

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
"ПОВОЛЖСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ  
ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ СПОРТА И ТУРИЗМА"  
ФАКУЛЬТЕТА СЕРВИСА И ТУРИЗМА  
КАФЕДРА СЕРВИСА И ТУРИЗМА

**КУРСОВАЯ РАБОТА**  
ПО НАПРАВЛЕНИЮ "СЕРВИС"  
УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Выполнил :  
студент 2 курса  
группы 5331

Квасников Владислав Александрович

Руководитель:  
кандидат экономических наук  
Кулягина Наталья Геннадьевна

Казань -2017

## Оглавление

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы изучения проблем качества услуг .....	6
1.1 Услуги: сущность, особенности, классификация.....	6
1.2 Качество услуг: сущность и критерии .....	10
1.3 Особенности управления качеством услуг .....	13
Глава 2. Исследование управления качеством услуг в ООО «ИКЕА».....	20
2.1 Общая организационная характеристика деятельности ООО «ИКЕА».....	20
2.2 Анализ управления качеством услуг в ООО «ИКЕА».....	23
2.3 Конкурентные преимущества ООО «ИКЕА» .....	29
Заключение .....	31
Список использованной литературы.....	33

## Введение

В рыночной экономике большое внимание уделяется проблемам качества. Серьезная конкуренция в странах с развитой рыночной экономикой обусловила разработку программ повышения качества. В научных исследованиях и в практике возникла необходимость выработки объективных показателей для оценки способностей фирм производить продукцию с необходимыми качественными характеристиками. Эти характеристики подтверждаются сертификатом соответствия на продукцию. Сегодня многие фирмы-производители стремятся иметь системы качества, соответствующие международным стандартам.[10]

Качество является задачей номер один в условиях рыночной экономики. Именно с помощью современных методов менеджмента качества передовые зарубежные фирмы добились лидирующих позиций на различных рынках. Как и во всем мире, в условиях жесткой конкуренции российским предприятиям необходимо уделять первоочередное внимание современным методам менеджмента качества. Повышение качества несет поистине колоссальные возможности. Между качеством и эффективностью производства существует прямая связь. Повышение качества способствует повышению эффективности производства, приводя к снижению затрат и повышению доли рынка.

Качественные услуги привлекают внимание, вызывают желание пользоваться ими. Развитие сферы услуг позволяет потребителям сравнить одну услугу с другой, а также подталкивает сервисные предприятия к предоставлению новых видов услуг при постоянном улучшении их качества.[30]

Очевидно, что среди конкурирующих фирм преимущество будет у фирмы, оказывающей услуги более высокого качества. Её услуги будут не только удовлетворять ожидания клиентов, но и превосходить их. Здесь немаловажна и грамотная ценовая политика предприятия: цены на услуги

должны соответствовать качеству оказанной услуги. Следовательно, для производства рентабельных конкурентно способных услуг предприятия должны тщательно изучить потребности и ожидания своих клиентов, стремиться к постоянному повышению качества своей работы.

Необходимость развития сферы услуг требует существенной перестройки структуры потребления населения, значительного возрастания доли услуг и сокращения удельного веса материального потребления. Коренным образом нужно улучшить качество и культуру обслуживания, расширить сеть соответствующих предприятий, увеличить объем реализации услуг, внедрить их новые виды и формы.[15]

Актуальность темы заключается в том, что управление качеством обслуживания играет огромную роль в жизнеспособности предприятия.

Объектом исследования является ООО "ИКЕА"

Предмет : исследование управления качеством обслуживания .

Целью данной работы является анализ управления качеством услуг на примере ООО "ИКЕА"

В рамках поставленной цели были определены следующие задачи:

1. Изучение сущности, особенностей и классификации услуг;
2. Определение сущности и критериев качества услуг;
3. Раскрытие особенности управления качеством услуг;
4. Рассмотрение общей организационной характеристики деятельности ООО «ИКЕА»;
5. Анализ управления качеством услуг в ООО «ИКЕА»;
6. Выявление конкурентных преимуществ ООО «ИКЕА»

Глава 1 раскрывает теоретические основы изучения проблем качества услуг.

В главе 2 проводится анализ исследования управления качеством услуг в ООО "ИКЕА"

Работа сформирована на 34 страницах; содержит введение, 2 главы, заключение, список использованных источников; основана на 30 источниках информации.

## Глава 1. Теоретические основы изучения проблем качества услуг

### 1.1 Услуги: сущность, особенности, классификация

Под услугами понимают огромное разнообразие видов деятельности и коммерческих занятий. Услуга - результат, по меньшей мере, одного действия, обязательно осуществлённого при взаимодействии поставщика и потребителя, и, как правило, нематериальна.[25] Производство услуг может быть, а может и не быть связано с товаром в его материальном виде. «Услугу можно определить как продукт труда, полезный эффект которого выступает не в форме вещи, а в форме деятельности, направленной на вещь и (или) на человека». Более подробно особенности услуги обычно описывают так: услуга обладает полезностью для того, кто ее не производит (в этом она сродни товару - вещи, произведенной кем-то для продажи).

