В чем заключается необходимость изучения средств и методов управления качеством?
3. Что представляют собой средства управления качеством?
4. Что такое методы управления качеством?
5. Какова связь между средствами и методами управления качеством?
6. Какова необходимость применения организационно-распорядительных методов управления качеством?
7. В чем заключается сущность использования организационно-распорядительных методов?
8. Какие методы включают в группу организационно-распорядительных методов?
9. Каким образом можно организовать персонал организации с помощью методов регламентирования, нормирования, инструктирования, распорядительных воздействий, приказов и распоряжений по управлению качеством?
10. Что представляют собой акты и нормы при реализации организационно-распорядительных методов управления качеством?
11. В чем преимущества и недостатки форм прямого и косвенного воздействия?
12. Какие, на ваш взгляд, требования необходимо предъявлять к качеству содержания любого документа в организации?
13. Справедливо ли утверждения «более высокая зарплата – более высокое качество продукции» в настоящее время?
14. С помощью, каких инструментов реализуются социально-психологические методы управления качеством?
15. В чем сущность экспертных методов?
16. Каким образом оценивается мера согласованности мнений экспертов?
17. Работа проводится в малых группах (4-5 человек). Самостоятельно проведите SWOT-анализ для конкретной организации. Для этого:

а) определите внутреннее состояние организации (сильные и слабые стороны);

б) оцените влияние факторов внешней среды (возможности и угрозы для организации);

в) проранжируйте все сильные и слабые стороны организации;

г) на основании полученной информации заполните соответствующие разделы матрицы SWOT;

д) рассмотрите все возможные парные комбинации на пересечении строк со столбцами, которые образуют четыре поля: «Сила и возможности», «Сила и угрозы», «Слабости и возможности» и «Слабости и угрозы»;

е) выделите те комбинации, которые должны быть учтены при разработке целей организации в области качества.

Сформулируйте цели организации в области качества на основе проведения SWOT-анализа.

18. Основываясь на имеющемся представлении о назначении и сущности приведенных методов управления качеством, проведите их сравнительный анализ по выделенным классификационным признакам, заполнив таблицу.

Классификационный признак	Методы управления качеством			
	организационные	экономические	социально-психологические	Технологические
Мотивы поведения				
Характер воздействия				
Основа выбора методов				
Ограничения при выборе методов				

ТЕМА 10. Международные стандарты семейства ISO

Вопросы для обсуждения:

1. История стандартов. Условия возникновения стандартов на системы управления качеством.
2. Развитие стандартов семейства ISO 9000.
3. Структура стандартов ISO 9000 – 2008. Цель стандартов, их универсальность, область применения и общая структура.
4. Современные модели управления качеством, их сходства и отличия ISO и TQM.

Методические указания по изучению:

В ряде стран национальные стандарты по управлению качеством существуют с середины 70-х г. XX в. В первую очередь, они разрабатывались и применялись в целях обеспечения качества на этапах проектирования и производства в важнейших отраслях промышленности – авиации, космонавтике, производстве военной техники и т.д.

Опираясь на национальный опыт в области стандартизации и применения систем обеспечения качества, Техническим комитет ИСО/ТК176 (ИСО – Международная организация по стандартизации) осуществляет методологическую и методическую работу в области межнациональных проблем стандартизации. Членами этой организации являются национальные органы и эксперты из стран всех регионов мира, крупных и малых, промышленных и развивающихся.

ИСО разрабатывает стандарты и руководства, которые повышают ценность организаций всех типов и способствуют более свободной и беспристрастной торговле между странами, разработал и в 1987 г. ИСО серии 9000. Помимо этого, был разработан словарь терминов и их определений в области обеспечения качества – МС ИСО 8402.

Главная целевая установка систем качества, построенных на основе стандартов ИСО серии 9000, – обеспечение качества продукции, требуемого заказчиком, и предоставление ему доказательств в способности предприятия сделать это. Соответственно механизм системы, применяемые методы и средства ориентированы на эту цель.

Во многих случаях наличие у предприятия сертификата на систему качества стало одним из основных условий его допуска к тендерам по участию в различных проектах. Широкое применение сертификат на систему качества нашел в кредитовании и страховом деле: так как его наличие свидетельствует о надежности предприятия, то предприятию часто предоставляются льготные условия кредитования и страхования.

Основными целями выпуска стандартов семейства ИСО 9000 являлись:

– укрепление взаимопонимания доверия между поставщиками и потребителями при заключении международных контрактов;

– достижение взаимного признания сертификатов на системы качества, выдаваемых в разных странах соответствующими аккредитованными органами по сертификации на основании использования ими единых подходов и стандартов при проведении сертификации;

– оказание содействия и методической помощи организациям различных масштабов и различных сфер деятельности в создании эффективных систем качества.

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.

2. Анализ стандартов СМК серии 9000. Посетите портал о стандартах http://www.standart.ru/iso9000.

1) Подберите материалы, которые можно использовать при выполнении следующих заданий. Основные понятия и принципы СМК в стандарте ГОСТ Р ИСО 9000:2000. Сформулируйте и обоснуйте восемь «антипринципов» и оцените их применение в современной практике менеджеров предприятий. Например, принципу «Вовлечение работников» можно

противопоставить антипринцип: «Вовлеченность персонала – метод снять всю ответственность за результаты с руководства и переложить ее на сотрудников, говоря красивые слова про делегирование полномочий и мотивируя их забыть про зарплаты и премии, работая по 8 часов в день с 8 утра до 8 вечера с двумя выходными в месяц, присоединяемыми к очередному отпуску за прошлый год».

2) Определите сущность процессного подхода, опишите модель СМК в соответствии с этим подходом, указав основные требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2001 к процессам системы менеджмента качества.

3) Сравните и представьте в табличной форме содержание одного из разделов (по Вашему выбору) 4-8 соответственно в стандартах ГОСТ Р ИСО 9001:2008 и ГОСТ Р ИСО 9004:2001:

Требование стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2008	Рекомендации стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2008

ТЕМА 11. «Совершенствование системы менеджмента качества на предприятии»

Вопросы для обсуждения:

1. Совершенствование организации планирования бизнеса.
2. Совершенствование управления персоналом.
3. Организация функционирования групп качества на предприятии.
4. Организация проведения самооценки в организации.
5. Применение статистических методов в организации.
6. Решение производственных задач и оценивание качества технологических процессов.

Методические указания по изучению:

Для поддержания постоянной удовлетворенности потребителя, организации должны постоянно совершенствовать свою продукцию и свои процессы. СМК организации, как один из инструментов менеджмента, дает уверенность высшему руководству самой организации и её потребителям, что организация способна поставлять продукцию, полностью соответствующую требованиям (необходимого качества, в необходимом количестве за установленный период времени, затратив на это установленные ресурсы).

Деятельность в системе менеджмента качества, в том числе и деятельность по улучшению качества, основана на постоянном и устойчивом сотрудничестве между людьми, т.е. на эффективной коллективной работе в командах. Работа в командах является двигателем (локомотивом) системы менеджмента качества. Существует большое количество вариантов и стилей коллективной работы персонала организаций в командах.

Кружок качества – это группа работников (например, члены одной бригады), которые выполняют одну и ту же работу и собираются для обсуждения проблем качества:

• добровольно;

• регулярно, например раз в неделю;

• в обычное рабочее время;

• под руководством своего менеджера, например бригадира;

• для идентификации, анализа и решения проблем, относящихся к их работе;

• для выработки рекомендаций высшему руководству и менеджерам организации по вопросам улучшения качества.

При осуществлении в организации процесса постоянного улучшения рекомендуется:

Оценивать работу команды и результаты выполнения проекта по улучшению процесса после завершения этого проекта.

Планировать и осуществлять последующие действия после завершения каждого проекта, а именно документировать то, чему научились члены команды и демонстрировать признательность членам команды за их умения и результаты работы.

Сертифицировать улучшенный процесс (верифицировать, осуществлять валидацию, утверждать результаты работы команды).

Задания, задачи и вопросы:

1. Подготовить реферат и презентации по вопросам занятия. Студент выбирает вопрос занятия и, используя литературные источники, готовит реферат, материал которого докладывает на занятии.
2. Постройте диаграмму Исикавы «Анализ путей повышения успеваемости вашей группы».
3. Сравнить современные методы менеджмента качества и заполнить таблицу:

метод	где, когда появился, автор	особенности	достоинства	недостатки
бенчмаркинг				
реинжиниринг				
CALS – концепция				
«Кайрио»				
«Ноль дефектов» (ZD)				
Интегрированные СМК				

3. ЛАБОРАТОРНАЯ РАБОТА «ОБРАБОТКА РЕЗУЛЬТАТОВ ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УСЛУГ ПРЕДПРИЯТИЯ»

Методические указания по изучению: Методы самооценки системы контроля качества продукции предприятия. Построение «Паутины качества»

В современных условиях работа любой организации не может быть успешной без постоянного совершенствования деятельности, направленной на улучшение качества выпускаемой продукции или оказываемых услуг. Однако добиться успеха можно, осознавая, что стремиться к качеству – процесс непрерывный, требующий постоянного движения вперед. Оценивать уровень своей деятельности, сравнивать себя с лидерами, определить сильные и слабые стороны, спланировать мероприятия по улучшению деятельности и обеспечению эффективности их выполнения, привлечь к этой работе всех работников предприятия – все это возможно, благодаря самооценке.

Самооценка позволяет выявить слабые и сильные стороны подразделений для решения, поставленных задач с целью использования полученных оценок в процессах. Данные по результатам самооценки оцениваются за период не менее чем за три года, с продолжением накопления статистических данных за последующие периоды. Руководители подразделений при проведении самооценки разрабатывают мероприятия по улучшению.

В процессе проведения самооценки есть важный этап – непосредственные измерения. Однако, чтобы результаты измерений можно было использовать, их надо интерпретировать. Без соответствующей интерпретации измерения сами по себе ценности не представляют.

При интерпретации результатов измерений, например, для определения приоритетов для усилий по совершенствованию есть три полезных инструмента:

1) Анализ трендов;
2) Диаграмма «паутина»;
3) Матрица показателей.

Каждый из этих трех инструментов позволяет с разных точек зрения интерпретировать результат измерений и понять, в какой области нужно вести совершенствование процессов. Анализ трендов представляет собой анализ направленности изменений уровня показателей. Сравнивая последние результаты измерений с более ранними, можно получить представление о направлении развития. Каждая линия соответствует одному показателю.

Меры, имеющие негативный тренд, конечно, будут подходящими кандидатами на улучшение, однако на такое решение о включении конкретного показателя в план оказывает влияние не только его изменение во времени, но также степень важности рассматриваемого бизнес-процесса для обеспечения конкурентоспособности. Выборочное наложение трендов демонстрирует, что при явном увеличении реа-

лизации, прибыли и снижении себестоимости продукции на сегодняшний день, выделенная область требует выявления причин снижения прибыли и дальнейшего анализа. Выявление причин потребует наложение дополнительных трендов показателей возможного влияния на снижение прибыли.

В то время как анализ тренда служит для сравнения текущего уровня показателей с уровнем в предшествующем периоде, диаграмма «паутина» представляет собой инструмент для сравнения уровня показателей собственной организации с уровнями показателей других организаций, например, конкурентов.

Для определения уровня качества на основе единичных показателей качества оцениваемого изделия и базового образца может быть построена циклограмма («паутина качества»).

Алгоритм построения циклограммы:

✓ Выбираются основные показатели качества изделия, которые представляются в виде лучей.

На лучах циклограммы откладываются значения показателей качества для оцениваемого изделия (точка 0) и базового изделия (точка Б).

✓ На основе соединения точек образуют многоугольники и рассчитывают их площадь.

✓ Для определения уровня качества оцениваемого изделия площадь его многоугольника сравнивается с площадью многоугольника аналогичных предприятий (образцов). Большая площадь многоугольника свидетельствует о более высоком уровне качества услуг (изделия).

На рисунке 1 дан пример диаграммы «паутины качества» качества услуг кафе в сравнении с конкурентами. Каждый радиус этой диаграммы характеризует отдельный показатель. Можно использовать одну диаграмму для всего предприятия и для отдельных видов продукции или услуг. Таких радиусов может быть несколько. Чтобы охарактеризовать уровень показателя на диаграмме «паутине», нужно довести соответствующий радиус до пересечения с соответствующей окружностью. Чем дальше от центра круга лежит точка их пересечения, тем выше уровень показателя. Для каждого радиуса используется своя единица измерения уровня показателя. Главная цель – дать некоторый профиль показателей.

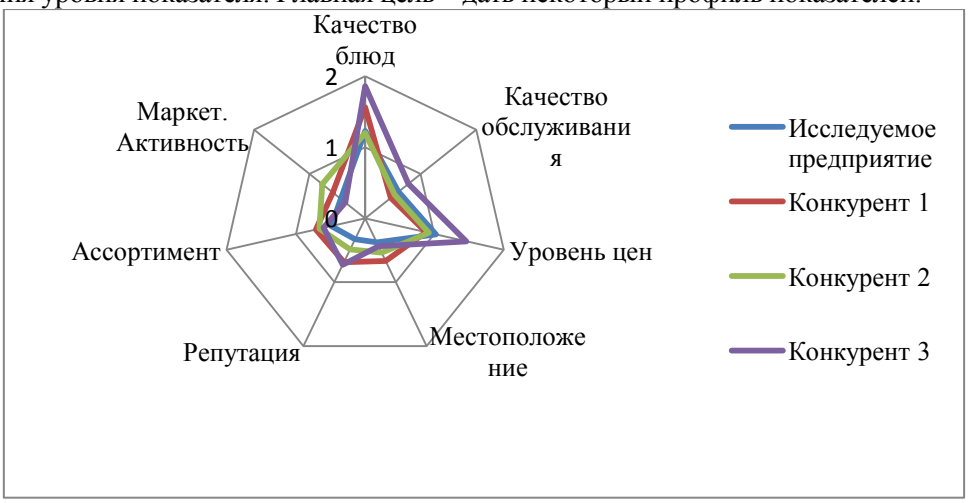

Рис. 1. Паутина качества исследуемого предприятия в сравнении с конкурентами

Пример построения диаграммы «паутина»

Результатом становится ломаная линия, последовательно соединяющая точки показателей на разных радиусах. Если нанести на эту диаграмму уровни показателей для предприятия и для одного или нескольких других предприятий конкурентов, то можно получить представление о том, насколько хороши мы и насколько наши конкуренты. Исходными данными для построения диаграммы «паутины» обычно служат результаты анализа рынка, промышленная статистика и т.п. В зависимости от того, где между показателями зазор наибольший, можно выбрать конкретный фактор, который нужно улучшить.

