

BẢN TIN Lean 6 Sigma

Số 13 tháng 1 năm 2010

CÔNG TY CP ĐÓ VIỆT

DOVI CONSULT



LEAN

6 Sigma

LEAN
MAINTENANCE

TƯ DUY
ĐỘT PHÁ

KNOWLEDGE
MANAGEMENT

LEADERSHIP
SKILL

CHUYÊN
DÂN



Mừng Xuân

Cùng Bạn đọc

Chào mừng Năm Mới Canh Dần 2010.

2010 là một năm có nhiều sự kiện trọng đại của đất nước.

Nhìn lại chặng đường đã qua, xác định mục tiêu cho 10 năm tới: những gì cần phải đạt được trong năm 2020 để lấy đó làm mục tiêu và từ mục tiêu đó mà hoạch định các công việc từ nay.

LEAN 6 Sigma cũng sẽ đặt ra một mục tiêu ở thời điểm 2020 để hoạt động. Thời gian sẽ qua nhanh và không chờ đợi ai. Hãy nghe ngóng, tìm hiểu thông tin vì thông tin là một nguồn lực mạnh mẽ. Và như Bill Gate của Microsoft đã từng nói: Thắng hay bại là tùy thuộc vào việc người ta thu lượm, quản lý và sử dụng thông tin như thế nào.

Bản tin xin chúc những người ham thích liên tục cải tiến và tư duy đột phá năm 2010 có những thành tích mới, hưng phấn và đầy nghị lực trong hàng ngũ đội quân tiên phong trong lĩnh vực mà mình đã chọn.

BẢN TIN LEAN6SIGMA

NHỮNG NGƯỜI THỰC HIỆN BẢN TIN:

Ts. Nguyễn Hữu Thiện
với sự cộng tác của:
Phạm Thanh Diệu
Ts. Đặng Minh Trang



"How you gather, manage, and use information will determine whether you win or lose".

Bill Gate

HƯỚNG TỚI NĂM 2020

Tiền chi nước CN của VN năm 2020
7 đề xuất tái cơ cấu kinh tế Việt Nam

KHOA HỌC CÔNG NGHỆ

Chính phủ sẽ sát cánh cùng
các nhà khoa học và công nghệ
Cần đột phá trong khoa học công nghệ

LEAN 6 SIGMA

Quản lý doanh nghiệp theo mô hình
tích hợp Lean-6 Sigma
Tập huấn Lean
Lean 6 Sigma trong dịch vụ
Department of Defense Saves Billions
with Lean 6 Sigma and Mintab
Tư duy theo Lean

KINH NGHIỆM QUẢN LÝ

01 Peter Drucker: "Cây đại thụ" của giới CEO 18
02 Ông trùm của giới "chăn dằm" 20

GIỚI THIỆU HỘI VIÊN

03 Chỉ cục Tiên chuẩn DL Chất lượng TP.HCM 22
04 Trung tâm Thiết kế Chế tạo Thiết Bị Mới 22
05 Sở Khoa học và Công nghệ Sóc Trăng 23

GIỚI THIỆU DỊCH VỤ

05 Đánh giá và khảo sát hiện trạng Lean6sigma 24
06 Nhận diện các vấn đề cần cải tiến

ỨNG DỤNG LEAN 6 SIGMA

09 How The Packaging Industry Is Benefiting 26
13 From Lean 6 Sigma
14 Thống cáo báo chí về Triển lãm Bao bì 28

Tiêu chí nước công nghiệp của Việt Nam năm 2020

Với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2001 - 2010, Đại hội IX của Đảng (2001) đề ra mục tiêu đưa nước ta cơ bản trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại vào năm 2020.



Tuy nhiên, tiêu chí nước công nghiệp theo hướng hiện đại như thế nào thì chưa được nêu cụ thể, điều đó chắc chắn sẽ được giải quyết trong một chiến lược phát triển mới. Có thể là chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2011 - 2020.