Услуга - это продукт труда, обладающий специфическими свойствами: она неосвязаема, неотделима от своего источника. Услуга не сохраняется отдельно от процесса ее предоставления. Она существует только в процессе ее производства и одновременно как бы «впитывается» человеком или вещью. Производство и потребление услуг позволяет изменить полезность вещи или характер человеческой жизнедеятельности.[9]

Следует иметь в виду, что различие между производством товаров и оказанием услуг не является простым и абсолютным. Возможны виды экономической активности, переходные между этими двумя формами деятельности. Так, изготовление каких-либо предметов по индивидуальному заказу (одежда, обувь, технические приспособления) обычно рассматривается как оказание услуги. В то же время эти вещи могут быть проданы как обыкновенный товар.[29]

Анализируя особенности услуги можно выделить следующие её характерные свойства:

- не может складироваться (храниться): услуга, для обеспечения которой выделены и использованы ресурсы, но которая не пользуется запланированным спросом у потребителя, приводит к издержкам;

- условия оказания услуги и существенное влияние ситуационных факторов обуславливают оценку ее качества потребителем;

- не может быть заранее продемонстрирована: оценка качества осуществляется потребителем при выполнении услуги как одной из заинтересованных сторон;

- заранее спланированная и реализованная услуга, как правило, не может транспортироваться в другое место или продаваться по частям;

- для большей части видов услуг (транспортные услуги) недостатки не могут быть устранены после оказания услуги конкретному потребителю;

- пользование транспортными услугами приводит к издержкам.

Эти особенности влияют на процесс управления качеством услуги, они обусловлены тесным взаимодействием с потребителями и учетом их индивидуальных запросов. При управлении услугами необходимо учитывать:

- зависимость планирования услуги от потребителя;

- сложность установления взаимоприемлемых критериев качества услуги, исходя из требований потребителя и возможностей исполнителя;

- гибкость форм и оперативность предоставления услуги;

- обеспечение услуги в период пикового и низкого спроса на услугу;

- культуру общения с потребителем;
- доступность персонала сервисной организации для клиентов;
- гигиену, безопасность, комфорт и эстетику места предоставления услуги;
- формирование благоприятного образа организации, основная деятельность которой связана с оказанием услуг.[7]

Классификация услуг помогает выделить, чем, например, один вид сервиса отличается от другого, в чем заключается его специфика. Свои особенности имеются в каждой сфере: в банковском деле, консалтинговом, рекламном, юридическом и т.п. Исходя из этого, по отраслям выделяют пять типов оказываемых населению услуг: 1. Распределительные. Это услуги связи, торговые и транспортные. 2. Производственные. Сюда входит инжиниринг, лизинг и услуги, касающиеся ремонта различного оборудования. 3. Массовые (их еще называют потребительскими). Это услуги, касающиеся разных сторон домашнего хозяйства, проведения свободного времени. 4. Профессиональные. Это услуги консультантов, финансистов, страховых компаний, банкиров. 5. Общественные. Это услуги, касающиеся образования, культуры, а также СМИ. [18]

Кроме того, существует классификация услуг по направленности действия на объект и по их осязаемости. Она является базовой для нематериального производства. Итак, по этому принципу различают:

- 1) Действия осязаемые. Они направлены непосредственно на тело человека. Это услуги пассажирского транспорта, спортивных заведений, здравоохранения, салонов красоты, общественного питания, парикмахерских и т.п.

2) Действия тоже осязаемые, но направленные на товары и различные физические объекты. Это ремонт всевозможного оборудования и его обслуживание, услуги ветеринаров, охраны, грузового транспорта и т.п.

3) Действия неосязаемые. Они направлены на человеческое сознание. Это в первую очередь СМИ, кино, театры, музеи, образование.

4) Действия неосязаемые и затрагивающие такие же незримые активы. К ним относятся услуги юристов, страховых компаний, консультантов, банков, а также операции, проведенные с ценными бумагами. [8]

Существующая ныне международная классификация услуг основана на той, которая была разработана еще в 1935 году. И лишь через двадцать с лишним лет она была принята официально. В течение нескольких десятилетий дважды пересматривалась и окончательно была утверждена в 1979 году. Страны, принимавшие участие в подписании Ниццкого соглашения, взяли обязательство использовать данную классификацию, регистрируя товарные знаки, и указывать в официальных документах номера классов. Для изучения предложения и спроса, улучшения и развития в отрасли обслуживания населения был создан классификатор услуг. Он включен в Единую систему кодирования социальной, экономической и технической информации и постоянно сопоставляется с существующими международными стандартами и нормами.[22]