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 1

По заданию руководства компании «Крокембуш» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие за-

явленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Крокембуш» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Крокембуш», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	4	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	4	5	6	5	6	4	5	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	7	4	5	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Брауни», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	5	5	4	7	3	4	3	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	5	6	3	5	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	3	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Тирамису», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	3	4	3	5	4	5	5	3	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	4	7	8	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	5	5	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	8	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Фондан», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	4	2	6	7	8	9	6	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Крокембуш»			ООО «Брауни»			ОАО «Тирамису»			ООО «Фондан»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.
5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Крокембуш». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Крокембуш»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	9	9	8	7	6	8	7	7	6	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	7	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	4	6	6	7	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	8	6	7	6	8	5	4	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	5	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	7	7	8	6	5	6	5	6	7	7	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	4	5	4	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	5	4	5	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	5	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Крокембуш», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Крокембуш» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 2

По заданию руководства компании «Пафос» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Пафос» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Пафос», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	6	7	2	4	6	5	7	6	4	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	4	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	9	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	4	5	6	5	6	4	5	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	

подразделений, участвующих в обслуживании гостей											
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	1	3	3	4	5	3	2	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	2	6	
чистота помещений	6	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Самурай», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	5	5	4	7	3	4	3	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	5	6	3	5	3	2	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	5	1	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	3	7	8	9	6	8	7	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	9	8	7	7	6	4	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	1	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Какаду», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	3	4	3	5	4	5	5	3	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	4	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	1	5	6	4	7	2	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	5	5	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	5	8	7	8	4	6	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	3	8	8	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Малибу», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	4	2	6	7	8	9	6	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	4	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	6	5	6	7	5	2	5	6	5	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Пафос»			ООО «Самурай»			ОАО «Какаду»			ООО «Малибу»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.
5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).
6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Крокембуш». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.
7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Пафос»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	9	9	8	7	6	8	7	7	6	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	7	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	4	6	6	7	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	5	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	8	6	7	6	8	5	4	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	6	5	5	5	

четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	7	7	8	6	5	6	5	6	7	7	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	3	4	5	3	5	4	8	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	5	4	5	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	5	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Пафос», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Пафос» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 3

По заданию руководства компании «Ромашка» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Ромашка» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Ромашка», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	6	7	8	5	6	6	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	5	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	4	7	8	4	4	5	7	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	5	4	5	5	4	3	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	2	8	7	2	4	3	5	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	7	6	3	3	4	6	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	2	4	5	3	4	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	4	6	5	4	4	4	5	4	5	6	
чистота помещений	6	5	4	6	6	5	5	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Василек», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	4	5	3	7	3	4	3	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	3	6	4	5	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	6	2	7	5	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	3	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	7	3	8	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	6	7	8	7	9	8	7	7	6	8	

четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	5	7	6	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	6	3	3	5	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	8	6	6	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	3	3	6	4	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Колокольчик», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	3	5	3	5	4	5	5	3	3	
приветливость обслуживающего персонала	5	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	7	4	6	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	2	6	5	6	4	7	8	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	5	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	5	6	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	5	9	8	6	8	8	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	7	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	3	8	7	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	7	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Подсолнух», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	2	4	3	6	7	8	9	7	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	5	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	8	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	6	6	7	8	7	6	8	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	8	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Ромашка»			ООО «Колокольчик»			ОАО «Колокольчик»			ООО «Подсолнух»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	

уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Ромашка». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Ромашка»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	6	7	8	5	6	6	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	5	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	5	7	8	6	4	7	7	6	7	7	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	6	5	4	5	5	6	3	5	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	2	8	7	2	4	3	5	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	4	7	6	5	3	5	6	7	6	5	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	2	4	5	3	4	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	5	4	5	4	5	6	5	7	
чистота помещений	6	5	4	6	6	5	5	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Ромашка», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Ромашка» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 4

По заданию руководства косметологической клиники «Клеопатра» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Клеопатра» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Клеопатра», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
средства и методики доступные клинике	7	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
Квалификация персонала	8	7	6	4	6	5	4	6	7	5	
диагностические методы	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
Санитарно-эпидемиологические требования	4	5	6	5	6	4	5	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	3	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	2	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
корпоративная культура клиники	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Василек», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
средства и методики доступные клинике	3	5	5	4	7	3	4	3	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	5	6	3	5	3	4	4	4	7	
Квалификация персонала	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
диагностические методы	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
Санитарно-эпидемиологические требования	3	4	3	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
корпоративная культура клиники	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Колокольчик», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
средства и методики доступные клинике	6	3	4	3	5	4	5	5	3	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
Квалификация персонала	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
диагностические методы	2	2	3	5	6	3	7	8	6	5	
Санитарно-эпидемиологические требования	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	5	5	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	8	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	

важнейших особенностей услуги, ее результатов											
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
корпоративная культура клиники	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Подсолнух», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
средства и методики доступные клинике	3	4	2	6	7	8	9	6	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
Квалификация персонала	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
диагностические методы	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
Санитарно-эпидемиологические требования	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	8	9	8	6	7	8	
корпоративная культура клиники	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Клеопатра»			ООО «Колокольчик»			ОАО «Колокольчик»			ООО «Подсолнух»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
средства и методики доступные клинике		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
Квалификация персонала		0,2			0,2			0,2			0,2	
диагностические методы		0,1			0,1			0,1			0,1	
Санитарно-эпидемиологические требования		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
корпоративная культура клиники		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.
5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Клеопатра». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Клеопатра»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
средства и методики доступные клинике	7	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
Квалификация персонала	8	7	9	8	6	5	8	6	7	9	
диагностические методы	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
Санитарно-эпидемиологические требования	7	6	6	7	6	9	5	6	8	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	7	3	6	4	5	8	5	5	6	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	7	7	5	4	4	6	5	7	
корпоративная культура клиники	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Клеопатра», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Клеопатра» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 5

По заданию руководства компании «Аква» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Аква» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Аква», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	3	8	4	7	5	3	7	4	4	
приветливость обслуживающего персонала	3	4	3	5	3	4	5	3	5	4	
уровень владения иностранным языком	4	5	4	6	6	3	4	4	3	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	2	3	3	4	5	3	5	5	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	

информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	1	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Бэнкс», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	6	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	6	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Упс», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	4	7	2	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	9	5	8	6	7	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	5	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Камю», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	10	4	9	6	7	8	9	6	8	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	10	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.

2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Аква»			ООО «Бэнкс»			ОАО «Упс»			ООО «Камю»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Аква». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Аква»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	3	8	6	7	5	3	7	4	4	
приветливость обслуживающего персонала	8	4	3	5	7	4	5	9	5	8	
уровень владения иностранным языком	4	5	4	6	6	3	4	4	3	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	5	8	4	5	7	5	5	8	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	4	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	9	8	7	4	5	8	5	5	4	7	

аккуратный внешний вид контактного персонала	8	6	3	4	9	4	4	7	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	8	5	6	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Аква», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Аква» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 6

По заданию руководства компании «Омар» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Омар» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Омар», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	6	7	5	5	6	6	7	6	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	5	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	2	7	8	4	4	5	5	6	4	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	5	4	5	5	4	3	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	2	8	7	2	4	3	5	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	7	5	3	3	4	6	4	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	2	4	5	3	4	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	7	6	5	4	4	4	5	4	5	6	
чистота помещений	6	5	4	6	6	5	5	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Лагуна», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	4	5	3	7	3	4	7	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	3	6	4	5	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	6	2	7	5	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	3	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	7	3	8	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	6	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	5	7	6	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	6	9	3	5	8	6	8	5	6	7	

аккуратный внешний вид контактного персонала	9	8	6	10	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	3	3	6	4	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Устрица», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	2	6	5	6	4	7	8	6	5	
приветливость обслуживающего персонала	5	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	7	4	6	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	2	6	5	6	4	7	8	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	5	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	5	6	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	5	9	8	6	8	8	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	7	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	3	8	7	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	7	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Мурена», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	2	4	3	6	7	8	9	7	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	5	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	8	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	9	9	8	8	8	9	8	6	7	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	6	6	7	8	7	6	8	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	8	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	2	4	3	6	7	8	9	7	6	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Омар»			ООО «Лагуна»			ОАО «Устрица»			ООО «Мурена»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеюще-		0,1			0,1			0,1			0,1	

гося ассортимента блюд и его соответствие заявленному												
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Омар». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Омар»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	9	6	7	5	5	8	6	7	6	9	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	5	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	2	7	8	4	4	5	5	6	4	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	5	4	5	5	4	3	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	8	4	9	5	5	5	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	7	5	3	3	4	6	4	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	6	7	4	5	7	4	5	8	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	7	6	5	4	4	4	5	4	5	6	
чистота помещений	6	5	4	6	6	5	5	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Омар», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Омар» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 7

По заданию руководства компании «Парадокс» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний

вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Парадокс» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Парадокс», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	4	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	4	5	3	5	6	4	5	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Фиаско», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	6	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	6	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Успех», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	4	7	2	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	9	5	8	6	7	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	5	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Прима», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	10	4	9	6	7	8	9	6	8	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	10	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Парадокс»			ООО «Фиаско»			ОАО «Успех»			ООО «Прима»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.
5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Парадокс». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Парадокс»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	9	9	8	7	6	8	7	7	6	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	7	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	7	4	6	6	7	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	8	6	7	6	8	5	4	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	5	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	7	7	8	6	5	6	5	6	7	7	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	4	5	4	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	4	4	4	5	4	5	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	7	5	5	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Парадокс», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Парадокс» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 8

По заданию руководства компании «Компас» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Компас» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Компас», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	6	7	2	4	6	5	7	6	4	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	4	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	9	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	4	5	6	5	6	4	5	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	

подразделений, участвующих в обслуживании гостей											
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	1	3	3	4	5	3	2	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	2	6	
чистота помещений	6	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Глобус», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	5	5	4	7	3	4	3	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	5	6	3	5	3	2	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	5	1	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	3	7	8	9	6	8	7	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	9	8	7	7	6	4	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	1	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Комета», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	3	4	3	5	4	5	5	3	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	4	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	1	5	6	4	7	2	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	5	5	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	5	8	7	8	4	6	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	3	8	8	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Парнас», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	4	2	6	7	8	9	6	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	4	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	6	5	6	7	5	2	5	6	5	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Компас»			ООО «Глобус»			ОАО «Комета»			ООО «Парнас»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.
5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).
6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Компас». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.
7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Компас»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	9	9	8	7	6	8	7	7	6	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	7	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	4	6	6	7	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	5	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	8	6	7	6	8	5	4	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	6	5	5	5	

четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	7	7	8	6	5	6	5	6	7	7	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	3	4	5	3	5	4	8	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	5	4	5	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	5	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Компас», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Компас» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 9

По заданию руководства компании «Колосс» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Колосс» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Колосс», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	6	7	8	5	6	6	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	5	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	4	7	8	4	4	5	7	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	5	4	5	5	4	3	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	2	8	7	2	4	3	5	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	7	6	3	3	4	6	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	2	4	5	3	4	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	4	6	5	4	4	4	5	4	5	6	
чистота помещений	6	5	4	6	6	5	5	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Олимп», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	4	5	3	7	3	4	3	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	3	6	4	5	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	6	2	7	5	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	3	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	7	3	8	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	6	7	8	7	9	8	7	7	6	8	

четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	5	7	6	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	6	3	3	5	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	8	6	6	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	3	3	6	4	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Гефест», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	3	5	3	5	4	5	5	3	3	
приветливость обслуживающего персонала	5	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	7	4	6	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	2	6	5	6	4	7	8	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	5	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	5	6	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	5	9	8	6	8	8	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	7	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	3	8	7	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	7	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Зевс», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	2	4	3	6	7	8	9	7	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	5	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	8	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	6	6	7	8	7	6	8	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	8	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Колосс»			ООО «Олимп»			ОАО «Гефест»			ООО «Зевс»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностран-		0,2			0,2			0,2			0,2	

ным языком												
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Колосс». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Колосс»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	6	7	8	5	6	6	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	5	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	5	7	8	6	4	7	7	6	7	7	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	6	5	4	5	5	6	3	5	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	2	8	7	2	4	3	5	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	4	7	6	5	3	5	6	7	6	5	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	2	4	5	3	4	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	5	4	5	4	5	6	5	7	
чистота помещений	6	5	4	6	6	5	5	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Колосс», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Колосс» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 10

По заданию руководства компании «Лагранж» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Лагранж» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Лагранж», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	4	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	4	5	6	5	6	4	5	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	3	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	2	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Лопиталь», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	5	5	4	7	3	4	3	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	5	6	3	5	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	3	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Фурье», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	3	4	3	5	4	5	5	3	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	3	7	8	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	5	5	6	6	4	5	5	6	7	

четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	8	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Коши», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	4	2	6	7	8	9	6	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Лагранж»			ООО «Лопиталь»			ОАО «Фурье»			ООО «Коши»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	

чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Лагранж». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Лагранж»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	7	9	8	6	5	8	6	7	9	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	6	6	7	6	9	5	6	8	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	7	3	6	4	5	8	5	5	6	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	7	7	5	4	4	6	5	7	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Лагранж», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Лагранж» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 11

По заданию руководства компании «Посейдон» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Посейдон» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Посейдон», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	3	8	4	7	5	3	7	4	4	

приветливость обслуживающего персонала	3	4	3	5	3	4	5	3	5	4	
уровень владения иностранным языком	4	5	4	6	6	3	4	4	3	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	2	3	3	4	5	3	5	5	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	1	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Персефона», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	6	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	6	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Прометей», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	4	7	2	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	9	5	8	6	7	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	5	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Артемида», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	10	4	9	6	7	8	9	6	8	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	

информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	10	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Посейдон»			ООО «Персефона»			ОАО «Прометей»			ООО «Артемида»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.
5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).
6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Посейдон». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.
7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Посейдон»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	3	8	6	7	5	3	7	4	4	
приветливость обслуживающего персонала	8	4	3	5	7	4	5	9	5	8	
уровень владения иностранным языком	4	5	4	6	6	3	4	4	3	5	

качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	5	8	4	5	7	5	5	8	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	4	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	9	8	7	4	5	8	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	6	3	4	9	4	4	7	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	8	5	6	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Посейдон», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Посейдон» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10.Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11.Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 12