Dấu sao từ nhiều năm nay, những tiêu chí ấy cũng đã được đề cập một cách khái quát trong một số văn kiện của Đảng hoặc trong các tài liệu của các cơ quan nghiên cứu và chuyên gia kinh tế nước ta. Và các tiêu chí này Việt Nam không tự đặt cho riêng mình mà còn tham khảo những tiêu chí chung của các nền kinh tế công nghiệp mới trên thế giới.

Tổng quát lại, có thể nêu lên ba nhóm tiêu chí mà nền kinh tế Việt Nam hướng tới năm 2020 như sau:

Nhóm 1 gồm các tiêu chí về tăng trưởng kinh tế vĩ mô. Các tiêu chí này phản ánh trình độ công nghiệp hóa của một nước. Đó là: (1) Quy mô (GDP); (2) Tốc độ tăng GDP/năm; (3) GDP bình quân đầu người; (4) Tốc độ tăng GDP bình quân đầu người/năm; (5) Tỷ trọng giá trị nông nghiệp trong GDP; (6) Tỷ trọng giá trị công nghiệp trong GDP; (7) Tỷ trọng giá trị dịch vụ trong GDP; (8) Tỷ lệ xuất khẩu hàng chế tác trong xuất khẩu hàng hóa; (9) Tỷ trọng xuất khẩu hàng công nghệ cao trong tổng xuất khẩu hàng chế tác; (10) Điện sản xuất bình quân đầu người; (11) Tỷ lệ đường bộ rải nhựa.

Nhóm 2 gồm các tiêu chí phản ánh

sự phát triển về mặt xã hội. Các tiêu chí này cũng góp một phần vào việc xác định mức tăng GDP bình quân đầu người. Đó là: (1) Dân số; (2) Tốc độ tăng dân số hàng năm; (3) Tỷ lệ dân số sống dưới mức nghèo; (4) Tỷ lệ dân số thành thị; (5) Chỉ số phát triển con người (HDI); (6) Tỷ lệ chi phí cho giáo dục trong GDP; (7) Tỷ lệ trẻ em nhập học ở cấp tiểu học, trung học; (8) Tỷ lệ lao động trong độ tuổi tham gia lực lượng lao động; (9) Tỷ lệ chi phí cho y tế trong GDP; (10) Tỷ lệ dân số được chăm sóc y tế; (11) Tỷ lệ dân số sử dụng nước sạch; (12) Chỉ số bất bình đẳng trong phân phối thu nhập (Gini).

Nhóm 3 gồm các tiêu chí đánh giá mức độ hội nhập kinh tế quốc tế. Đó là: (1) Giá trị xuất khẩu hàng hóa, dịch vụ; (2) Tốc độ tăng trưởng xuất khẩu hàng hóa và dịch vụ; (3) Vốn FDI; (4) Mức nợ nước ngoài và tỉ trọng so với GNI.

Từ các nhóm tiêu chí định tính cơ bản nêu trên, cần đề ra các tiêu chí định lượng cần đạt tới vào năm 2020.

Để Việt Nam có vị thế nhất định trong khu vực, GDP của nước ta phải đạt mức trung bình của 4 nước có GDP cao nhất hiện nay trong ASEAN, là Malaysia, Thái Lan, Philippines và Indonesia (vào khoảng 200 tỷ USD) và tốc độ tăng trưởng GDP bình quân đầu người hàng năm phải ở mức hai con số. Bởi nếu tiếp tục nhịp độ tăng trưởng như hiện nay (10 năm tăng gấp đôi), thì đến năm 2020, Việt Nam vẫn sẽ thua xa mức thu nhập bình quân đầu

người/năm tại khu vực ASEAN.

Theo một số tài liệu nghiên cứu tin cậy, tiêu chí định lượng mà Việt Nam cần và có thể đạt được vào năm 2020 đại thể là như sau:

Về kinh tế: GDP 180 - 200 tỉ USD.

Tốc độ tăng trưởng GDP/năm giai đoạn 2008 - 2020: 9,2 - 10%. GDP bình quân đầu người: 1.800 - 2.000 USD. Tốc độ tăng trưởng GDP bình quân đầu người/năm giai đoạn 2008/2020: 7,9 - 8,6%.