Можно сделать вывод ,что в настоящее время сфера услуг является одной из самых перспективных, быстроразвивающихся отраслей экономики. Она охватывает широкое поле деятельности: от торговли и транспорта до финансирования, страхования и посредничества самого разного рода.[1]

## 1.2 Качество услуг: сущность и критерии

Качество услуг – это совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности человека. Показатели качества – качественные или количественные характеристики одного или нескольких свойств услуги.[2]

В условиях рыночных отношений управление качеством на сервисных предприятиях становится важным фактором, основное содержание которого - обеспечить такой уровень услуг, который может полностью удовлетворить все запросы потребителя. Высокое качество услуг является самой весомой составляющей, определяющей их конкурентоспособность. Только на основе высокого качества своей работы сервисное предприятие может выжить в условиях конкуренции и получать устойчивую прибыль.[11]

В современной теории и практике управления качеством услуг приоритет достижения высокого качества предоставляемых услуг определяется как одна из основных целей и задач развития сервисного производства. Это обусловлено рядом причин, главные из которых следующие:

- в условиях обширного сервисного рынка качество -- это эффективный инструмент конкурентной борьбы за клиента;
- ужесточение требований к качеству приводит к интенсификации сервисного производства и повышению его эффективности, что является необходимым фактором благополучного существования сервисного предприятия;
- без обеспечения, сохранения и улучшения качества последствия для любого предприятия и производства могут быть необратимо тяжелыми.[14]

Качество услуги можно определить как степень соответствия совокупности ее характеристик и свойств ожиданиям потребителя с учетом цены, которую он готов заплатить.

Критерии качества услуг:

- степень доступности (удобство расположения, простота доступа к услуге и простота пользования, возможность быстрой связи с диспетчером при возникновении проблемы);

- доверие (репутация поставщика услуг, его честность, наличие гарантии на свою работу);

- понимание проблем клиента (умение войти в положение клиента, вникнуть в нестандартные финансовые проблемы, подстроиться под удобный для клиента график, готовность учитывать особенности постоянных клиентов);

- надежность (способность предоставить услугу на обещанном уровне, качественно с первого раза, способность предоставить услугу в срок, без ошибок);

- безопасность (отсутствие опасности, риска или сомнений, например, безопасно ли пользоваться этим банкоматом в темное время суток, насколько безопасны применяемые материалы и технологии);

- компетенция персонала(наличие у сотрудников навыков и знаний, необходимых для оказания услуги, профессионализм действий и решений);

- уровень коммуникации (умение выслушать клиента и передать ему информацию на доступном для него языке, готовность избегать профессионального жаргона, выслушать клиента в случае обращения с жалобой, оповещение клиента об изменениях, связанных с характером работы);

- скорость реакции сотрудников (желание помочь клиенту и обслужить максимально быстро, готовность предоставления услуги в удобное для клиента время);

- вежливость персонала (учтивость, обходительность, внимательность и дружелюбие обслуживающего персонала);

- осязаемые характеристики (обстановка и внешний вид помещений, оборудования, внешний вид персонала, четкость информационных материалов).[26]

Таким образом, проблема обеспечения качества является очень важной для любого предприятия. Поэтому в современных условиях предприятия уделяют особое внимание обеспечению высокого качества продукции путем разработки и осуществления системы управления качеством продукции.

### 1.3 Особенности управления качеством услуг

Принципы управления качеством - это всестороннее и фундаментальное правило или убеждение, лежащее в основе руководства организацией и в основе ее деятельности, направленное на долгосрочную непрерывную работу по удовлетворению нужд потребителей с одновременным учетом потребностей всех заинтересованных лиц и организаций.[23]

Всего было выделено восемь принципов:

- организация, ориентированная на потребителя;
- руководство;
- вовлеченность работников;
- подход, основанный на процессах;
- системный подход к управлению;
- непрерывное совершенствование;
- принятие решений на основе фактов;
- взаимовыгодные отношения с поставщиком.[27]

Рассмотрим более подробно содержание и особенности применения каждого из восьми принципов управления качеством.

Сущность первого принципа «организация, ориентированная на потребителя» заключается в следующем: организации зависят от своих клиентов, поэтому они должны понимать текущие и будущие нужды клиентов, идти навстречу их требованиям и стремиться предвосхитить их ожидания.[6]

Второй принцип «руководство» заключается в том, что руководители устанавливают единство цели, направления и внутренней среды организации. Они полностью вовлекают работников в достижение целей организации.

Принцип «вовлеченности работников» заключается в следующем: работники являются сущностью организации, их полное вовлечение дает возможность использовать их знания и опыт для получения выгоды организации.