По заданию руководства компании «Дионис» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Дионис» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Дионис», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	3	6	4	5	5	5	4	5	3	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	4	6	7	6	8	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	5	7	6	4	3	5	4	5	4	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	4	4	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	1	5	4	5	2	4	2	4	3	3	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	4	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	2	4	4	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	6	4	5	5	5	4	5	3	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	1	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Деметра», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	4	7	5	3	6	5	6	6	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	7	6	3	4	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	5	3	7	2	5	5	3	5	6	3	

качество выкладки и сервировки в ресторанах	8	5	6	9	7	6	9	8	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	8	9	3	7	3	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	8	8	7	4	8	8	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	4	7	5	9	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	6	4	7	5	3	6	5	6	6	4	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Афродита», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	3	4	3	3	4	5	5	3	5	
приветливость обслуживающего персонала	6	5	5	6	6	4	5	5	6	5	
уровень владения иностранным языком	6	4	4	5	5	5	4	4	5	4	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	6	2	3	5	6	4	7	8	6	7	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	4	6	5	5	5	5	4	5	5	
состояние интерьера и оснащения помещений	9	9	5	6	6	8	9	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	8	9	8	6	8	8	7	8	8	7	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	5	3	4	3	3	4	5	5	3	5	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Геракл», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	4	6	6	7	8	9	6	4	6	
приветливость обслуживающего персонала	9	7	8	7	8	7	8	8	7	9	
уровень владения иностранным языком	9	5	6	9	8	5	7	6	8	10	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	9	6	9	7	8	10	6	9	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	6	4	6	6	7	8	9	6	4	6	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	10	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Дионис»			ООО «Деметра»			ОАО «Афродита»			ООО «Геракл»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслу-		0,3			0,3			0,3			0,3	

живания												
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Дионис». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Дионис»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	10	6	4	9	6	5	8	5	7	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	4	6	7	6	6	7	7	8	
уровень владения иностранным языком	5	7	6	4	8	5	9	5	9	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	6	5	4	4	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	5	4	5	8	4	10	7	8	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	9	4	5	5	10	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	4	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	8	10	6	4	9	6	5	8	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	6	3	4	9	4	4	7	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	8	5	6	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Дионис», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Дионис» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11.Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 13

По заданию руководства компании «Миндаль» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Миндаль» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Миндаль», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	7	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	4	5	3	5	6	4	5	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Фундук», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	5	5	4	7	3	4	3	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	5	6	3	5	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	3	7	8	9	6	5	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	2	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Барбарис», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	3	4	3	5	4	5	5	3	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	8	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	4	7	8	6	5	

широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	5	5	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	4	8	4	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	4	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Кизил», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	4	2	6	7	8	9	6	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	5	5	4	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Миндаль»			ООО «Фундук»			ОАО «Барбарис»			ООО «Кизил»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей		0,01			0,01			0,01			0,01	

услуги, ее результатов												
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Миндаль». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Миндаль»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	9	9	8	7	6	8	10	7	6	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	8	7	5	6	7	7	9	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	7	4	6	6	7	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	8	6	7	6	8	5	4	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	5	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	7	7	8	6	5	6	5	6	7	7	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	4	5	4	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	4	4	4	5	4	5	
чистота помещений	4	5	5	6	7	5	6	7	5	5	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Миндаль», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Миндаль» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 14

По заданию руководства компании «Чебурашка» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Чебурашка» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Чебурашка», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	3	6	4	2	5	5	4	5	3	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	4	6	7	6	8	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	5	7	6	4	3	5	4	5	4	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	7	5	4	4	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	1	5	4	5	2	4	2	4	3	3	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	2	4	4	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	6	4	2	5	5	4	5	3	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Фундук», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	4	7	5	3	6	5	6	6	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	7	6	3	4	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	5	3	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	8	5	6	9	7	6	9	8	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	8	9	3	7	3	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	8	8	7	4	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	4	7	5	9	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	6	4	7	5	3	6	5	6	6	4	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Фунтик», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	3	4	3	3	4	5	5	3	5	
приветливость обслуживающего персонала	6	5	5	6	6	4	5	5	6	5	
уровень владения иностранным языком	6	4	4	5	8	5	4	4	5	4	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	6	2	3	5	6	4	7	8	6	7	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	4	6	5	5	5	5	4	5	5	
состояние интерьера и оснащения помещений	9	5	5	6	6	8	9	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	8	9	8	6	8	8	7	8	8	7	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	5	3	4	3	3	4	5	5	3	5	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Барби», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	4	6	6	7	8	9	6	4	6	
приветливость обслуживающего персонала	9	7	8	7	8	7	8	8	7	9	
уровень владения иностранным языком	9	5	6	9	8	5	7	6	8	10	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	4	5	7	4	4	5	3	

широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	9	6	9	7	8	5	6	9	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	6	5	6	7	10	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	6	4	6	6	7	8	9	6	4	6	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Чебурашка»			ООО «Шапокляк»			ОАО «Фунтик»			ООО «Барби»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.
5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).
6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Чебурашка». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.
7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Чебурашка»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	10	6	8	9	6	9	8	5	7	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	4	6	7	6	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	5	7	8	4	8	5	9	5	9	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	6	5	4	4	5	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	5	4	5	8	4	9	7	8	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	8	5	9	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	4	5	6	5	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	8	10	6	8	9	6	9	8	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	4	4	4	5	4	5	
чистота помещений	4	5	5	6	7	5	6	7	5	5	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Чебурашка», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Чебурашка» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 15

По заданию руководства компании «Алистер» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Алистер» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Алистер», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	6	7	5	5	6	6	7	6	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	5	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	2	7	8	4	4	3	5	6	4	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	5	4	5	5	4	3	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	2	8	7	2	4	3	5	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	7	5	3	3	4	6	4	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	2	4	5	3	4	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	7	6	5	4	4	4	5	4	5	6	
чистота помещений	6	5	4	6	6	5	5	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Браер», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	4	5	3	7	3	4	7	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	3	6	4	5	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	6	2	7	5	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	3	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	7	3	8	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	6	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	5	7	6	4	4	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	6	9	3	5	8	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	8	6	10	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	3	3	6	4	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Клодин», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	2	6	5	6	4	7	8	6	5	
приветливость обслуживающего персонала	5	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	7	4	6	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	2	6	5	6	4	7	8	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	5	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	5	6	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	5	9	8	6	8	8	9	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	7	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	3	8	7	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	7	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Мауседес», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	2	4	3	6	7	8	9	7	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	7	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	5	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	8	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	9	9	8	8	8	9	8	6	7	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	6	6	7	8	7	6	8	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	8	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	2	4	3	6	7	8	9	7	6	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Алистер»			ООО «Браер»			ОАО «Клодин»			ООО «Мауседес»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Алистер». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Алистер»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	9	6	7	5	5	8	6	7	6	9	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	10	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	2	7	8	4	4	5	5	6	4	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	5	4	5	5	4	3	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	8	4	9	10	5	5	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	7	5	3	3	4	6	4	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	6	10	4	5	7	4	5	8	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	7	6	5	4	4	4	5	4	5	6	
чистота помещений	6	5	4	6	6	5	5	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Алистер», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Алистер» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 16

По заданию руководства компании «Вираж» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Вираж» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Вираж», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	5	4	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	4	9	6	5	9	7	9	4	8	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	3	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	2	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Кураж», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	5	5	4	7	3	4	3	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	5	6	3	5	3	7	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	9	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	3	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Формула», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	3	4	2	5	4	5	5	3	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	9	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	3	7	8	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	5	5	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	8	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Порш», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	4	2	6	7	8	9	6	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Вираж»			ООО «Кураж»			ОАО «Формула»			ООО «Порш»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и осна-		0,04			0,04			0,04			0,04	

щения помещений												
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Вираж». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Вираж»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	7	9	8	6	5	8	6	7	9	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	6	6	7	6	9	5	6	8	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	7	3	6	4	3	8	5	5	6	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	7	7	5	4	4	6	5	7	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Вираж», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Вираж» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 17

По заданию руководства компании «Пирамида» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявлен-

ному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Пирамида» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Пирамида», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	3	8	4	7	5	3	7	4	4	
приветливость обслуживающего персонала	3	4	3	5	3	4	5	3	5	4	
уровень владения иностранным языком	4	5	4	6	6	3	4	4	3	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	2	3	3	4	5	3	5	5	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	1	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	1	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Куб», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	6	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	6	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Конус», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	4	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	4	7	2	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	9	5	8	6	7	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	5	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Шар», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	10	4	9	6	7	8	9	6	8	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	5	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	10	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Пирамида»			ООО «Куб»			ОАО «Конус»			ООО «Шар»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.
5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Пирамида». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Пирамида»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	6	3	8	6	7	5	3	7	4	4	
приветливость обслуживающего персонала	8	4	3	5	7	4	5	9	5	8	
уровень владения иностранным языком	4	5	4	6	6	3	4	4	3	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	5	8	4	5	7	5	5	8	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	4	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	9	8	7	4	5	8	9	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	6	5	4	9	4	4	7	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	8	5	6	5	5	8	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Пирамида», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Пирамида» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 18

По заданию руководства компании «Аква» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Аква» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Аква», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	3	8	4	7	5	3	7	4	4	
приветливость обслуживающего персонала	3	4	3	5	3	4	5	3	5	4	
уровень владения иностранным языком	4	5	4	6	6	3	4	4	3	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	2	3	7	4	5	3	5	5	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных	6	7	5	3	5	4	3	5	6	2	

подразделений, участвующих в обслуживании гостей											
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	2	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	3	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	1	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Бэнкс», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	7	3	7	9	8	7	7	6	8	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	6	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	6	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	8	9	5	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Упс», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	4	7	2	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	9	5	8	6	7	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	5	4	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Камю», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	10	4	9	6	7	8	9	6	8	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	5	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	10	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	6	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Аква»			ООО «Бэнкс»			ОАО «Упс»			ООО «Камю»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.
5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).
6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Аква». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.
7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Аква»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	3	8	6	7	5	3	7	4	4	
приветливость обслуживающего персонала	8	4	3	5	7	4	5	9	5	8	
уровень владения иностранным языком	4	5	4	6	6	3	4	4	3	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	5	8	4	5	7	5	5	8	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	4	5	3	4	5	5	3	

четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	3	9	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	9	8	7	4	5	8	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	6	3	4	9	4	4	7	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	8	5	6	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Аква», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Аква» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 19

По заданию руководства компании «Омар» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий. В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Омар» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Омар», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	8	7	5	5	6	6	7	6	3	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	5	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	2	7	8	4	4	5	5	6	4	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	5	4	8	5	4	3	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	2	8	7	2	4	3	5	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	7	5	3	3	4	6	4	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	3	2	4	5	3	4	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	7	6	5	4	4	4	5	4	5	6	
чистота помещений	6	5	4	6	6	8	5	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Лагуна», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	8	3	5	3	7	3	4	7	5	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	3	6	4	5	3	4	4	4	7	
уровень владения иностранным языком	6	2	7	5	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	3	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	7	3	8	3	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	6	7	8	7	9	8	7	7	6	8	

четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	5	7	6	4	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	6	9	3	5	8	6	3	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	8	6	10	8	9	7	6	9	9	
чистота помещений	3	3	6	4	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Устрица», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	4	8	6	5	6	4	7	8	6	5	
приветливость обслуживающего персонала	5	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	7	4	6	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	2	6	5	6	4	7	8	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	5	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	5	5	6	6	6	4	5	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	5	9	8	6	8	8	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	7	4	5	4	5	9	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	3	8	7	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	7	6	7	6	7	7	7	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Мурена», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	2	4	3	6	7	8	9	7	6	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	5	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	8	9	8	9	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	9	9	8	8	8	9	8	6	7	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	8	3	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	6	6	7	8	7	6	8	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	8	8	8	9	8	6	7	8	
чистота помещений	2	4	3	6	7	8	9	7	6	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Омар»			ООО «Лагуна»			ОАО «Устрица»			ООО «Мурена»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностран-		0,2			0,2			0,2			0,2	

ным языком												
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Омар». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Омар»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	9	6	7	5	5	8	6	7	6	9	
приветливость обслуживающего персонала	6	4	5	6	6	5	7	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	9	7	8	4	4	5	5	6	4	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	5	5	4	5	9	4	3	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	8	4	9	5	5	5	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	7	5	3	3	4	6	4	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	6	7	4	9	7	4	5	8	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	7	6	5	4	4	4	5	4	5	6	
чистота помещений	6	5	4	6	6	5	5	5	5	3	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Омар», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Омар» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

Лабораторная работа «Обработка результатов экспертной оценки качества услуг предприятия». Построение «Паутины качества»

Вариант 20

По заданию руководства компании «Парадокс» экспертами анализировалась качество сервиса предприятий.В качестве показателей (критериев сравнения), определяющих качества сервиса предприятия, предлагаются следующие: быстрота и качество обслуживания, приветливость и внешний вид обслуживающего персонала, уровень владения иностранным языком, качество выкладки и сервировки в ресторанах, широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному, состояние интерьера и оснащения помещений, четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей и т.д.

Эксперты оценили качество услуг предприятия «Парадокс» и его конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 – самый низкий балл, а 10 – максимальный балл. Результаты оценки экспертов приведены в табл. 1, 2, 3, 4:

Таблица 1 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Парадокс», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср.балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	3	6	5	8	7	6	5	7	6	8	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	6	
уровень владения иностранным языком	8	3	6	4	6	5	4	6	7	5	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	4	5	3	5	6	4	5	4	3	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	3	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	6	7	5	8	5	4	3	5	6	2	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	5	4	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	2	4	4	4	5	6	
чистота помещений	4	5	5	6	3	5	6	5	5	3	

Таблица 2 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Фиаско», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	2	5	6	3	2	4	3	4	3	4	
приветливость обслуживающего персонала	4	7	8	7	9	8	7	7	6	8	
уровень владения иностранным языком	5	7	7	2	5	5	3	5	6	3	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	4	5	6	3	4	6	2	3	4	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	4	6	7	8	9	6	8	7	9	
состояние интерьера и оснащения помещений	4	7	8	7	6	8	7	7	6	8	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	6	7	5	8	6	5	6	6	4	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	4	5	3	3	3	6	8	5	6	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	5	6	8	3	9	7	6	9	9	
чистота помещений	4	5	6	3	2	4	3	4	3	4	

Таблица 3 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Успех», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	2	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
приветливость обслуживающего персонала	6	6	5	5	5	5	7	5	7	7	
уровень владения иностранным языком	4	4	4	5	6	5	4	4	5	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	2	2	3	5	6	4	7	2	6	5	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	3	4	6	5	5	5	5	4	5	6	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	9	5	8	6	7	5	5	6	7	

четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	9	9	8	6	8	5	7	8	8	9	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	4	5	4	5	5	3	3	5	7	
аккуратный внешний вид контактного персонала	8	8	6	6	7	8	7	9	8	9	
чистота помещений	5	6	7	6	7	7	2	8	8	4	

Таблица 4 – Результаты опроса экспертов на предмет сравнительной оценки показателей качества услуг ООО «Прима», бальная оценка

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	5	4	9	6	7	8	9	6	8	6	
приветливость обслуживающего персонала	7	7	6	7	8	7	8	8	5	9	
уровень владения иностранным языком	4	5	6	4	3	5	4	6	7	2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	6	4	5	7	4	4	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	9	9	8	5	7	8	5	6	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	8	6	5	6	7	5	6	5	6	7	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	3	4	2	3	4	4	5	4	4	3	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	3	6	6	7	8	7	6	7	7	8	
аккуратный внешний вид контактного персонала	9	9	9	8	10	9	8	6	7	8	
чистота помещений	4	5	6	5	5	8	6	5	7	6	

Задание:

1. Создать файлы в Excel и Word. Все расчеты и построения произвести в Excel, в Word скопировать построенные диаграммы и по ним написать выводы.
2. В табл. 1-4 рассчитать недостающие показатели
3. Рассчитать недостающие показатели в табл. 5.