Tỷ trọng giá trị nông nghiệp - công nghiệp - dịch vụ trong GDP: 10 - 44 - 46%. Tỷ lệ xuất khẩu hàng chế tác trong tổng xuất khẩu hàng hóa: 75%. Tỷ lệ xuất khẩu hàng công nghệ cao trong tổng xuất khẩu hàng chế tác: 30%. Điện bình quân đầu người: 2.200 Wh/người. Tỷ lệ đường bộ rải nhựa (tỉnh, huyện, xã): 50 - 100%. Giá trị xuất khẩu hàng hóa và dịch vụ: 108 tỉ USD. Tốc độ tăng trưởng xuất khẩu hàng năm: 9,4%. Vốn FDI: 2.384 triệu USD.

Về xã hội: dân số 100 triệu người.

Tốc độ tăng dân số hàng năm dưới 1%. Tỷ lệ dân số sống dưới mức nghèo (theo tiêu chí quốc gia có tham khảo tiêu chí của LHQ): dưới 5%. Tỷ lệ dân số thành thị: 50%. Chỉ số HDI: 0,8. Tỷ lệ chi phí cho giáo dục trong GDP: 5%. Tỷ lệ trẻ em nhập học trong tiểu học, trung học: 100%. Tỷ lệ chi phí cho y tế trong GDP: 4,1%. Tỷ lệ dân số sử dụng nước sạch (thành thị và nông thôn): 100%.

Nếu đạt được các tiêu chí định lượng này, đến năm 2020, Việt Nam cũng mới chỉ đạt mức tương đương với nền kinh tế Thái Lan ở thời điểm hiện nay. Vì vậy, các tiêu chí định lượng nêu trên chỉ mang tính chất tham khảo, định hướng.

Từng ngành cần định ra các chỉ tiêu riêng phù hợp với điều kiện hội nhập quốc tế và đặc thù phát triển theo từng thời kỳ, và chẳng sự so sánh vị thế của Việt Nam với các nước trong khu vực chỉ có tính chất tương đối tại thời điểm mà các nước đó đã được thế giới coi là những nước công nghiệp mới. □

Theo Thời báo Kinh tế Việt Nam



7 ĐỀ XUẤT TẠI CƠ CẤU KINH TẾ VIỆT NAM

Các chuyên gia cho rằng, kinh tế Việt Nam cần từ bỏ cách thức phát triển dựa vào khai thác tài nguyên và nhân công giá rẻ như hiện nay, để chuyển sang một giai đoạn phát triển cao hơn.

Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM) vừa hoàn tất Đề án tiếp tục đổi mới và chuyển dịch cơ cấu kinh tế giai đoạn đến năm 2020, nhằm tăng cấu nội địa và giảm sự lệ thuộc của Việt Nam vào bên ngoài.

Theo đó, việc chuyển đổi cơ cấu kinh tế cần hướng đến giai đoạn phát triển cao hơn, trong đó tăng trưởng phải dựa vào nâng cao năng suất, chất lượng. Các ngành công nghiệp chế biến sử dụng vốn và công nghệ sẽ thay thế các ngành thiên về khai thác tài nguyên và sử dụng nhiều lao động rẻ.

CIEM đề xuất ngay trong năm 2010, Chính phủ cần tiếp tục duy trì ổn định kinh tế vĩ mô, và thực hiện hỗ trợ lãi suất hoặc bảo lãnh tín dụng đối với những nhóm doanh nghiệp có dự án đầu tư mới, trong các ngành có lợi thế cạnh tranh, có hiệu quả và độ lan tỏa lớn. Chẳng hạn, sản xuất vật liệu xây dựng, đánh bắt - chế biến hải sản, dệt may, giày da, khách sạn, sản xuất hàng gia dụng... Cùng lúc, trong năm 2010, cần rà soát và đơn giản hóa, bãi bỏ ít nhất 30% số thủ tục hành chính hiện hành.