При полном вовлечении работники будут:

- брать ответственность за решение проблемы на себя;
- активно искать возможности для совершенствования;
- свободно делиться знаниями и опытом в группах и бригадах;
- сосредоточиваться на удовлетворении запросов клиентов;[12]

Принцип «подход, основанный на процессах» позволяет получать желаемый результат более эффективно, так как управление ресурсами и всеми видами деятельности рассматривается как процесс.[5]

Применение данного принципа позволяет проводить следующие мероприятия:

- определение процесса для достижения желаемого результата;
- идентификация характеристик процесса и функций организации;
- установление ответственности за управление процессами;
- идентификация входа и выхода процесса.

Принцип «системного подхода к управлению» заключается в идентификации, понимании и управлении системой взаимозависимых процессов для заданной цели, что позволит повысить эффективность организации.

В.В. Окрепилов считает, что применение принципа «непрерывного совершенствования» ведет к следующим действиям:

- проведение непрерывного совершенствования услуг становится целью каждого работника организации;

- применение основных концепций совершенствования, таких как возрастающее и прорывное совершенствование;

- постоянное повышение эффективности услуг;

- обеспечение каждому члену организации возможности обучения методам и инструментам непрерывного совершенствования (таким, как цикл «план - работа - проверка - действие»);

- определение целей и мер для управления и контроля совершенствования;

- признание усовершенствований.

Реализация принципа «принятие решений на основе фактов» позволяет повысить эффективность применяемых решений и выполняемых действий, поскольку они основаны на анализе данных и информации. Для применения данного принципа необходимо выполнение следующих действий:

- проведение измерений и сбор данных и информации, относящихся к поставленной цели;

- обеспечение достаточно точными и надежными данными и информацией;

- анализ данных и информации с использованием действенных методов;
- использование результатов анализа для принятия решений;
- принятие решений и их выполнение, основанное на анализе, с учетом опыта и интуиции.

Принцип «взаимовыгодные отношения с поставщиком» позволяет обеим организациям добиться большего успеха .

К преимуществам применения данного принципа относятся:

- развитие стратегических альянсов или партнерства с поставщиками, позволяющими добиться превосходства над конкурентами;
- более раннее привлечение и участие поставщиков, позволяющее определить стратегические цели;
- обеспечение надежной доставки качественных материалов и комплектующих;
- обучение поставщиков, совместные усилия по совершенствованию для улучшения работы обеих организаций.

Для управления качеством услуг используют комплекс экономических, организационных, технологических, социально-психологических, экспертных методов управления качеством. Все они в той или иной мере находят применение в деятельности сервисных фирм. Вот некоторые из них:

- Анализ методов работы с клиентами фирм-конкурентов с целью выделения своих сильных и слабых сторон (что именно привлекает, выделяет вас среди конкурентов, как бы вы хотели выглядеть на рынке сервисных услуг);

- Сбор и анализ мнений клиентов о фирме, недостатках и положительном опыте. Возможный вариант - опрос клиентуры по избранным вопросам по телефону, на приемных пунктах.

- Установка бесплатного телефона для справок («горячая линия») через которые будут проводиться опрос.

- Статистические методы оценки качественных показателей сервисного производства.[19]

Методы управления качеством представляют собой способы и приемы осуществления управленческой деятельности и воздействия на управляемые объекты для достижения поставленных целей в области качества. В практике управления качеством используются, в основном, организационно-распорядительные (административные), инженерно-технологические, экономические и социально-психологические методы.[4]

Организационно-распорядительные методы управления качеством осуществляются посредством обязательных для исполнения директив, приказов и других предписаний, направленных на повышение и обеспечение необходимого уровня качества. Применение организационно-распорядительных методов управления качеством обуславливает создание совокупности документов различного статуса. При этом к каждому документу следует предъявлять исключительно жесткие требования к качеству его содержания, в противном случае данные методы управления качеством не могут полностью реализоваться в практике управления.[21]

Инженерно-технологические методы можно подразделить на взаимосвязанные между собой способы управления качеством технологических процессов и контроля качества выпускаемой продукции, а также на способы их совокупного использования. Современное состояние науки и техники позволяет осуществлять управление качеством разнообразными инженерно-

технологическими методами, и конкретный их выбор во многом зависит от свойств управляемого объекта.

Важное значение на современном этапе развития производства придается экономическим методам управления качеством. Эти методы реализуются путем создания экономических условий, побуждающих руководителей и персонал организаций систематически повышать и обеспечивать необходимый уровень качества выпускаемой продукции и предоставляемых услуг.[24]

Социально-психологические методы управления качеством основаны на использовании группы факторов, влияющих на управление протекающими в трудовых коллективах социально-психологическими процессами для достижения целей в области качества.