Таблица 5 – Сравнительная оценка комплексных показателей качества услуг хозяйствующих субъектов

Наименование показателя	Организации-конкуренты											
	ООО «Парадокс»			ООО «Фиаско»			ОАО «Успех»			ООО «Прима»		
	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка	Ср. балл	Вес	Оценка
	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V	B	V	N= =B x V
быстрота и качество обслуживания		0,3			0,3			0,3			0,3	
приветливость обслуживающего персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	
уровень владения иностранным языком		0,2			0,2			0,2			0,2	
качество выкладки и сервировки в ресторанах		0,1			0,1			0,1			0,1	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному		0,1			0,1			0,1			0,1	
состояние интерьера и оснащения помещений		0,04			0,04			0,04			0,04	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей		0,02			0,02			0,02			0,02	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов		0,01			0,01			0,01			0,01	
аккуратный внешний вид контактного персонала		0,1			0,1			0,1			0,1	

чистота помещений		0,03			0,03			0,03			0,03	
Итого		1			1			1			1	

4. Используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники («паутины качества») для исследуемого предприятия и для каждого предприятия конкурента. В качестве осей возьмите десять критериев сравнения. Написать выводы после каждой диаграммы.

5. Построить сравнительную «паутину качества» (лепестковая диаграмма для всех предприятий).

6. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади многоугольников) и оцените положение ООО «Парадокс». На основе рассчитанных площадей построить гистограмму.

7. После анализа качества услуг руководством предприятия были рекомендованы мероприятия, которые должны повысить показатели качества услуг предприятия. Эксперты оценили возможные результаты внедрения данных мероприятий:

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности по отдельным составляющим рейтинга после реализации мероприятий по повышению качества услуг ООО «Парадокс»

Критерий сравнения	эксперты										Ср. балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
быстрота и качество обслуживания	7	2	9	8	7	6	8	7	7	6	
приветливость обслуживающего персонала	5	4	5	6	7	5	6	7	7	7	
уровень владения иностранным языком	8	7	6	4	6	7	4	6	6	7	
качество выкладки и сервировки в ресторанах	3	5	4	3	4	5	4	5	5	3	
широта фактически имеющегося ассортимента блюд и его соответствие заявленному	7	8	6	2	6	8	5	4	4	7	
состояние интерьера и оснащения помещений	7	8	7	2	5	3	4	5	5	5	
четкое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений, участвующих в обслуживании гостей	7	7	8	6	5	6	5	6	7	7	
информационное обеспечение потребителя относительно важнейших особенностей услуги, ее результатов	2	3	3	4	5	3	5	4	5	4	
аккуратный внешний вид контактного персонала	5	6	3	4	4	4	4	5	4	5	
чистота помещений	4	5	5	6	3	8	6	7	5	5	

8. Предположите действия, которые решило предпринять руководство ООО «Парадокс», чтобы улучшить свое положение.

9. Построить многоугольник («паутину качества») ООО «Парадокс» до внедрения мероприятий и после внедрения мероприятий. Подсчитать площадь многоугольника «после внедрения мероприятий». Построить гистограмму «Площадь до и после». Написать вывод.

10. Предложить анализируемому предприятию мероприятия по повышению качества услуг с учетом существующей ситуации.

11. Составить отчет (шрифт Times New Roman обычный, размер 12 или 14, междустрочный интервал – одинарный, выравнивание текста по ширине).

4. КЕЙСЫ

Кейс 1 «Как бороться с подделками на рынке»?

Рыночные реформы кардинально изменили ситуацию на отечественном рынке, обеспечив обилие и разнообразие товаров. Однако сегодняшнее состояние рынка очень хорошо характеризует известная поговорка «Много – не значит хорошо». Качество товаров и услуг – вот одна из серьезнейших проблем белорусского рынка. Часть исследованных проб ввозимой в Беларусь продукции не соответствуют требованиям стандартов, санитарным нормам. Да и отечественные производители в последние годы по объективным причинам значительно ослабили внимание к проблемам качества. В борьбе с этим злом значительная роль отводится органам по сертификации, которые многое делают для того, чтобы некачественная продукция не попадала на рынок. Однако некачественный товар все-таки проникает в продажу и причин тому несколько: подделки сертификатов и недобросовестность поставщиков, которые ради выгоды берут товар, срок годности которого истекает, и другие причины. Ловкие дельцы всеми правдами и неправдами, минуя таможню, везут товар, не оформляя требуемых документов, прямо на оптовые и стихийные рынки, где продают его с рук, с машин, с лотков. Но существует и еще одна проблема, кото-

рая стала весьма злободневной для отечественного рынка – подделки под качественный товар известных фирм с использованием их товарного знака.

Специалисты отмечают, что фальсификация товаров наносит значительный экономический и социальный вред. Это и материальный ущерб для обманутого покупателя, и потеря в имидже для производителя, выпускающего качественную продукцию. Сказывается эта ситуация и на снижении доверия к системе обязательной сертификации, поскольку фальсифицированные товары сопровождаются в ряде случаев сертификатами соответствия. Теневой бизнес производства фальшивок активно развивается, поскольку очень выгоден, да к тому же удобен нечистоплотным на руку дельцам: не надо тратиться на дорогостоящую рекламу, организовывать сбытовую сеть, поддерживать имидж фирмы и совершенствовать качество товара. Гораздо проще фабриковать подделки под хорошо известную покупателям продукцию, причем именно ту, качеству которой они привыкли доверять. Чаще всего фальсифицируют спиртные напитки, сливочное масло, колбасные и кондитерские изделия, чай, кофе, обувь, косметику, сложную бытовую технику. Ещё два-три года назад на отечественном рынке можно было встретить телевизоры – подделки такой известной фирмы, как Самсунг, были подделки даже литовской «Банги». Причем специалисты отмечали, что если телевизор «Банга» заводской сборки имел 5-7% брака, то «липовая» продукция – до 40%, что сильно подорвало репутацию этой некогда авторитетной у потребителя марки.

Постоянно наводняют рынок фальсификаты алкогольных напитков. Зачастую вместо шампанского продается обыкновенное итальянское вино, а в упаковке 100%-ных соков обнаруживаются фруктовые напитки. Известны случаи подделок чая «Липтон», шоколадных батончиков «Марс», кроссовок «Рибок», французских духов «Клима», продукции всемирно известной компании BIC. Считается, что распознать подделку на вид довольно сложно, однако, увидев рядом натуральный и поддельный товар, убеждаешься в обратном. Признаков, выдающих подделку, довольно много. Например, упаковка фальшивого кофе обычно делается из картона, легкой жести или полиэтилена с наклеенной бумажной этикеткой, как правило, блеклых тонов. Она разительно отличается от упаковки подлинной продукции известных фирм. На подделке – минимум информации, «производитель» ограничивается одним названием или броской надписью, например, made in USA. Правда, почти на всех банках стоит штрих-код, но и тут случается обман – зная, что в кодах наш потребитель разбирается пока плохо, проставляются цифры, которых вообще в таблице не существует, например, мифическая цифра 746. Или поступают более хитро – берут цифры из резервных номеров с 20 по 29, которые пока никакой стране не принадлежат. Настоящий же кофе в большинстве случаев помещают в металлические или стеклянные банки с яркой красочной этикеткой, на которой максимум полезной информации: название кофе, его определение (сублимированный, гранулированный, порошкообразный), сорт, страна-производитель, сроки годности, штрих-код, многие фирмы проставляют и дату выработки. Иногда указывается, что из данного продукта удален кофеин. Текст на этикетке, как правило, переведен на русский язык. Вывод прост – чем больше информации, тем солиднее фирма-производитель. Отсутствие маркировки, необходимых данных, невзрачный внешний вид и низкая цена должны вызывать подозрение в подлинности товара. Например, кроссовки «Рибок» не могут стоить 20 долл. Иногда горе-производители идут на примитивный обман. Немного изменив ставшее привычным для нашего уха название товара, его смело выбрасывают на рынок, умело используя пристрастие некоторых людей к «фирменным» товарам. Вот примеры подобной игры с покупателем: Nessoffe вместо Nescafe, Povasonic и Livi’s вместо Panasonic и Levis, Kickers вместо Snickers, «Дова» и «Дарк» вместо «Дав». Если же этот товар «известной» фирмы имеет броскую упаковку и невысокую цену, то покупатель почти сражен – такой товар быстро раскупается. Товарная фальсификация крайне негативно сказывается на производителе, создавая порой весьма сложные ситуации. Например, в прессе недавно прошло сообщение о том, что кофе Elite Classic не является натуральным продуктом. И тот, кто дал такую информацию, действовал, в общем-то, правильно: купив банку кофе в розничной торговле, сдал ее на экспертизу в известную и пользующуюся авторитетом фирму. Эксперты выдали заключение, что

это некачественный, ненатуральный продукт. Однако при покупке не было проверено наличие сертификата на кофе, а перед проведением испытаний не определялась принадлежность проверяемого образца именно той фирме, которая была указана на этикетке, т.е. соответствует ли содержимое товарному знаку фирмы. Кстати, действующим порядком проведения сертификации от органа, проводящего сертификацию, это и не требуется. В результате – антиреклама. А когда организовали в той же фирме повторную проверку (проверялось несколько обезличенных образцов различного кофе, среди которых были и Elite Classic), то специалисты дали положительное заключение и подтвердили высокое качество фирменного кофе. В результате публикация нанесла фирме-производителю моральный и материальный ущерб от органа, первоначально заказавшего проведение испытаний.

Так что же это было? Просто подделка с целью получения незаконной прибыли или сознательная фальсификация с целью дискредитации фирмы, успешно работающей на нашем рынке?

Вопросы:

1) Укажите, какие способы недобросовестной конкуренции описаны в ситуации.

2) Определите роли стандартизации, сертификации и метрологии в предотвращении поступления некачественных товаров и подделок на белорусский рынок применительно к описанной ситуации.

3) Каким образом можно использовать рекламу для борьбы с подделками? Приведите примеры.

4) Почему потребители не отказываются от приобретения подделок? Возможно ли, через стандартизацию или сертификацию воздействовать на них? Сформулируйте ваши предложения.

Кейс 2 «Предприятие готовится к сертификации»

Известно, что одно из важных условий конкурентоспособности продукции состоит в наличии на предприятии эффективной системы обеспечения качества, отвечающей требованиям международных стандартов ИСО серии 9000. Действительно, практика переговоров с иностранными фирмами показывает, что отсутствие на предприятии системы качества может стать серьезным барьером для торговых сделок и существенным образом снизить цену продукции, реализуемой на внешнем рынке. Особенно остро этот вопрос встал во взаимоотношениях с Европейским общим рынком. Причина этого – директивы ЕС, технические и экономические нормы.

На комбинате (АО «Западно-Сибирский металлургический комбинат») было принято решение о внедрении стандартов ИСО серии 9000. В процессе решения этой задачи были разработаны «Руководство по обеспечению качества» (справочник) и 30 стандартов, регламентирующих все сферы деятельности комбината от изучения рынка до сбыта продукции. «Руководство по обеспечению качества» – это основной документ, всесторонне характеризующий созданную на комбинате систему обеспечения качества и предъявляемый соответствующей организации, проводящей сертификацию, как отдельных видов продукции, так и самой системы.

Приняв за основу стандарты предприятия ранее действующей комплексной системы управления качеством продукции (КС УКП), специалисты комбината переработали их положения в соответствии с требованиями стандартов ИСО серии 9000 и обеспечили этим плавный переход от старой организационной структуры управления качеством к новой. При этом были учтены изменившиеся в стране условия обеспечения производства сырьем, материалами и оборудованием, а также сбыта производственной продукции.

Для обеспечения совершенствования сбыта произведенной продукции были разработаны ранее отсутствовавшие в КС УКП стандарты предприятия: «Маркетинг, поиск, изучение рынка», «Обеспечение стабильности качества продукции в производстве», «Обеспечение качества при упаковке, транспортировке, хранении и погрузке продукции», «Обеспечение качества в процессе реализации, распределения продукции», «Утилизация продукции после использования».

При создании на комбинате системы качества были разработаны еще два основополагающих руководящих документа: «Политика обеспечения качества Запсибметкомбината» и Программа «Качество». Первый документ определяет основные направления, цели и задачи комбината в области качества, а второй – основные меры по решению следующих задач:

✓ техническое перевооружение действующих цехов и агрегатов на основе внедрения новой техники, передовой технологии, механизации производственных процессов;

✓ увеличение производства экономичных и эффективных видов проката;

✓ снижение удельных расходов сырья и материалов на всех металлургических переделах;

✓ коренное улучшение качества продукции;

✓ сертификация готовой продукции на соответствие требованиям международных стандартов.

Проблема повышения качественных показателей основных видов товарной продукции решается по трем направлениям:

1) повышение уровня нормируемых показателей во всем диапазоне технических требований. Это, прежде всего, достижение постоянства качественных характеристик кокса, извести и чугуна. Важное направление работы – улучшение чистоты поверхности слитков, повышение среднего уровня предела прочности и текучести металлопроката без ухудшения его пластических свойств и повышение однородности этих характеристик в пределах плавки и марки стали;

2) совершенствование сортамента металлопроката и увеличение объемов выпуска наиболее эффективных их видов. Достижение соответствия показателей качества нормам международных, особенно европейских, стандартов;

3) выпуск прокатной продукции с гарантированными показателями качества.