Trong trung hạn, vào các năm 2010-2012, CIEM cho rằng đầu tiên Việt Nam vẫn cần duy trì ổn định kinh tế vĩ mô, cùng lúc xây dựng, nâng cấp hệ thống thông tin, thống kê và kinh tế - xã hội. Trước hết là thông tin về kinh tế vĩ mô, phân tích kịp thời về tình hình trong và ngoài nước, cũng như ảnh hưởng tới Việt Nam.

Thứ hai, nâng cao chất lượng hoạch định và thực thi chính sách, pháp luật, như thành lập cơ quan trung ương tham mưu về chính sách phát triển kinh tế. Đồng thời, cần tách biệt 3 chức năng chủ yếu mà Chính phủ đang thực hiện, gồm quản lý hành chính nhà nước, điều tiết thị trường

và thực hiện quyền chủ sở hữu nhà nước.

Thứ ba, nâng cao năng lực quản lý đầu tư và hiệu quả nhà nước. Trong đó, ban hành tiêu chí thẩm định, lựa chọn dự án đầu tư bằng vốn ngân sách nhà nước, cơ chế phân bổ vốn đầu tư nhà nước. Đồng thời, rà soát lại tất cả dự án đang thực hiện hay nằm trong quy hoạch và loại bỏ các dự án không đáp ứng yêu cầu.

Thứ tư, cần đổi mới quản trị và nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước, như hoàn thành chuyển đổi tất cả doanh nghiệp nhà nước sang công ty trách nhiệm hoặc cổ phần, bãi bỏ các loại bao cấp còn lại. Đồng thời, bỏ các đặc quyền và độc quyền mang lại lợi ích cho riêng doanh nghiệp Nhà nước.

Thứ năm, đổi mới cách thức khuyến khích đầu tư xã hội, cân bằng hơn giữa đầu tư cho xuất khẩu và tiêu dùng nội địa, cải thiện đầu tư trực tiếp nước ngoài. Trong đó, xây dựng các tiêu chí chất lượng nhà đầu tư và dự án đầu tư nước ngoài theo hướng sử dụng ít tài nguyên và lao động rẻ tiến hơn, có nhiều hàm lượng khoa học và công nghệ hơn.

Thứ sáu, khuyến khích sản xuất nông nghiệp và tổ chức cuộc sống ở nông thôn theo hướng hiện đại; và thứ bảy, tiếp tục hỗ trợ phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Những đề xuất của CIEM được đưa ra dựa trên phân tích về hiện trạng kinh tế cũng như cách thức tăng trưởng của Việt Nam trong những năm qua. Theo đó, từ năm 2000 đến nay, nền kinh tế đã đạt được mức tăng trưởng khá cao, nhờ đó Việt Nam ra khỏi tình trạng nghèo và kém phát triển để gia nhập nhóm quốc gia có thu nhập trung bình thấp của thế giới.

Song điều đáng nói là kinh tế Việt Nam đang đi theo chiều rộng, dựa nhiều vào gia tăng quy mô đầu tư với hiệu quả đầu tư thấp, đóng góp của nhân tố năng suất tổng hợp còn nhỏ. Cách tăng trưởng theo chiều rộng này

và gia tăng sử dụng các nguồn lực và tài nguyên nay không còn phù hợp - CIEM kết luận. Bởi khả năng huy động thêm vốn đầu tư, số lượng lao động đã dần tới giới hạn, nếu không cải thiện được hiệu quả đầu tư thì tốc độ tăng trưởng tới đây sẽ không thể duy trì như những năm vừa qua, và có nguy cơ giảm dần.