Управление качеством должно включать:

- разработку стратегии, ориентированной на качественные приоритеты: постоянной целью деятельности должно являться улучшение качества и конкурентоспособности услуг;

- перестройку структуры сервисной компании, принципов ее организации и управления, методов финансовой и хозяйственной деятельности: не должно допускаться ни одного дефекта в любой сфере деятельности;

- радикальное повышение качества управленческих решений и улучшение культуры деятельности во всех областях;

- качественный подбор, подготовку и повышение квалификации персонала (включая и область менеджмента качества);

- ориентацию деятельности персонала прежде всего на решение проблем качества, использование широкого спектра приемов и методов работы по достижению высокого качества услуг;

- совершенствование методов работы с заказчиками и персоналом;
- совершенствование производства как элемента технологического управления качеством обслуживания, внедрение новейших достижений и передовых технологий;

Таким образом, в данном параграфе мы рассмотрели особенности , принципы и методы управления качеством услуг.

## Глава 2. Исследование управления качеством услуг в ООО «ИКЕА»

### 2.1 Общая организационная характеристика деятельности ООО «ИКЕА»

ИКЕА - это шведская компания, которая вот уже более 60 лет создает мебель и предметы интерьера собственного дизайна. Основателем ИКЕА является Ингвар Кампрад. Название ИКЕА образовано из инициалов ее основателя и первых букв в названии местности, где он жил. Одной из ведущих сфер деятельности компании в настоящее время является производство и розничная продажа мебели и товаров для дома. 304 магазина ИКЕА в 37 странах мира.

Основная задача: удовлетворять потребности всех посетителей магазина, предлагая товары по доступным ценам и обеспечивая хорошее обслуживание.

Главная миссия ИКЕА - изменить к лучшему повседневную жизнь многих людей. Добивается этого руководство ИКЕА с помощью основной бизнес-идеи - предлагать широкий ассортимент товаров для дома хорошего качества и дизайна по таким низким ценам, чтобы как можно больше людей имели возможность их приобрести. Отсюда девиз ИКЕА - "Больше меньшими средствами"

В ИКЕА приветствуется инициатива каждого сотрудника. В этом она видит путь к прогрессу. Работа в ИКЕА - прекрасная возможность для обучения и развития. Управление построено по принципу горизонтальной координации с минимальным количеством вертикальных подразделений. В основе взаимодействие собственника с Советом директоров, а также взаимодействие менеджеров всех уровней между собой.

Организационная структура магазина ИКЕА:

Отдел по работе с персоналом магазина:

- Информировать о процессе всех сотрудников

- Проводит тренинг по беседам в случае запроса и обязательно для всех новых менеджеров

- Составляет расписание бесед в своем магазине
- Поддерживает менеджеров в процессе
- Предоставляет все материалы в магазине: формы, тренинг и т.д.
- Предоставляет статистику в центральный офис по запросу

Тренинг-координатор:

- Обеспечивает менеджеров информацией по тренингам, которые возможно провести в магазине (использует тренинг каталог и тренинг календарь)

- Вводит данные по проведенным беседам и планируемым тренингам
- Заполняет форму по кадровому резерву (TBU)

Начальники отделов и менеджеры:

- Составляет сбалансированное расписание для менеджеров
- Объясняет сотрудникам как работать с формами
- Иницирует беседы с сотрудниками
- Проводит беседы о планах развития, заполняет формы и передает их в отдел по работе с персоналом магазина
- Проводит промежуточные беседы в течение года

Отдел по работе с персоналом сервис офиса:

- Создает годовой цикл бесед. Информировать магазины
- Предоставляет в магазины формы, презентации о процессе, процедуры по использованию форм, материалы для тренингов (на русском и английском)

- Поддерживает магазины на протяжении процесса

Кроме розничной торговли, ИКЕА предоставляет следующие виды услуг:

Служба доставки: если нет возможности или желания отвезти свои покупки домой самостоятельно, за умеренную плату ИКЕА поможет организовать их доставку.

Сборка: в зависимости от того, какой объем помощи нужен, предлагаются разные виды услуг - от простой сборки до полной установки мебели и подключения встраиваемой техники.

Потребительский кредит: для удобства в магазинах ИКЕА действуют несколько кредитных программ, которые предоставляют максимально гибкие и комфортные условия пользования кредитными средствами банка.

Предоставляется ресторан, бистро и магазин шведской продукции, проектирование квартиры, дизайн, пошив штор, парковка для автомобилей, детская комната.

Разработкой ассортимента ИКЕА занимаются сотрудники IoS (Подразделение по разработке ассортимента, Эльмхульт, Швеция). Ассортимент насчитывает около 10 000 артикулов. Основным принципом работы дизайнеров, товаропроизводителей и закупщиков - это ориентация на низкую цену, которая делает удобную и практичную мебель доступной каждому.

Новые товары, которые разрабатывают дизайнеры ИКЕА и внештатные дизайнеры, рассматриваются с точки зрения функциональности, эффективности перевозок, качества, экологичности и низкой цены на этапе эскиза.

Из вышесказанного можно сделать вывод, что благодаря такой организационной структуре компания ИКЕА вышла на мировой рынок и успешно развивается на сегодняшний день.