Программа повышения качества продукции является многоплановой и потому предусматривает, в частности:

• мероприятия по разработке и промышленному внедрению новых ресурсосберегающих технологий;

• мероприятия по техническому перевооружению;

• внедрение НИР и ОКР, направленных на ускорение научно-технического прогресса;

• механизацию и автоматизацию производственных процессов;

• разработку и внедрение автоматизированных систем анализа и управления качеством продукции;

• механизацию и автоматизацию контроля качества продукции;

• совершенствование системы качества в результате проверок, осуществляемых руководством комбината в соответствии со стандартом предприятия «Внутренняя проверка функционирования системы качества»;

• подготовку кадров и социальное развитие коллектива.

Большой раздел в программе занимает автоматизация и механизация технологических процессов производства.

Выполнение программы «Качество» в установленные сроки обеспечит реализацию политики в области качества АО «Запсибметкомбинат», и прежде всего, таких ее положений, как обеспечение устойчивого соответствия значении важнейших показателей качества металлургической продукции мировому уровню и улучшение экономического положения в результате достижения стабильного качества выпускаемой продукции.

Стабильный выпуск качественной продукции обеспечивается большим числом подразделений и исполнителей, работающих независимо друг от друга, но имеющих взаимосвязанные границы взаимодействия. Координация работы по поддержанию заданного уровня качества продукции, работ и услуг на комбинате регламентируется «Руководством по обеспечению качества» и 30 стандартами системы качества.

Система качества на комбинате предусматривает аудит сырья, технологии, оборудования и продукции. Топливосырьевой отдел, отдел товаров народного потребления и отдел технического контроля предоставляют потребителю свидетельство того, что качество продукции, которое ему требуется (и параметры которой он определил в контракте), будет с высокой вероятностью до-

стигнуто. Подобным же образом эти документы дают надзорным органам (Госстандарту РФ) свидетельство того, что продукция будет поставляться в безопасном для использования состоянии и может быть сертифицирована в системе сертификации ГОСТ Р.

Система качества жестко регламентирует внутреннюю дисциплину, которая способствует стабильному качеству изготовления продукции, что повышает уровень доверия к ней со стороны заказчиков и потребителей.

Благодаря разработке и внедрению на комбинате системы качества была проведена успешная сертификация прокатной продукции комбината английской фирмой «Регистр Ллойда». В результате комбинату были выданы два сертификата соответствия на прокатную продукцию – фасонный прокат и арматурную сталь.

Программой «Качество» намечено продолжить сертификацию продукции комбината и полностью внедрить стандарты системы качества с целью ее сертификации по программе МО «СовАсК».

Вопросы:

1) Ознакомьтесь с комплексом стандартов ИСО серии 9000: 1994, что необходимо сделать для того, чтобы правильно ответить на вопросы,

2) Укажите номер стандарта ИСО, которым, по вашему мнению, должен бы воспользоваться комбинат при разработке системы управления качеством.

3) Распределите все мероприятия, предусмотренные комбинатом, по этапам петли качества. Все ли составляющие петли качества учтены комбинатом?

4) Согласны ли вы с политикой комбината по качеству? Сформулируйте дополнительные предложения.

5) Подумайте, была ли сертифицирована система качества фирмой «Регистр Ллойда»? Если нет, то почему? В каком случае она бы обязательно проверялась при сертификации продукции комбината?

6) На соответствие, какому стандарту ИСО возможна сертификация системы качества на комбинате?

7) Что вы знаете о системе сертификации МО «СовАсК», по правилам которой комбинат решил сертифицировать систему качества?

Кейс 3 «Акционерное общество получило сертификат соответствия»

АО «ОРЛЭКС» специализируется на разработке и выпуске приборов для автоматического управления холодильным оборудованием бытового и промышленного назначения, оборудованием для кондиционирования, систем отопления, вентиляции, приборов для дизельной автоматики, тензопреобразователей давления и силы, а также товаров народного потребления.

По перечисленным видам приборов предприятие является ведущим в России и странах СНГ.

Вопросам качества на предприятии всегда придавали большое значение. Саратовская система бездефектного изготовления продукции была внедрена в начале 60-х годов. В 1972 г. стали использоваться элементы управления качеством, на базе которых впоследствии была создана система управления качеством труда и продукции (СУКТП). Комплексная система управления качеством (КС УКП) была внедрена в 1977 г. и действовала до апреля 1991 г. Расширение внешнеэкономической деятельности, повышение требований к качеству изделий поставили перед предприятием задачу проведения сертификации изделий, а затем и системы качества. В 1992 г. предприятие имело девять действующих сертификатов на приборы, выданных сертификационными центрами Англии, Германии, Швеции. В январе 1990 г. было решено разрабатывать систему качества на основе МС ИСО серии 9000 собственными силами, без привлечения других организаций.

После тщательного анализа состояния дел на предприятии была намечена программа разработки системы качества и подготовки ее к сертификации. Программа предусматривала разработку документации на систему качества, обучение кадров, изучение опыта своих и зарубежных предприятий и организаций по применению стандартов ИСО серии 9000, а также ряд других мероприятий.

Документация на систему качества разрабатывалась на основе модели стандарта ИСО 9001. В соответствии с выбранной моделью были определены структура системы качества и пути ее реализации. Ответственность за разработку и функционирование системы качества в подразделениях была возложена на руководителей этапов, назначенных из числа заместителей генерального директора, заместителей главного инженера, начальников цехов и отделов.

В соответствии с планом подготовки и обучения персонала 2176 человек прошли централизованное обучение: все исполнители в цехах на специальных занятиях изучали стандарты системы качества. Было проведено два семинара по применению статистических методов. Кроме того, работники предприятия приняли участие в 10 семинарах по применению стандартов ИСО серии 9000, проведенных в разных городах страны.

С 01.04.91 система качества была введена в эксплуатацию. В это же время началась проверка соблюдения требований системы качества в цехах, отделах и на рабочих местах. По материалам проверок и предложениям цехов и отделов дорабатывалась документация. В июле 1991 г. закончился период опытной эксплуатации системы качества и начался заключительный этап – подготовка к сертификации· Параллельно шли переговоры с «Регистром Ллойда» о возможности проведения сертификации системы качества на соответствие требованиям МС ИСО 9001 и EN 290017. Обращение именно к «Регистру Ллойда» – результат учета экономических интересов АО и анализа информации, которой оно в то время располагало. Довольно длительные переговоры объясняются осторожностью подхода и тем, что по правилам «Регистра Ллойда» требуется не менее полугода работы предприятия по системе качества, чтобы представить доказательства о ее эффективности.

В ноябре 1991 г. была проведена проверка функционирования системы качества во всех подразделениях, по результатам определены корректирующие мероприятия.

К концу первого полугодия 1992 г. отработка системы качества и ее внедрение на предприятии были практически закончены.

В состав документации системы качества, разработанной и используемой на предприятии, входят:

• Политика в области качества;

• Общее руководство по качеству;

• 64 стандарта предприятия (сначала их было 57);

• 9 положений и инструкций.

Система качества должна решать три основные задачи:

• обеспечивать способность предприятия достигать и поддерживать качество продукции на уровне требований потребителей;

• давать руководству уверенность в том, что намеченный уровень качества достигается и поддерживается;

• поддерживать уверенность потребителя в том, что ему будет поставлена продукция, качество которой его удовлетворяет.

В «Политике качества», подписанной президентом АО, декларируется, что ответственность за качество он берет на себя; понятие «качество» распространяется на все виды деятельности предприятия; АО располагает обученным персоналом, правильно понимающим требования системы качества, постоянно работающим по предупреждению возникающих проблем и обеспечивающим выпуск конкурентоспособной продукции. В деятельности персонала предприятия реализуется принцип: исполнитель следующей операции – твой потребитель. Высокая эффективность и качество труда каждого сотрудника должны обеспечить предупреждение ошибок и их устранение до того, как результаты его труда попадут к потребителю.

Осуществление политики в области качества подразумевает понимание всеми сотрудниками предприятия, что потребитель ожидает от него поставки продукции или предоставления услуг в соответствии с его требованиями или на более высоком уровне.

В документе отмечена также необходимость постоянно анализировать и пересматривать требования к продукции и услугам, чтобы иметь возможность полностью удовлетворять требования потребителя.

Общее руководство по качеству содержит основные положения и определяет порядок функционирования системы качества на всех этапах петли качества, содержит все разделы, предусмотренные стандартом ИСО 9001.

Подготовка к сертификации охватила все аспекты производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Изменение условий хозяйственной деятельности потребовало: перестройки работы с потребителями и поставщиками; изменения структуры предприятия; перепланировки цехов; улучшения работы складского хозяйства; создания службы маркетинга; упорядочения численности работников.

На предприятии была начата работа по подсчету затрат на качество, которая сейчас проводится ежеквартально.

Для поддержания системы качества в рабочем состоянии силами 26 подготовленных аудиторов (обучение проведено работником ВНИИС) регулярно по графику во всех подразделениях проводятся внутренние проверки системы качества. По результатам проверок разрабатываются корректирующие мероприятия, выполнение которых постоянно контролируется и раз в квартал рассматривается руководителем на Дне качества.

Результатом всех проведенных работ стала успешная сертификация системы качества «Регистром Ллойда». Соответствие системы стандарту ИСО 9001 и EN 29001-87 подтверждает сертификат одобрения. Сертификат одобрения аккредитован в Голландии, Германии и Великобритании.

На предприятии проводится постоянная работа по расширению рынка сбыта за рубежом. При ведении переговоров и заключении контрактов партнеры ставятся в известность о наличии сертификата на систему качества. В значительной мере благодаря этому в 1993 г. предприятие заключило контракты на поставку продукции в Германию, Великобританию, Египет.

Вопросы:

1) Проанализируйте область применения международных стандартов ИСО серии 9000 и подумайте, правильно ли поступило АО "ОРЛЭКС", выбрав для внедрения МС ИСО 9001?

2) Какие изменения и почему были введены в деятельность предприятия и его оргструктуру?

3) Какие причины стимулировали предприятие ориентироваться на международные стандарты по системам качества?

4) Какие цели преследовало АО, принимая решение об освоении международных стандартов ИСО серии 9000?

5) АО планировало сертифицировать систему качества сразу на соответствие МС ИСО 9001 и EN 29000. Почему это возможно?

6) Почему АО подало заявку на сертификацию в фирму Регистр Ллойда, а не обратилось в российский орган по сертификации?

Кейс 4 «Как заслужить доверие потребителя»?

Более 160 лет отделяют день настоящий от того дня, когда два молодых эмигранта из Европы, Уильям К. Проктер, свечных дел мастер, и Джеймс Гэмбл, мыловар, основали в США собственное дело. Сегодня некогда маленькое свечное и мыловаренное производство превратилось в одну из крупнейших в мире мультинациональных корпораций, ежегодный оборот, который составляет 32 млрд. долл. С продукцией фирмы «Проктер энд Гембл» – товарами широкого потребления 250 наименований (мыло, стиральные порошки, зубная паста, шампуни, жидкие чистящие и моющие средства, декоративная косметика, парфюмерия и т.д.) – ныне знакомы жители 140 стран! Совсем неплохо для тех, кто в 1837 г. начинал бизнес с продажи свечей в 13 американских штатах – именно столько звезд «горит» на символическом знаке фирмы. Но не только высококачественной продукцией славится компания. Много внимания ее руководство уделяет пропаганде тех новых требований, которые появляются в законодательстве о качестве в развитых странах. В конце 1991 г. открылось первое представительство фирмы в Санкт-Петербурге, а несколько позже – офис в Москве. И, наконец, в начале 1992 г. порошок «Ариель», а вслед за ним порошки «Тикс» и «Тайд» начали выпус-

каться на комбинате «Новомосковскбытхим», где «Проктер энд Гэмбл» является акционером. При этом технология производства и рецептура продуктов в основном полностью сохранены, они лишь несколько адаптированы к российским условиям.

В последнее время в нашей стране своих потребителей находят уже десятки наименований товаров фирмы. Отработка качества этих и других продуктов ведется в 20 научно-исследовательских центров компании, шесть из которых расположены в Европе (Бельгия, Великобритания, Германия, Италия), а также в Северной и Южной Америке и Азии. Причем каждый год на исследовательские цели тратится огромная сумма – более миллиарда долларов. Большое влияние на требования к качеству оказывает Европейская ассоциация производителей косметической и парфюмерной продукции (КОЛИПА) и объединенная Международная ассоциация производителей мыла, моющих средств и хозяйственных товаров (АИС/ФИФЕ).

К сожалению, до сих пор в этих организациях не представлена ни одна компания из республик бывшего Советского Союза. Между тем именно данные ассоциации диктуют моду на рынке дезодорантов, парфюмерии и косметики. В рамках Европейского Союза косметику выпускают свыше 2 тыс. мелких, средних и крупных компаний разных стран. В 1994 г. они произвели продукции на общую сумму 33 млн. ЭКЮ. При этом число специалистов, непосредственно занятых в производстве косметических товаров, превысило 150 тыс. человек, еще около 375 тыс. косвенно работают на отрасль: маркетинг, реклама, торговля (оптовая и розничная). Чтобы законодательно управлять качеством продукции, в 1962 г. была создана Европейская ассоциация КОЛИПА со штаб-квартирой в Брюсселе. Сегодня в ее составе 15 действительных членов (Австрия, Бельгия, Великобритания, Германия, Греция, Дания, Ирландия, Испания, Италия, Нидерланды, Португалия, США, Финляндия, Франция, Швеция) и ассоциированные (Израиль, Норвегия, Польша, Турция и Швейцария). Названные страны представлены в Ассоциации 22 известными компаниями, такими, например, как «Шанель», «Колгейт», «Кристиан Диор», «Проктер энд Гембл», «Велла» и др.

Основная цель КОЛИПА – с одной стороны, поощрение и защита интересов производителей и потребителей косметической продукции, с другой – оказание помощи правительствам стран – членов ЕС в формировании единого рынка косметики и парфюмерии. Для этого в 1976 г. по косметике принята специальная Директива № 76/768/ЕЭС (последняя поправка внесена в нее в 1993 г.), включающая 15 статей и 8 приложений, где четко изложены все требования к продукции. Так, согласно новейшей версии, все косметические изделия по назначению принято делить на шесть групп: очищающие вещества, парфюмерия, средства макияжа, дезодоранты, средства защиты, освежающие препараты. В то же время область применения косметических продуктов осталась прежней: уход за кожей, волосами, ногтями, губами, зубами, слизистой оболочкой рта и горла, половыми органами. Приложения представляют собой либо списки веществ, которые не должны входить в состав косметических продуктов, либо не должны в них содержаться, за исключением отдельных случаев, либо перечни красящих веществ, разрешенных и не разрешенных к применению в данной продукции, и т.д. Большое внимание в последнем изменении уделено также информированию потребителей. Сведения о продукции в обязательном порядке должны наноситься: на упаковку, быть четкими и достоверными, содержать адрес изготовителя, минимальный срок годности продукта (если он менее 30 месяцев), особые меры предосторожности, назначение изделия, если таковое неочевидно, компоненты товара и т.д. Более того, чтобы полнее защитить потребителя от некачественной косметики и в то же время постепенно отойти от испытаний продукции на лабораторных животных, предложено заменить такие испытания альтернативными. Для этого создан специализированный комитет, сопредседателем которого является представитель «Проктер энд Гэмбл». Данное подразделение курирует работу 35 испытательных лабораторий, прокладывая дорогу новым способам испытаний косметических продуктов.