Mô hình đầu tư hiện nay nếu kéo dài, theo CIEM, có thể làm cho các cân đối vĩ mô trở nên mong manh và bất ổn kinh tế sẽ trở thành nguy cơ



CIEM cho rằng, kinh tế Việt Nam cần từ bỏ cách thức phát triển dựa nhiều vào nhân công giá rẻ và khai thác tài nguyên. Ảnh minh họa: Hoàng Hà

thường trực. Mặt khác, tăng trưởng theo chiều rộng và dựa nhiều vào vốn đầu tư như hiện nay không tạo ra cơ hội cải thiện thu nhập và đời sống một cách bền vững cho người lao động, không tăng được mức cấu nội địa. Nói cách khác, cách thức tăng trưởng như hiện nay nếu tiếp tục kéo dài sẽ làm gia tăng sự lệ thuộc của Việt Nam vào bên ngoài. "Thay đổi cách thức tăng trưởng, chuyển đổi cơ cấu kinh tế theo hướng nâng cao chất lượng, năng suất và hiệu quả sử dụng các nguồn lực, nhất là vốn đầu tư, đã trở thành nhiệm vụ cấp bách", báo cáo của CIEM nhấn mạnh.

Nền kinh tế Việt Nam hiện nay dựa nhiều vào khai thác và sử dụng nhiều tài nguyên thiên nhiên, hoặc sử dụng nhiều lao động phổ thông. Hiệu quả của doanh nghiệp Nhà nước chưa cao, của khu vực kinh tế tư nhân trong nước có xu hướng giảm. Doanh nghiệp Nhà nước chưa phát huy được vai trò dẫn dắt, chủ đạo trong chuyển dịch cơ cấu kinh tế. Trong khi đó, kinh tế tư nhân trong nước còn nhỏ, chưa thể làm động lực tăng trưởng của nền kinh tế. □

Ngọc Châu, <http://vnxpress.net/>



Chính phủ sẽ sát cánh cùng các nhà khoa học và công nghệ

Sáng 10/1/2010 tại Trung tâm Hội nghị Quốc Gia (Hà Nội), Bộ KH&CN đã tổ chức Lễ kỷ niệm 50 năm thành lập và đón nhận Huân chương Sao vàng. Tới dự dự Lễ kỷ niệm có các đồng chí Ủy viên Bộ Chính trị: Trương Tấn Sang, Thường trực Ban Bí thư; Nguyễn Sinh Hùng, Phó Thủ tướng Thường trực Chính phủ; Hồ Đức Việt, Trưởng ban Tổ chức Trung ương; Phạm Gia Khiêm, Phó Thủ tướng Chính phủ. Các đồng chí Ủy viên Trung ương Đảng: Nguyễn Đức Kiên, Phó Chủ tịch Quốc hội; Nguyễn Thiện Nhân, Phó Thủ tướng Chính phủ; Trần Văn Tuấn, Bộ trưởng Bộ Nội vụ; Nguyễn Xuân Phúc, Bộ trưởng Chủ nhiệm Văn phòng Chính phủ; Đào Trọng Thi, Chủ nhiệm Ủy ban Văn hoá, Giáo dục, Thanh thiếu niên của Quốc hội; Phạm Khôi Nguyên, Bộ trưởng Bộ Tài nguyên và Môi trường; Hà Hùng Cường, Bộ trưởng Bộ Tư pháp; Hồ Nghĩa Dũng, Bộ trưởng Bộ Giao thông vận tải; Nguyễn Bắc Sơn, Phó Trưởng ban Tuyên giáo Trung ương; Hoàng Văn Phong, Bộ trưởng Bộ KH&CN. Đến dự Hội nghị còn có các đại biểu đại diện các đơn vị trực thuộc Bộ KH&CN, các viện nghiên cứu, trường đại học, các doanh nghiệp, các Sở KH&CN, các tổ chức quốc tế đang hoạt động tại Việt Nam, cùng các cán bộ, nhà khoa học thuộc nhiều thế hệ.