## 2.2 Анализ управления качеством услуг в ООО «ИКЕА»

Под качеством сегодня понимается не просто отсутствие дефектов в продукции, а ее способность удовлетворять потребностям и превосходить ожидания потребителей. На качество продукции оказывают влияние не только потребители, устанавливающие свои требования и оценивающие продукцию, но и целый ряд других факторов. Например, требования государства, установленные в законодательстве. Вся производимая продукция проходит процедуру обязательной сертификации, которая включает не только действия, необходимые для получения сертификата, но и постоянный контроль со стороны органа по сертификации продукции за условиями производства в компании.[14]

Постоянной проверке подвергается не только сама продукция, но и документация на нее (чертежи и технологические карты) и средства измерения, и документация на закупаемую продукцию, и непосредственно процесс изготовления.[28]

Еще один из факторов, оказывающих влияние на качество продукции, – это, конечно, конкуренция. Влияние этого фактора сказалось на стремлении выполнить одно из условий сотрудничества с «ИКЕА»: подтвердить соответствие производства требованиям стандарта QWEY.

В ходе реализации этого условия компания приобрела полезные знания в области управления качеством и уже сделала конкретные шаги по внедрению системы качества, а именно:

- введена процедура анализа контракта и запуска в производство новых изделий,
- введен входной контроль закупаемых материалов и комплектующих,

- выполняются все установленные требования при управлении оборудованием и средствами измерения,

- введены процедуры управления несоответствующей продукцией и документацией.

Все это позволило успешно пройти аудит действующей в компании системы менеджмента качества, который провели специалисты по качеству «ИКЕА». А это серьезное достижение на пути к внедрению стандартов ИСО 9000.

Итак, с 2011 года в «ИКЕА» реализуется программа качества, которая включает в себя уже три уровня: уровень предприятия, уровень цеха, уровень рабочего места.

Программа качества на уровне предприятия содержит следующие разделы:

- ответственность персонала за качество,
- проектирование и разработка,
- закупки,
- производство,
- контроль и испытания,
- хранение и транспортировка,
- реализация и послепродажное обслуживание,
- документирование системы менеджмента качества,
- политика качества.

Политика предприятия в области качества нашла свое отражение в «Программе качества ИКЕА». Руководствуясь качеством как самым важным критерием, обеспечивается устойчивая прибыль предприятию, занятость и достойное вознаграждение работников за их труд.

Политика в области качества является неотъемлемой частью общей стратегии деятельности «ИКЕА», нацеленной на максимальное удовлетворение ожиданий потребителей продукции. Современный уровень решения вопросов качества обеспечивается за счет применения системного подхода к менеджменту, внедрения передовых технологий и современного оборудования; за счет непрерывного обучения персонала, создания морально-психологического климата, способствующего заинтересованности каждого в высоком качестве производственной деятельности.

«ИКЕА» представляет собой единый организм, основным принципом работы которого является то, что в работе по качеству нет мелочей, независимо от того, идет продукция внешнему потребителю или используется внутри объединения. Все подразделения участвуют в процессе изготовления продукции, по качеству которой судят обо всем предприятии. Современным девизом компании считается следующий тезис: «Качество нашей продукции зависит от качества материалов и комплектующих поставщиков. Мы поддерживаем взаимовыгодные партнерские отношения с поставщиками используемых материалов и комплектующих. Высокое качество нашей продукции объясняется, прежде всего, профессиональным исполнением. Мы постоянно повышаем уровень знаний и профессиональной подготовки всего персонала. Возможность участвовать в разработке и реализации управленческих решений имеет каждый работник. Строгая регламентация полномочий, обеспечение открытости информации, признание достижений сотрудников, поощрение инициативы способствуют вовлечению персонала в управление. Высокое качество определяет наше будущее. Наш девиз – “Достигая, превосходить!”»

Политика предприятия в области качества, сформулированная в документе, подписанном высшим руководителем, дает возможность всем работникам, а также потребителям и поставщикам, получать отчетливое представление об официальном отношении руководства предприятия к качеству.

Еще одним шагом на пути внедрения современной системы менеджмента качества стало создание в «ИКЕА» службы качества. В ее задачи входит:

- осуществление организационно-методического руководства процессом разработки и внедрения системы,
- организация обучения по управлению качеством всего персонала,
- проведение внутреннего консалтинга.

Руководит службой качества заместитель генерального директора по качеству. В состав службы входят: отдел системы менеджмента качества и бюро по работе с потребителями.

Анализ систем качества включает в себя следующие разделы: понятие качества, система качества и ее элементы, оценка затрат на качество, методы оценки качества, сертификация и стандартизация управления качеством; а также практические разделы: краткая характеристика предприятия, система качества в «Славянской мебельной компании», вопросы качества и предложения по его улучшению, экономическая эффективность от предложенных мероприятий и метод оценки качества в «Славянской мебельной компании».[16]

Качество – это совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности. Качество имеет множество составляющих – техническую, экономическую, социальную, правовую, экологическую и др.