Представители КОЛИПА отмечают: «КОЛИПА уважает законы каждой страны, ничего никому не навязывает. Однако у нас есть определенные наработки, в соответствии с которыми создан единый рынок, построенный на принципе взаимного доверия. А поэтому мы надеемся, что в ближайшее время в ассоциацию вольются другие страны. Ибо трудно экспорти-

ровать продукцию ведущих компаний мира туда, где имеется законодательство, отличное от законодательства Европейского Союза». Там же, в Брюсселе, расположены главные офисы Международной ассоциации производителей мыла и детергентов (синтетических моющих средств) – АИС и Международной ассоциации производителей хозяйственных товаров ФИФЕ. Первая организация, основанная в 1952 г., сегодня объединяет более 600 компаний (60% всех производителей) из 20 стран, выпускающих, помимо мыла, различные товары для ванной и туалета. Вторая, основанная в 1967 г., собрала под своим крылом свыше 800 компаний (70% производителей), которые вырабатывают дезинфицирующие дезодорирующие препараты, средства борьбы с домашними насекомыми и паразитами, пятновыводители, полироли, средства для чистки обуви, зеркал, кухонных принадлежностей, автомобилей. Обе ассоциации имеют сходную структуру, работают сходными методами. Но поскольку члены организации – конкуренты, то на своих собраниях они рассматривают только общие вопросы (упаковка и маркировка товаров, способы охраны окружающей среды, удаление отходов и т.д.). Законодательной базой деятельности АИС и ФИФЕ является Директива (инструкция) по безопасности товаров от 1992 г., схожая с Директивой по косметике. Она обязывает товаропроизводителей поставлять на рынок только безопасную для потребления продукцию. В частности, оговаривает согласованные со всеми странами – членами АИС/ФИФЕ символы опасных и вредных веществ, а в приложении содержит перечень и характеристики различных химических веществ – около 100 тыс. наименований.

В 1993 г. появилось на свет Руководство по биоразложению поверхностно-активных веществ, а в следующем – Руководство по упаковке, согласно которому странам предлагается выпускать упаковку, допускающую хотя бы 50%-ную повторную обработку. Помимо обязательных правил, многие фирмы взяли на себя добровольные обязательства. Например, четкое соблюдение рекомендации от 1989 г. по этикетированию детергентов и чистящих средств и систему пиктограмм, что помогает потенциальным потребителям освоиться с новыми продуктами. Что касается обеспечения производства высококачественных изделий непосредственно корпорацией «Проктер энд Гэмбл», то на это направлена система качества, пронизывающая структуру компании сверху донизу и состоящая из 19 элементов. На фирме работу в области качества возглавляют президент – главный администратор – и два вице-президента (в ведении одного из них находятся научные исследования и разработка новых продуктов, другого – поставка на рынок качественных товаров). На местах – предприятия компании действуют в 56 странах – за качество отвечают специальные менеджеры, подчиняющиеся только высшему руководству «Проктер энд Гэмбл». Подобная структура системы качества (корпорация в целом – регион – отдельное предприятие – отдел) подчеркивает, насколько серьезно отношение персонала фирмы к качеству продукции. Базой системы являются международные стандарты ИСО серии 9000, а также фирменные стандарты и другие нормативные документы.

Требования, оговоренные теми или иными элементами системы качества, не рассматриваются как догма, они адаптируются к местным условиям. Это позволяет «Проктер энд Гэмбл» производить товары, отвечающие законодательству страны пребывания; избегать случаев выпуска нестандартной продукции (относительно данной страны); удовлетворять спрос; а также воспитывать вкус потребителя. Как известно, один из ведущих параметров качества любого изделия – его безопасность, а главный принцип установления безопасности – оценка риска: от приемлемого уровня до неприемлемого. В данном случае под опасностью подразумевается, во-первых, токсичность, во-вторых, негативное воздействие продукта в целом или отдельных его ингредиентов на здоровье человека или окружающую среду. Впрочем, в определенной степени риском можно управлять. Например, надпись на упаковке лекарства «Хранить отдельно от пищевых продуктов» поможет пользователю избежать неприятностей со здоровьем. Возможная токсичность препаратов определяется лабораторным путем («ин-витро»), в исключительных случаях – в экспериментах на подопытных животных («ин-виво»), а также на сотнях добровольцев. Так исследуют воздействие моющего средства на кожу рук. Но на этом исследовательская работа не заканчивается. Специалисты фирмы

ведут тщательное наблюдение за рынком товаров: изучают жалобы покупателей, замечания о качестве продуктов со стороны врачей-дерматологов, онкологов, офтальмологов.

Помимо того, оценивают экологическую безопасность продукции – ее «поведение» в окружающей среде и возможные последствия, токсичность для водных и наземных живых организмов, факторы, способствующие биохимическому разложению остатков продуктов и упаковки и т.п. С появлением более современных, более точных контрольно-измерительных приборов, следовательно, новых знаний о компонентах товаров одно и то же изделие может подвергаться все новым и новым тестам, результатам которых является совершенствование продукта. Так, стиральный порошок «Тайд», впервые появившийся на рынке США в 1946 г., за свою долгую «жизнь» модернизировался около 60 раз.

Потребители, которые сообщают в фирму о неблагоприятных случаях воздействия на них изделий фирмы, получают специальную медицинскую анкету, разработанную компанией совместно с дерматологами. В ней пострадавшие подробно излагают «свою историю и свои проблемы». Исходя из этих данных, медики определяют причину возникновения недуга и дают соответствующие рекомендации. Вся полученная таким образом информация хранится в компьютерном центре, расположенном в Эгаме (Великобритания). Поскольку любой товар до поступления на рынок проходит тщательнейшие испытания, случаи неблагоприятного воздействия косметики и других изделий компании на людей крайне редки.

Вопросы:

1) Какие факторы влияют на разработку требований к товарам в стандартах фирмы «Проктер энд Гэмбл»?

2) Какими источниками информации пользуется фирма для внесения изменений в стандарты и качественные характеристики своей продукции?

3) Назовите особенности стандартизации системы обеспечения качества на фирме «Проктер энд Гэмбл» и проанализируйте выгоды, связанные с этим.

4) Проанализируйте направления деятельности приведенных в ситуации международных и региональных организаций и укажите, какое влияние оказывают их рекомендации на деятельность «Проктер энд Гэмбл» и других фирм.

5) Каким образом фирма «Проктер энд Гэмбл» учитывает законодательство принимающей страны в своей международной маркетинговой практике?

5. ТЕСТЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

1. Что подразумевается под принципом взаимовыгодных отношений с поставщиком?
1) улучшение ценности продукции, создаваемой обеими сторонами;
2) повышение способности каждой из сторон создавать полезный продукт;
3) усовершенствование степени готовности компании осуществлять выпуск продукции.

2. В чём заключается принцип непрерывного улучшения?
1) усовершенствование качества продукции как постоянная цель производителя;
2) постоянное совершенствование производственных средств;
3) непрерывное улучшение сведений и знаний, используя информационные носители.

3. Один из составных элементов механизма управления качеством производства:
1) система контроля качества;
2) политика инновационных разработок;
3) менеджмент контроля качества.

4. Цель создания системы менеджмента:
1) реализация цели компании, направленной на решение стратегических задач;
2) объединение задач между структурными подразделениями компании;
3) реализация политики организации в сфере качества.

5. Кто отвечает за политику организации в сфере качества?
1) Совет директоров;
2) руководители организации;
3) наёмный квалифицированный менеджмент.

6. Что должно быть включено в разработку плана по исправлению несоответствий?
1) разработка сети бизнес-процессов;
2) распределение полномочий;
3) разработка структурных элементов, занимающихся повышением качества продукции.

7. Кто составляет субъект управления качеством?
1) руководство компании;
2) поставщик;
3) смежное предприятие.

8. Кого можно считать составной частью объекта управления качеством?
1) Совет директоров;
2) компанию;
3) руководителей структурных подразделений компании.

9. Какой термин определяется как: «Степень соответствия присущих характеристик требованиям»?
1) свойство;
2) категория;
3) качество.

10. Вставить в определение недостающее действие: «Качество – совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности ... установленные и предполагаемые потребности»:
1) выполнять;
2) удовлетворять;
3) принимать.

11. Какое свойство продукции определяет группа показателей: безотказность, ремонтопригодность, долговечность и сохраняемость?
1) технологичность;
2) назначение;
3) надежность;
4) технологичности;
5) экологические;
6) эргономические.

12. На какую функцию возлагается осуществление измерений, экспертизы, испытаний или оценок нескольких характеристик продукции?
1) контроль;
2) инспекция;
3) аудит.

13. Что понимается под «петлей качества»?
1) цикл Деминга;
2) жизненный цикл продукции;
3) цикл функций менеджмента качества.

14. Что понимается как «функция менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству»?
1) планирование качества;

2) управление качеством;
3) улучшение качества.

15. Что понимается как «потребность, которая установлена и является обязательным условием для определения отношения поставщика и потребителя продукции»?
1) стандарт;
2) требование;
3) договор.

16. Что понимается как «связь между достигнутым результатом и использованием ресурсов»?
1) эффективность;
2) прибыльность;
3) результативность.

17. Что понимается как «подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долгосрочного успеха ...»?
1) менеджмент качества;
2) обеспечение качества;
3) тотальный менеджмент качества.

18. Что понимается как «экспериментальное определение количественных и качественных показателей свойств объекта как результата воздействия на него различных средств и условий?
1) контроль качества;
2) испытание;
3) экспертиза.

19. К какому виду контроля относят «контроль продукции поставщика, поступающей к потребителю или заказчику и предназначенной для использования на стадии изготовления, ремонта шит эксплуатации продукции?
1) операционный:
2) входной;
3) приемочный.

20. К какому виду контроля относят «периодический отбор проб для анализа или периодически выполняемое некоторое количество измерений показателей качества продукции?
1) сплошной;
2) инспекционный;
3) выборочный.

21. Какой метод определения качества продукции использует информацию, получаемую в результате анализа ощущений и восприятия органов чувств человека: зрения, слуха, обоняния, болевых ощущений, осязания и вкуса?
1) органолептический;
2) измерительный;
3) регистрационный.

22. Какой вид деятельности по управлению качеством направлен на «оценку и подтверждение соответствия объектов: продукции, услуги, процессов, персонала, рабочих мест и других объектов установленным к ним требованиям техническими регламентами, стандартами и другими НД»?
1) сертификация;
2) управление качеством;
3) стандартизация.

23. Какая форма сертификации обеспечивает безопасность и экологичность товаров и услуг?

1) обязательная;
2) добровольная.

24. Какой термин определяется как: «Способность товаров более полно отвечать запросам покупателей в сравнении с другими аналогичными товарами, представленными на рынке»?

1) качество;
2) конкурентоспособность;
3) полезность.

25. Качество товара (услуги) – это …

1) совокупность характеристик, которые позволяют ей выполнять;
2) способность полностью удовлетворить ожидания потребителя;
3) способность удовлетворять установленным и предполагаемым потребностям;
4) функции (соответствовать описанию).

26. Цикл Шухарта-Деминга включает …

1) этапы: планирование, организация, мотивация и контроль;
2) 11 этапов, в том числе: 1 – маркетинг, 11 – утилизация;
3) этапы: Планируй – Внедряй – Проверь – Действуй.

27. Принцип «Организация, ориентированная на потребителя» означает:

1) что организация должна понимать и выполнять требования потребителей;
2) что организация должна выпускать современную эффективную продукцию;
3) что организация должна устанавливать тесные связи с потребителями своей продукции.

28. Система менеджмента качества создается для:

1) реализации политики предприятия в области качества;
2) объединение целей в области качества структурных подразделений организации;
3) реализации целей организации, обеспечивающих решение его стратегических задач в области качества.

29. Политика предприятия в области качества формируется:

1) руководством предприятия;
2) Советом директоров предприятия;
3) Нанятым квалифицированным менеджером.

30. Вставить в определение концепции недостающую категорию «Соответствие качества и … – концепция цивилизованного бизнеса»:

1) полезность;
2) конкурентоспособность;
3) цена.

31. Что понимается как «восприятие потребителями степени выполнения их требований»?

1) характеристика качества;
2) требование к качеству;
3) удовлетворенность потребителей.

32. Что понимается как «реакция потребителя на качество поставляемых ресурсов»?

1) обратная связь;
2) прямая связь;
3) сильная связь.

33. Вставить в определение недостающее действие: «Качество – совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности ... установленные и предполагаемые потребности»:

1) выполнять;
2) удовлетворять;
3) принимать.

34. Какой термин определяется как: «Свойство, определяемое эффектом, который получает потребитель от использования, эксплуатации или потребления продукции»?

1) конкурентоспособность;
2) качество;
3) полезность.

35. Какой термин определяется как: «Совокупность свойств продукции, обусловливающая ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с назначением»?

1) свойство;
2) категория;
3) качество.

36. Культура качества – это:

1) повышение квалификации персонала;
2) повышение уровня технического контроля качества;
3) повышение качества сервисного обслуживания;
4) это комплексное понятие: качество документации, качество сервисного обслуживания и т.д.

37. Механизм управления качеством продукции – это:

1) совокупность приемов, с помощью которых достигаются цели по совершенствованию качества продукции;
2) совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов управления, используемых принципов, методов и функций управления продукцией;
3) совокупность товаров и услуг, используемых для развития рынка;
4) действия, осуществляемые при создании, эксплуатации или потреблении продукции.

38. Планирование качества продукции – это:

1) оценка состояния системы качества и ее соответствия политике в области качества;
2) продолжительность работы изделия в течение рассматриваемого периода;
3) определение процессов, требующихся для достижения целей и выполнения требований к качеству;
4) установление технических правил проведения испытаний.

39. Что такое петля качества?