Phó Thủ tướng Nguyễn Sinh Hùng tại lễ trao Huân chương Sao vàng. Ảnh: Tiến Dũng

Đảng và dân tộc, ngành KH&CN nước ta đã đạt được những thành tựu quan trọng, thật sự có những đóng góp to lớn vào cuộc đấu tranh giải phóng dân tộc, thống nhất đất nước và thành công của sự nghiệp đổi mới. KH&CN đã khẳng định được vai trò quan trọng đối với sự phát triển kinh tế - xã hội hiện nay của đất nước. Trong phần báo cáo, Bộ trưởng Hoàng Văn Phong nhấn mạnh: Chất lượng, trình độ nghiên cứu và tốc độ thương mại hóa các kết quả KH&CN trong hoạt động thực tiễn đã được nâng cao, đóng góp tỷ trọng đáng kể thúc đẩy tăng năng suất, chất lượng sản phẩm hàng hóa, dịch vụ, tăng kim ngạch xuất khẩu và tăng trưởng của các ngành, lĩnh vực trọng yếu như công nghiệp, nông nghiệp, thủy sản, viễn thông, xây dựng, giao thông, y tế...

Tại buổi lễ, đồng Phó Thủ tướng thường trực Chính phủ Nguyễn Sinh Hùng đã có bài phát biểu đánh giá những đóng góp của ngành KH&CN suốt nửa thế kỷ qua, đồng thời nêu rõ những nhiệm vụ, giải pháp mà ngành cần phải đạt từ nay đến năm 2020. Phó Thủ tướng Nguyễn Sinh Hùng khẳng định vai trò to lớn của KH&CN trong phát triển kinh tế - xã hội của đất nước. Phó Thủ tướng cũng đánh giá cao những thành tựu nổi bật của KH&CN trong những năm gần đây với sự ra đời của doanh nghiệp KH&CN và bước đầu phát triển thị trường công nghệ. Phó Thủ tướng nhấn mạnh, Đảng và Nhà nước luôn coi KH&CN là quốc sách hàng đầu.



Tại lễ kỷ niệm, Bộ trưởng Bộ KH&CN Hoàng Văn Phong đọc báo cáo điểm lại quá trình hình thành và phát triển của Bộ KH&CN với tiền thân là Ủy ban Khoa học Nhà nước; những thành tựu quan trọng mà ngành KH&CN đã đạt được, nhất là trong hơn 20 năm qua kể từ khi Đại hội lần thứ VI của Đảng khởi xướng công cuộc đổi mới toàn diện đất nước... Suốt nửa thế kỷ đồng hành cùng sự nghiệp cách mạng của





Phó thủ tướng Nguyễn Sinh Hùng: "Khoa học và công nghệ đang ngày càng khẳng định được vai trò của mình đối với sự phát triển kinh tế xã hội của đất nước. Ảnh: Tiến Dũng."

Nhiệm vụ sắp tới của ngành KH&CN là hết sức to lớn, nhất là khi vấn đề thiếu hụt năng lượng, biến đổi khí hậu... diễn ra ngày càng phức tạp, để đưa đất nước phát triển, nhiệm vụ đặt ra cho các nhà khoa học vẫn còn khá nặng nề. Ngoài ra, Phó Thủ tướng cũng chỉ đạo ngay trong năm 2010 - năm bản lề của rất nhiều sự kiện - ngành KH&CN phải nỗ lực chuyển biến hơn nữa để tạo đà cho những năm tới. Theo đó, ngành cần đổi mới cơ chế quản lý, đầu tư và làm ra các sản phẩm có trọng tâm, trọng điểm để tạo điểm nhấn, thúc đẩy phát triển lực lượng doanh nghiệp KH&CN. Theo Phó thủ tướng, Chính phủ đang quyết tâm đưa KH&CN trở thành

động lực trực tiếp cho sự phát triển kinh tế - xã hội, đưa đất nước ta nhanh chóng ra khỏi khối các quốc gia có thu nhập thấp và cơ bản trở thành một nước công nghiệp vào năm 2020.

Cũng theo Phó thủ tướng Nguyễn Sinh Hùng, điều kiện tiên quyết cho thành công của sự nghiệp phát triển đất nước, phát triển nền khoa học công nghệ nước nhà trong giai đoạn tới, chính là sự thống nhất và ý chí quyết tâm của Chính phủ, các cấp các ngành, đặc biệt là sự nỗ lực và tinh thần đoàn kết của cộng đồng các nhà khoa học công nghệ Việt Nam trong và ngoài nước.