Качество «ИКЕА» характеризуется рядом параметров: функциональность, надежность, безотказность, долговечность, технологичность, эргономичность.

Элементами управления качеством являются: планирование, текущее управление качеством (контроль, испытания, выявление отклонений, принятие оперативных мер); обеспечение качества (создание внутренних и внешних его гарантий), улучшение качества, борьба с нарушениями качества.

Принципами управления качеством «ИКЕА» являются: системный подход, постоянное совершенствование технологии производства, ориентация на потребителя, обеспечение высокого качества продукции при снижении затрат, вовлечение всего персонала в работу по повышению качества, акцент на качестве результата и деятельности.

Как уже отмечалось ранее, компания «ИКЕА» довольно активно использует международные стандарты качества в своей повседневной деятельности.

Компания «ИКЕА of Sweden» полностью отвечает за качество и конкурентоспособность всего ассортимента, предназначенного для продажи через магазины «ИКЕА». Благодаря подобному подходу создаются необходимые условия для усиления позиций компании на рынках сбыта, обеспечивается долгосрочная рентабельность.

Приоритетным направлением деятельности «ИКЕА of Sweden» является развитие стратегии ассортимента. «ИКЕА of Sweden» отвечает за разработку всех товаров «Икеа» вне зависимости от места производства каждого конкретного изделия и поддерживает политику низких цен, заявленную компанией. Ведь основа для низких цен на товары Икеа закладывается уже на стадии разработки.

«IKEA of Sweden» гарантирует качество «IKEA». В сферу ответственности компании входит также соблюдение экологической стратегии на всех стадиях разработки и производства изделий. «IKEA» тщательно разрабатывает не только каждое изделие из своего ассортимента, но и всю информацию по его производству, закупке, транспортировке и продаже.

«IKEA of Sweden» несет ответственность за выбор производителя, поставщика и, наконец, за долгосрочную рентабельность ассортимента товаров.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что в данном крупном магазине качество обслуживания находится на достаточно высоком уровне.

## 2.3 Конкурентные преимущества ООО «ИКЕА»

Компания ИКЕА стала безусловным мировым лидером по продаже мебели. Однако ассортимент продукции включает в себя не только мебель, но и массу других товаров: кухни, предметы для ванной комнаты, осветительные приборы, домашний текстиль, детские игрушки, ковры.

Покупатели уже давно оценили качество товаров под брендом ИКЕА, так как заказать мебель и другую продукцию этой компании очень легко через интернет на сайте Home Zone. Также практически в любом большом мебельном магазине или гипермаркете с лёгкостью можно отыскать современные кухонные гарнитуры, кровати, столы, шторы, тюль, домашний текстиль.

Основной фактор успеха компании состоит в том, что вся её деятельность направлена на удовлетворение потребностей среднего класса. Благодаря этому, можно купить шкафы, столы, стулья, которые будут стоить гораздо дешевле, чем у конкурентов.

По мебели представлен широкий ассортимент. Вся продукция отличается довольно низкой стоимостью. Многие могут решить, что это связано с её низким качеством. Но, на самом деле, такова политика компании: предлагать лучшее по минимальной цене.

Люди выбирают ИКЕА по целому ряду причин:

- низкие цены;
- хорошо налаженный сервис;
- надёжная сборка;
- длительная гарантия.

Заводы компании работают во многих странах. На современных технологических линиях сборка производится под контролем опытных

сотрудников. Имеется чрезвычайно строгая система контроля. Заказывая продукцию ИКЕА, можно получить всё самое лучшее: качество, оперативную доставку, доступные цены.

Таким образом, ИКЕА

– это максимальная функциональность! Столы от ИКЕА имеют множество функциональных надстроек, полок и конструкций, позволяющих разместить на нем максимальное количество предметов, оставляя при этом место достаточно места для действий пользователя.

– это компактность! Мебель ИКЕА настолько продумана, что подойдет для любого места в доме, станет в любой угол, позволит оптимально задействовать пространство, не загромождая его.

– это огромный выбор! Пожалуй, нет ни одной компании в мире, предлагающей столь широкий ассортимент мебели для дома. В каталоге ИКЕА вы сможете найти самые насыщенные линейки столов для дома различных расцветок, моделей и стилей от современного хай-тека до оригинальной скандинавской классики.

– это целостность концепции! Продукция ИКЕА отлично гармонирует между собой, поэтому вы легко сможете создавать органичные стильные мебельные ансамбли, сочетая столы, шкафы и мягкую мебель.

– это экологически чистые материалы и безопасные конструкции!

– это цены по карману!

## Заключение

В современных условиях перехода к рыночной экономике проблемы роста технического уровня и качества услуг выделяются среди множества проблем, связанных с обеспечением как выживания, так и последующего нормального развития сервисных предприятий. Факторы насыщенности рынка и преобладающей неценовой конкуренции оказывают мощное влияние на функционирование предприятия. Достичь успеха смогут лишь те из них, которые обеспечат не только наивысшую производительность труда, но и высокое качество, новизну и конкурентоспособность услуг.