1) это количественная характеристика свойств продукции;
2) взаимосвязанная совокупность показателей продукции, характеризующих ее назначение, надежность и технологичность;
3) это прием или совокупность приемов, с помощью которых достигаются цели стандартизации;
4) жизненный цикл продукции, который включает в себя этапы, на которых происходит управление качеством.

40. Что является первым звеном в петле качества?

1) Производство;
2) Проектирование и разработка;
3) Маркетинг;
4) Упаковка и хранение.

6. ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Что представляют собой качество продукции и качество услуги?
2. В чем сущность основных аспектов понимания категории «качество»?
3. Какие причины обусловливают необходимость повышения и обеспечения качества продукции / услуг?
4. В чем заключается значение УК на современном этапе?
5. Проанализируйте соотношение таких категорий, как качество, ценность и стоимость.
6. Совпадает ли подход к качеству с точки зрения производителя и потребителя?
7. Дайте характеристику понятия «качество» как экономической категории.
8. Кем и как могут быть определены требования к качеству?
9. В чем проявляется влияние качества на предприятие, потребителя и общество в целом?
10. С чем ассоциируется понятие «качество» в нашей повседневной жизни?
11. Сформулируйте ваше понимание качества.
12. Проанализируйте, какому этапу развития философии качества соответствует система качества на какой-либо фирме или предприятии.
13. Определите место целевой системы управления качеством в системе управления предприятием / организацией. Какова структура системы управления качества на вашем предприятии? Проанализируйте основные направления развития этой системы на вашем предприятии.
14. Дайте классификацию показателей качества продукции и услуг по важнейшим классификационным признакам.
15. Проведите классификацию показателей качества услуг.
16. Какие типовые методы оценки чаще применяют при проведении оценки уровня качества продукции/услуг?
17. Определите наиболее актуальные направления деятельности менеджеров по управлению качеством.
18. Представьте, что вы руководитель крупного производственного объединения. Какие работы следует выполнить при формировании программы, связанной с повышением квалификации работников в области качества и управления им, в рамках целевой программы «Качество»?
19. Является ли безотказность основным показателем качества? Приведите примеры безотказной продукции низкого качества. Какими показателями оценивается качество продукции/услуг вашего предприятия?
20. Всегда ли конкурентоспособность означает качественность? Приведите примеры качественной, но неконкурентоспособной продукции, конкурентоспособной, но некачественной.
21. Проанализируйте, каковы ключевые факторы успеха в области управления качеством в отраслях, производящих: а) одежду; б) прохладительные напитки; в) деревообрабатывающие станки; г) автомобили. Какие показатели качества в каждой отрасли вы могли бы назвать?

7. ЗАДАНИЯ ПО КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ

Задание для контрольной работы состоит из 2-х заданий. Каждое задание выполняется студентом по индивидуальному варианту, определяемому в соответствии с порядковым номером студента в списке группы.

В первом задании студенту необходимо ответить на теоретический вопрос. Ответ на вопрос необходимо излагать кратко и ясно, со ссылками на литературные источники, разборчивым почерком (4-5 стр.). В конце работы необходимо представить список используемой литературы.

Второе задание является практическим. Выполняется с использованием соответствующей литературы и обязательно выражается мнение студента по поставленному вопросу.

Контрольную работу представить в печатном или рукописном варианте.

Требования к контрольной работе

Контрольная работа выполняется на листах формата А4 или в тетради школьного формата, в которой должны быть поля. Все страницы должны быть пронумерованы. В конце работы указываются использованные при написании работы источники. Оформляется список в соответствии с установленными требованиями, должны быть указаны фамилия, имя, отчество автора, полное название статьи или книги, место издания, издательство, год, количество страниц или название и адрес Интернет-сайта.

Не допускаются к собеседованию работы, имеющие следующие недостатки:

1. Если в работе не раскрыты основные теоретические вопросы или не решена задача, работа возвращается на доработку. Доработка выполняется в той же тетради или на листах формата А4, прикрепляемых к проверенной работе, с сохранением первичной рецензии.
2. Если работа выполнена не самостоятельно (списана, скопирована и т.д.), то студенту выдается другой вариант.
3. При невыполнении требований, установленных к оформлению, контрольная работа возвращается для переоформления.
4. Если работа написана небрежно, неразборчивым почерком, то она возвращается для переписывания или печатания.

Общий объем работы – 20-30 страниц.

Задание 1:

1. Подходы к управлению качеством и экономическая эффективность улучшения качества.
2. Комплексное и тотальное управление качеством.
3. Модели управления качеством продукции Фейгенбаума, Джурана.
4. Условия формирования и взаимодействия факторов, обеспечивающих качество продукции.
5. Опыт управления качеством в Японии.
6. 6 сигм
7. 20 ключей качества
8. Объекты планирования качества. Направления планирования качества. Средства планирования.
9. Стенд PDCA как инструмент визуального менеджмента.
10. Статистические методы контроля качества продукции.
11. Семь инструментов качества.
12. Сущность и принципы системы «Встроенное качество».
13. Роль и задачи метрологической службы в управлении качеством.
14. Стандарты ИСО серии 9000: назначение, разработка, состав и структура стандартов.
15. Состав и краткая характеристика рекомендуемых элементов систем качества.
16. Формирование государственной политики в области качества.
17. Основные доктрины государственной политики в области качества в России.
18. Программно-целевое регулирование как инструмент государственного воздействия на решение проблем качества.
19. Методы определения показателей качества продукции. Выбор номенклатуры показателей качества продукции.
20. Применение корреляционно-регрессионного анализа в управлении качеством.
21. Государственное регулирование ответственности за качество продукции.
22. Ответственность изготовителей и продавцов за качество продукции.
23. Ответственность физических и юридических лиц за нарушение требований государственных стандартов, правил обязательной сертификации, а также за нарушения требований нормативных документов: административная, уголовная, гражданско-правовая.
24. Система TQM (всеобщий менеджмент качества).
25. Назовите восемь, так называемых, «золотых» прав потребителей, принятых МОСП.

26. Современные методы менеджмента качества: бенчмаркинг, реинжиниринг, CALS-концепция, модели делового совершенства.

27. Регистр Ллойда. История создания и развития.

28. Европейская организация по качеству (ЕОК), цели и задачи.

29. Бюро Веритас. История создания и развития.

30. Охарактеризуйте экономические проблемы стандартизации.

31. В чем различие понятий, содержащихся в терминах «контроль» и «надзор»?

32. Для чего необходимо лицензирование деятельности по производству, ремонту и продаже средств измерений?

33. Каким образом соотносятся понятия «испытания» и «сертификация»?

34. Сформулируйте предложения по улучшению собственного похода к обучению на основании «триады качества» Дж. Джурана.

35. Премия в области М. Болдриджа.

36. Характеристика концепции «Дома качества».

37. Метод Тагути.

38. Петля обратной связи. Активный и пассивный контроль.

39. Система КАНАРСПИ.

40. Система НОРМ.

41. Программно-целевое регулирование как инструмент государственного воздействия на решение проблем качества.

42. Методы определения показателей качества продукции. Выбор номенклатуры показателей качества продукции.

43. Применение корреляционно-регрессионного анализа в управлении качеством.

44. Государственное регулирование ответственности за качество продукции.

45. Ответственность изготовителей и продавцов за качество продукции.

Задание 2:

1. Основные требования к качеству. Что такое качество? Что такое брак? Качество для потребителя и качество для производителя. Дайте определения, результаты оформите в таблице.

2. Сравните несколько определений понятия «качество», встретившихся в литературе. Выберите наиболее удачное понятие и объясните свой выбор.

3. Дайте сравнительный анализ понятий «качество», «полезность» и «ценность». Почему современные подходы к качеству ориентируются на ценность?

4. Перечислите основные этапы развития управления качеством.

5. Перечислите наиболее известных теоретиков и практиков в сфере управления качеством.

6. Изучите основные подходы к управлению качеством российской, американской и японской школ. Основные отличительные черты запишите в таблицу:

Положение	Российская школа	Американская школа	Японская школа
1. Подход к качеству 2. Цель управления качеством 3. Роль службы качества 4. Роль высшего руководства 5. Роль работников 6. Влияние на организационную культуру			

7. Используя литературу, изучите отечественные системы организации работ по улучшению качества продукции, обобщите изученный материал, заполнив таблицу:

Наименование системы	Год и место создания	Сущность системы	Критерий управления	Объект управления	Область применения

8. Перечислите конкретные исторические предпосылки разработки международных стандартов ИСО 9000, ИСО 14000 и системы QS-9000.

9. Какие основные стандарты включены в Государственную систему стандартизации РФ?

10. Воспользуйтесь литературой и заполните следующую таблицу:

Исторический период	Доминирующие определения категории «качества» в мире	Поясните, какие причины привели к смене определения «качества»
1920-1950		
1950-1970		
1970-1980		
1980-1990		
1990- н. вр.		

Оцените:

1) какое из названных определений «качества» соответствует представлениям руководителей и специалистов Вашего предприятия;

2) какое определение в наибольшей мере отвечает современному состоянию российской национальной экономики.

11. В книге «Пространство доктора Деминга» Г. Нив задает вопрос: Почему люди должны делать работу хорошо вместо того, чтобы отбывать время и уходить, сделав минимум того, что они могут? Предлагаем возможные причины этого: страх, денежные стимулы, они хотят этого. Как вы думаете, какая из этих причин окажется наиболее эффективной?»

12. Обоснуйте, почему управление качеством является фактором повышения конкурентоспособности, уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности.

13. Приведем несколько цитат Акио Морита, совладельца и президента компании Sony: «Никакие теория, программа или правительственная политика не могут сделать предприятие успешным: это могут сделать только люди». «Самая важная задача японского менеджера состоит в том, чтобы установить нормальные отношения с работниками, создать отношение к корпорации, как к родной семье, сформировать понимание того, что у рабочих и менеджеров одна судьба». «...Как бы вы ни были хороши или удачливы и как бы вы ни были умны и ловки, ваше дело и его судьба находится в руках тех людей, которых вы нанимаете». Прокомментируйте каждую цитату и приведите примеры их правильности или нет из собственного опыта или из российской действительности.

14. Приведем несколько цитат Акио Морита, совладельца и президента компании Sony: «Работая в промышленности с людьми, мы поняли, что они трудятся не только ради денег, и что если вы хотите их стимулировать, деньги не самое эффективное средство. Чтобы стимулировать людей, надо сделать их членами семьи и обращаться с ними, как с ее уважаемыми членами». «Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком четко определять круг обязанностей каждого, потому что всех учат действовать как в семье, где каждый готов делать то, что необходимо». «Если где-то возникает брак, считается дурным тоном, если управляющий начинает выяснять, кто допустил эту ошибку». Прокомментируйте каждую цитату и приведите примеры их правильности или нет из собственного опыта или из российской действительности.

15. Определите сущность процессного подхода, опишите модель СМК в соответствии с этим подходом, указав основные требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2001 к процессам системы менеджмента качества.

16. Сравните и представьте в табличной форме содержание одного из разделов (по Вашему выбору) 4-8 соответственно в стандартах ГОСТ Р ИСО 9001:2008 и ГОСТ Р ИСО 9004:2001:

Требование стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2008	Рекомендации стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2008

17. Используя ГОСТ Р ИСО 9000-2001 СМК изучите основные термины и результаты оформите в виде таблицы:

Термин	Определение
Качество	
Требование	
Удовлетворенность потребителей	
Управление качеством	
Обеспечение качества	
Улучшение качества	

18. Основные требования к качеству. Что такое качество? Что такое брак? Качество для потребителя и качество для производителя. Дайте определения, результаты оформите в таблице.

19. Сравните несколько определений понятия «качество», встретившихся в литературе. Выберите наиболее удачное и объясните свой выбор.

20. Дайте сравнительный анализ понятий «качество», «полезность» и «ценность». Почему современные подходы к качеству ориентируются на ценность?

21. Перечислите основные этапы развития управления качеством.

22. Перечислите наиболее известных теоретиков и практиков в сфере управления качеством.

23. Изучите основные подходы к управлению качеством российской, американской и японской школ. Основные отличительные черты запишите в таблицу:

Положение	Российская школа	Американская школа	Японская школа
1. Подход к качеству 2. Цель управления качеством 3. Роль службы качества 4. Роль высшего руководства 5. Роль работников 6. Влияние на организационную культуру			

24. Используя литературу, изучите отечественные системы организации работ по улучшению качества продукции, обобщите изученный материал, заполнив табл.

Наименование системы	Год и место создания	Сущность системы	Критерий управления	Объект управления	Область применения

25. Перечислите конкретные исторические предпосылки разработки международных стандартов ИСО 9000, ИСО 14000 и системы QS-9000.

26. Какие основные стандарты включены в Государственную систему стандартизации РФ?

Воспользуйтесь литературой и заполните следующую таблицу:

Исторический период	Доминирующие определения категории «качества» в мире	Поясните, какие причины привели к смене определения «качества»
1920-1950		
1950-1970		
1970-1980		
1980-1990		
1990- н. вр.		

Оцените:

1) какое из названных определений «качества» соответствует представлениям руководителей и специалистов Вашего предприятия;

2) какое определение в наибольшей мере отвечает современному состоянию российской национальной экономики.

27. В книге «Пространство доктора Деминга» Г. Нив задает вопрос: почему люди должны делать работу хорошо вместо того, чтобы отбывать время и уходить, сделав минимум того, что они могут? Предлагаем возможные причины этого: страх, денежные стимулы, они хотят этого. Как вы думаете, какая из этих причин окажется наиболее эффективной?».

28. Обоснуйте, почему управление качеством является фактором повышения конкурентоспособности, уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности.

29. Приведем несколько цитат Акио Морита, совладельца и президента компании Sony: «Никакие теория, программа или правительственная политика не могут сделать предприятие успешным: это могут сделать только люди». «Самая важная задача японского менеджера состоит в том, чтобы установить нормальные отношения с работниками, создать отношение к корпорации, как к родной семье, сформировать понимание того, что у рабочих и менеджеров одна судьба». «...Как бы вы ни были хороши или удачливы и как бы вы ни были умны и ловки, ваше дело и его судьба находится в руках тех людей, которых вы нанимаете». Прокомментируйте каждую цитату и приведите примеры их правильности или нет из собственного опыта или из российской действительности.

30. Приведем несколько цитат Акио Морита, совладельца и президента компании Sony: «Работая в промышленности с людьми, мы поняли, что они трудятся не только ради денег и что, если вы хотите их стимулировать, деньги не самое эффективное средство. Чтобы стимулировать людей, надо сделать их членами семьи и обращаться с ними, как с ее уважаемыми членами». «Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком четко определять круг обязанностей каждого, потому что всех учат действовать как в семье, где каждый готов делать то, что необходимо». «Если где-то возникает брак, считается дурным тоном, если управляющий начинает выяснять, кто допустил эту ошибку». Прокомментируйте каждую цитату и приведите примеры их правильности или нет из собственного опыта или из российской действительности.

31. Определите сущность процессного подхода, опишите модель СМК в соответствии с этим подходом, указав основные требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2001 к процессам системы менеджмента качества.

32. Сравните и представьте в табличной форме содержание одного из разделов (по Вашему выбору) 4-8 соответственно в стандартах ГОСТ Р ИСО 9001:2008 и ГОСТ Р ИСО 9004:2001:

Требование стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2008	Рекомендации стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2008

33. Используя ГОСТ Р ИСО 9000-2001 СМК изучите основные термины и результаты оформите в виде таблицы:

Термин	Определение
Качество	
Требование	
Удовлетворенность потребителей	
Управление качеством	
Обеспечение качества	
Улучшение качества	

34. Приведем несколько цитат Акио Морита, совладельца и президента компании Sony: «Никакие теория, программа или правительственная политика не могут сделать предприятие успешным: это могут сделать только люди». «Самая важная задача японского менеджера состоит в том, чтобы установить нормальные отношения с работниками, создать отношение к корпорации, как к родной семье, сформировать понимание того, что у рабочих и менеджеров одна судьба». «...Как бы вы ни были хороши или удачливы и как бы вы ни были умны и ловки, ваше дело и его судьба находится в руках тех людей, которых вы нанимаете». Прокомментируйте каждую цитату и приведите примеры их правильности или нет из собственного опыта или из российской действительности.

35. Приведем несколько цитат Акио Морита, совладельца и президента компании Sony: «Работая в промышленности с людьми, мы поняли, что они трудятся не только ради денег, и что если вы хотите их стимулировать, деньги не самое эффективное средство. Чтобы стимулировать людей, надо сделать их членами семьи и обращаться с ними, как с ее уважаемыми членами».

«Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком четко определять круг обязанностей каждого, потому что всех учат действовать как в семье, где каждый готов делать то, что необходимо». «Если где-то возникает брак, считается дурным тоном, если управляющий начинает выяснять, кто допустил эту ошибку». Прокомментируйте каждую цитату и приведите примеры их правильности или нет из собственного опыта или из российской действительности.

36. Определите сущность процессного подхода, опишите модель СМК в соответствии с этим подходом, указав основные требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2001 к процессам системы менеджмента качества.

37. Перечислите основные этапы развития управления качеством.

38. Перечислите наиболее известных теоретиков и практиков в сфере управления качеством.

39. Изучите основные подходы к управлению качеством российской, американской и японской школ. Основные отличительные черты запишите в таблицу:

Положение	Российская школа	Американская школа	Японская школа
1. Подход к качеству 2. Цель управления качеством 3. Роль службы качества 4. Роль высшего руководства 5. Роль работников 6. Влияние на организационную культуру			

40. Теория вариабельности У. Шухарта

41. Экономический подход к обеспечению качества Дж. Джурана

42. Подход «нулевых дефектов» Ф. Кросби

43. Система всеобщего контроля качества А. Фейгенбаума

44. Метод «5S»: назначение, сущность, преимущества, недостатки, ожидаемые результаты.

45. Модель затрат на качество А.В. Орешина

8. ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

Примерный перечень вопросов:

1. Определение качества. Почему проблема качества является фактором повышения уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности?
2. Почему нельзя рассматривать качество изолированно с позиций производителя и потребителя?
3. Как в квалиметрии получают количественные оценки качественных характеристик товара?
4. Какую роль сыграли стандарты ИСО серии 9000 в возникновении менеджмента качества?
5. Дайте характеристику звезд качества.
6. Расскажите о развитии отечественных систем управления качеством.
7. Назовите составляющие TQM.
8. Почему предприятиям необходима система качества, соответствующая стандартам ИСО 9000?
9. Как увязать показатели потребительского и производственного качества?
10. Назовите пять основных этапов управления качеством.
11. Какие функции включает система управления качеством?
12. Каким требованиям должна удовлетворять система управления качеством?
13. Из каких этапов состоит жизненный цикл продукции?
14. Что понимается под системой экономических планов и каково их значение?
15. Для чего применяются планы непрерывного выборочного контроля?
16. Какую роль играют контрольные карты в системе методов управления качеством?
17. Из каких этапов состоит построение диаграмм Парето?
18. Какова роль стандартизации в управлении качеством?

19. Какие основные стандарты включены в Государственную систему стандартизации Российской Федерации?
20. Дайте определение надежности.
21. Назовите типы надежности и дайте их характеристику.
22. Что такое сертификация?
23. Перечислите восемь схем сертификации третьей стороной.
24. Что такое сертификация соответствия?
25. Что такое система сертификации?
26. Что такое знак соответствия для сертификации?
27. Что такое аккредитация и система аккредитации (лабораторий)?
28. Что является нормативной базой сертификации системы качества?
29. Дайте определение стандарта.
30. Кто является объектом аккредитации?
31. Что такое декларация о соответствии?
32. В чем заключается обязательная сертификация?
33. Что такое регистр систем качества?
34. Какова последовательность процедур сертификации продукции?
35. Как осуществляется сертификация импортной продукции?
36. Каковы основные этапы сертификации производства?
37. Дайте характеристику этапов формирования затрат на качество.
38. Что является информационной базой анализа затрат на качество?
39. Какие показатели используются для оценки конкурентоспособности продукции?
40. Японская модель иерархии качества.

Шкала оценивания ответа на экзамене:

Предлагаются следующие критерии экзаменационной оценки:

Оценка «отлично» ставится в случае, когда студент глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок. 35-40 баллов – все ответы полные и верные.

Оценка «хорошо» ставится студенту, который твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос. 25-34 баллов – ответы неполные, имеются неточности;

Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, который освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала. 15-24 баллов – имеются несущественные замечания, ответы частично неверные;

Оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, который не знает отдельных разделов программного материала, допускает существенные ошибки. Менее 14 баллов – ответов нет, ответы неверные, имеются существенные замечания.

9. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Васин, С.Г. Управление качеством. Всеобщий подход: учебник для бакалавриата и магистратуры / С.Г. Васин. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 404 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-3739-8. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/425062.
2. Васин, С.Г. Управление качеством. Всеобщий подход: учебник для бакалавриата и магистратуры / С.Г. Васин. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 404 с. – (Бакалавр и ма-

гистр. Академический курс). – 20 ISBN 978-5-9916-3739-8. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://www.biblio-online.ru/bcode/425062.

3. Горбашко, Е.А. Управление качеством: учебник для среднего профессионального образования / Е.А. Горбашко. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 352 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-9916-9938-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/451283.

4. Зекунов, А.Г. Управление качеством: учебник и практикум для среднего профессионального образования / под редакцией А.Г. Зекунова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 475 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-9916-6222-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/468296.

5. Курочкина, А.Ю. Управление качеством услуг: учебник и практикум для вузов / А.Ю. Курочкина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 172 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07316-4. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/451487.

6. Леонов, О.А. Управление качеством: учебник / О.А. Леонов, Г.Н. Темасова, Ю.Г. Вергазова. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург: Лань, 2019. – 180 с. – ISBN 978-5-8114-2921-9. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/111206.

7. Салдаева, Е.Ю. Управление качеством: учебное пособие / Е.Ю. Салдаева, Е.М. Цветкова. – Йошкар-Ола: ПГТУ, 2017. – 156 с. – ISBN 978-5- 8158-1802-6. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/93209.

8. Совершенствование системы управления качеством на предприятии [Электронный ресурс]: монография / Т.А. Бондарская, Н.В. Злобина, А.Ю. Сизикин. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2016.

9. Управление качеством в туризме: практикум: учеб. пособие для вузов / Л.В. Баумгартен. – Москва: КноРус, 2017. – С. 283.

10. Управление качеством. Практикум: учебное пособие для вузов / Е.А. Горбашко [и др.]; под редакцией Е.А. Горбашко. – 2-е изд., испр. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 323 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-00907-1. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/450876.

11. Управление качеством. Практикум: учебное пособие для среднего профессионального образования / Е.А. Горбашко [и др.]; под редакцией Е.А. Горбашко. – 2-е изд., испр. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 323 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-11511-6. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/456749.

12. Управление качеством. Учебник / А. Зекунов, В. Иванов, В. Мишин и др. – М.: Издательство: Юрайт. Серия: Бакалавр. 2017.

13. Управление качеством. Учебник / М. Щепакин, А. Басюк, В. Янова. – Издательство: Феникс, Кубанский государственный технологический университет. Серия: Высшее образование; 2019.

Дополнительная литература:

1. Анастасиади, Г.П. Управление качеством. – СПб. 2010 г.

2. Герасимов, Б.И. Управление качеством: Учеб. пособие / Б.И. Герасимов, Н.В. Злобина, С.П. Спиридонов. – М.: КРОНУС, 2005.

3. Кайдзен для рабочих / Под ред. В. Болтрукевича; Пер. с англ. И. Попеско. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Ин-т комплексных стратегич. исследований, 2008. – 148 с.

4. Как организовать цепочку поставок / Пер. с англ. Ю. Сундстрем, А. Силонова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 208 с.

5. Конти, Т. Качество. Упущенная возможность? Издательство: Стандарты и качество. 2007., – 216 с.

6. Курочкина, А.Ю. Управление качеством услуг: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Ю. Курочкина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Изда-

тельство Юрайт, 2020. – 172 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-10556-8. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/456738.

7. Лайкер, Д. Система разработки продукции в TOYOTA. Люди, процессы, технология: Пер. с англ. / Д. Лайкер; Д. Лайкер, Д. Морган. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 440 с.

8. Лайкер, Д. Талантливые сотрудники: воспитание и обучение людей в духе даоToyota / Д. Лайкер; Д. Лайкер, Д. Майер; пер. с англ. Т. Гутман. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 294 с.

9. Лайкер, Дж. Корпоративная культура Toyota: уроки для других компаний: сокр. пер. с англ. / Лайкер, Дж.; Дж. Лайкер, М. Хосеус. – М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 354 с.

10. Лапидус, В.А. В поисках новой управленческой парадигмы // usinessExcellence. – 2011. – № 7.

11. Тебекин, А.В. Управление качеством: краткий курс лекций – М.: Издательство: Юрайт. 2012, – 223 с.

12. Шокина, Л.И. Оценка качества менеджмента компаний: Учебное пособие / Под ред. проф. М.А. Федотовой. – М.: КРОНУС, 2007.

Периодические издания:

1. Методы менеджмента качества. – Ежемесячный научно-технический журнал.
2. Управление качеством – Ежемесячный журнал, Издательский дом «Панорама».

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины:

Сайты:

1. www.consultant.ru
2. www.garant.ru
3. http://diss.rsl.ru/ электронная библиотека диссертаций из фондов Российской государственной библиотеки
4. http://www.elibrary.ru/научная электронная библиотека РФФИ
5. http://www.neicon.ru/ Национальный Электронно-Информационный Консорциум.
6. http://www.gpntb.ru/ Государственная публичная научно-техническая библиотека
7. http://www.nlr.ru/ Российская национальная библиотека

Электронно-библиотечные системы:

1. ЭБС «Юрайт»
2. ЭБС «Лань»
3. ЭБС «IPRbooks»
4. ЭБС «УдНОЭБ»
5. eLIBRARY.RU – научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://elibrary.ru
6. Библиотека электронных книг http://e-booki.narod.ru/knigi.htm
7. Государственная публичная научно-техническая библиотека России http://www.gpntb.ru
8. Российская национальная библиотека http://www.nlr.ru Электронные книги http://books.mlmbiz.ru
9. Национальная электронная библиотека https://нэб.рф/
10. www.eup.ru – бесплатная электронная библиотека
11. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
12. Научная библиотека Удмуртского университета http://lib.udsu.ru/

Доступ к ЭБ предоставлен с сайта научной библиотеки УдГУ по адресу: http://lib.udsu.ru/, раздел УдНОЭБ, или по прямой ссылке http://elibrary.udsu.ru/

10. БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ УСПЕВАЕМОСТИ СТУДЕНТОВ

Виды работ	Итог за рубеж
1 рубеж	
Письменный опрос в начале семинарского занятия	0-4
Выступление на семинаре	0-5
Дополнение выступлений, активное участие в дискуссии, подготовка раздаточного материала, презентации	0-3
Самостоятельная работа	0-4
Решение задач, выполнение заданий	0-4
Рубежное тестирование	0-5
Итого	**0-25**
2 рубеж	
Письменный опрос в начале семинарского занятия	0-2
Выступление на семинаре	0-5
Дополнение выступлений, активное участие в дискуссии, подготовка раздаточного материала, презентации	0-3
Самостоятельная работа	0-4
Решение задач, выполнение заданий	0-4
Реферат	0-12
Рубежное тестирование	0-5
Итого	**0-35**
Всего	0-60
Экзамен	0-40
Итоговый рейтинг	**0-100**

Для определения уровня сформированности компетенции(й) предлагаются следующие критерии оценки (экзаменационного ответа, ответа на зачете):

88-100 баллов студент освоил учебный материал в полном объеме, что свидетельствует о формировании высокого уровня соответствующих компетенций;

74-87 баллов студент освоил учебный материал в полном объеме, что свидетельствует о формировании хорошего уровня соответствующих компетенций;

61-73 баллов студент освоил учебный материал в полном объеме, что свидетельствует о формировании удовлетворительного уровня соответствующих компетенций;

менее 61 балла студент не освоил учебный материал в полном объеме, что свидетельствует об отсутствии соответствующего уровня компетенций;

Общее количество баллов 100

Количество рубежных контролей – 2

Текущая работа студента оценивается в 60 б., в т.ч.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины предполагает 40 баллов.

Для допуска к экзамену обучающийся должен набрать 40-60 баллов.

Экзамен считается сданным, если обучающимся набрано 15-40 баллов.

Дисциплина считается освоенной, если на этапе промежуточной аттестации обучающийся набрал более 14 баллов и итоговый рейтинг обучающегося по дисциплине за семестр составляет не менее 61 балла.

Учебное издание

Составители:
Скобелева Ольга Александровна
Кутяшова Елена Васильевна

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

Учебно-методическое пособие

Отпечатано в авторской редакции
с оригинал-макета заказчика

Подписано в печать 18.02.2021. Формат 60×84 1/16.
Отпечатано на ризографе.
Усл. печ. л. 6,28. Уч.-изд. л. 11,93.
Заказ № 934. Тираж 30 экз.

Издательство Института экономики и управления ФГБОУ ВО «УдГУ»
426034, Ижевск, ул. Университетская, 1, корп. 4.