Чтобы работать над качеством услуг менеджеры должны понимать, какие именно характеристики важны для клиента. Достижение качества - это не вопрос использования особого метода или технических средств; оно требует изменения в философии менеджмента и культуре организации.

Управление качеством - это не просто контроль качественных параметров и причин их отклонений – это управленческая деятельность, охватывающая весь процесс оказания услуг, системно обеспечивающая стратегические и оперативные процессы повышения качества услуг и функционирования самой системы управления качеством.

Даже самые лучшие компании не застрахованы от неудач в предоставлении услуг. Большинство клиентов это простят, если менеджеры организации быстро решат проблему. Вывод один, надо усовершенствовать систему подготовки менеджеров, от низшего звена до высшего, что повлечет за собой качественное обслуживание населения и предоставления качественных услуг.

В результате проведенного исследования были выполнены следующие задачи:

- 1.Изучение сущности, особенностей и классификации услуг;
- 2.Определение сущности и критериев качества услуг;
- 3.Раскрытие особенности управления качеством услуг;
- 4.Рассмотрение общей организационной характеристики деятельности ООО «ИКЕА»;
- 5.Анализ управления качеством услуг в ООО «ИКЕА»;
6. Выявление конкурентных преимуществ ООО «ИКЕА»

Цель моей курсовой работы достигнута, все задачи реализованы.

## Список использованной литературы

1. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. 2002 М: «Дашков и К».
2. Управление и организация в сфере услуг. Теория и практика. К. Хаксевер., Б.Рендер., Р.С. Рассел., 2002 Санкт-Петербург.
3. Управление качеством. Учебное пособие для вузов. В.В. Окрепилов. М. «Экономика» 1998г
4. Управление качеством. Учебное пособие. М.Г. Миронов. М. «Проект» 2006г
5. «Сервисная деятельность» учебное пособие под редакцией В. Романович М. «Питер» 2006г;
6. « Менеджмент сервиса бытовой и офисной техники» Под общей редакцией Н.М Комарова. М.»Дело и сервис» 2005г.
7. «Управление качеством». Учебное пособие для вузов. В.В. Окрепилов. М. «Экономика» 1998г
8. Мазур И. И. Управление качеством: Учеб. пособие. – М., 2006.
9. Огвоздин В. Ю. Управление качеством: основы теории и практики. – М.: Дело и Сервис, 2006.
10. Окрепилов В. В. Управление качеством. - М.: Экономика, 2005
11. Баранчев В., Стрижов С. Анализ и оценка логистического потенциала предприятия // Логистика. - 2011. - № 5.- с. 42-50;
12. Диксон П.Р. Управление логистическим сервисом. - М.: Бином, 2012. - с. 304;
13. Закон Российской Федерации "О защите прав потребителей" (с изменениями от 17 декабря 1999 г., 30 декабря 2001 г.)
14. Ильенкова С.Д. Управление качеством. - М.: ЮНИТИ, 2008. - 57с.

15. Огвоздин В.Ю. Управление качеством: основы теории и практики. - М.: Дело и сервис, 2002. -70 с.
16. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.ikea.com/ru/ru/>
17. Стандартизация и управление качеством продукции. В.А. Швандара. Москва 2000 ЮНИТИ.
18. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. 2002 М: «Дашков и К».
19. Управление и организация в сфере услуг. Теория и практика. К. Хаксевер., Б. Рендер., Р.С. Рассел., 2002 Санкт-Петербург.
20. Основы классификации услуг как маркетингового продукта
21. А. Челенков .1998 Москва.
22. Управление качеством. Учебное пособие для вузов. В.В. Окрепилов. М. «Экономика» 1998г
23. Управление качеством. Учебное пособие. М.Г. Миронов. М. «Проект» 2006г
24. «Сервисная деятельность» учебное пособие под редакцией В. Романович М. «Питер» 2006г;
25. « Менеджмент сервиса бытовой и офисной техники» Под общей редакцией Н.М Комарова. М.»Дело и сервис» 2005г.
26. «Управление качеством». Учебное пособие для вузов. В.В. Окрепилов. М. «Экономика» 1998г
27. Джанджугазова Е. А., Маркетинг в индустрии гостеприимства.- 2-е изд. М.: Экономика - 2005. -224 с.
28. Козлов М. Г. Метрология и стандартизация: Учебник М., СПб.: Изд-во «Петербургский ин-т печати», 2001. 372 с.
29. Материалы официального сайта федерального агентства по техническому регулированию и метрологии [www. gost. ru](http://www.gost.ru)
30. Огвоздин В. Ю. Управление качеством: концептуальные проблемы новых стандартов ИСО 9000// Менеджмент в России и за рубежом №6 / 1999