"Tôi xin khẳng định Chính phủ sẽ sát cánh cùng các nhà khoa học và công nghệ Việt Nam quyết tâm thực hiện thành công nhiệm vụ nặng nề nhưng vẻ vang này", Phó thủ tướng kết thúc bài phát biểu.

Nhân dịp này, Phó thủ tướng Nguyễn Sinh Hùng đã thay mặt Đảng và Nhà nước trao tặng Huân chương Sao vàng cho Bộ KH&CN nhằm ghi nhận thành tích của Bộ trong sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc trong suốt chặng đường 50 năm thành lập và phát triển. □

50 năm thành lập ngành khoa học và công nghệ: 1959-2009 CẦN ĐỘT PHÁ TRONG KHOA HỌC CÔNG NGHỆ

Theo Bộ trưởng Khoa học và Công nghệ Hoàng Văn Phong, nếu muốn phấn đấu đến năm 2020 GDP gấp 3,2 lần so với năm 2010, khoa học công nghệ cần có sự đột phá. "Chỉ có qua tay doanh nghiệp, sức mạnh của ngành khoa học công nghệ mới được bộc lộ và phát huy. Nhưng chỉ doanh nghiệp thì chưa đủ mà người lãnh đạo quốc gia cũng phải quan tâm đến điều này", ông Phong nói.

Bộ trưởng dẫn chứng, năm 2002-2005, tập đoàn Samsung (Hàn Quốc) bỏ ra 3,2 tỷ USD để đổi mới công nghệ. Trong khi ở Việt Nam, năm 2001-2005, đầu tư được gần 1 tỷ USD cho hoạt động khoa học công nghệ. Nhằm tạo ra bước đột phá cho ngành, Bộ sẽ lập Quỹ Đổi mới Khoa học Công

nghệ Quốc gia, quan tâm hơn nữa tới đội ngũ nghiên cứu trong các trường đại học, đội ngũ khoa học ở các doanh nghiệp, người dân đam mê khoa học cũng như đội ngũ quản lý nhà nước trong lĩnh vực này.

"Đội ngũ nghiên cứu trong các trường đại học có vai trò quyết định diện mạo khoa học nước nhà. Còn đội ngũ khoa học ở các doanh nghiệp là lực lượng quan trọng mà nhiều năm chúng ta chưa quan tâm. Chính phủ cần coi những người dân đam mê khoa học là một trong những lực lượng làm khoa học công nghệ", Bộ trưởng Hoàng Văn Phong cho biết.

Sắp tới, Bộ Khoa học Công nghệ cũng sẽ xây dựng chương trình đầu tư phát triển ứng dụng khoa học công nghệ ở các địa



Bộ trưởng Hoàng Văn Phong: "Sắp tới, chúng tôi sẽ trình Chính phủ đến năm 2015 có 5.000-10.000 doanh nghiệp KH&CN"

phương, đồng thời hỗ trợ 50 trung tâm chuyển giao khoa học công nghệ ở các tỉnh mỗi trung tâm 20 tỷ đồng để làm đầu mối phát triển trong lĩnh vực này.

"Trung Quốc hiện có 300.000 doanh nghiệp khoa học công nghệ, đóng góp 15% GDP. Sắp tới, chúng tôi sẽ trình Chính phủ đến năm 2015 có 5.000-10.000 doanh nghiệp", ông Phong nói. □



Quản lý doanh nghiệp theo mô hình tích hợp Lean-6 Sigma

GIỚI THIỆU

Tiết kiệm chi phí, tối ưu hóa sử dụng nguồn lực nhằm quản lý sản xuất hiệu quả, đảm bảo chất lượng sản phẩm hay dịch vụ cung cấp luôn là mục tiêu phấn đấu của các doanh nghiệp. Tuy nhiên, việc vận dụng các mô hình quản lý khác nhau để đạt được các mục tiêu này thường chưa cho kết quả như mong đợi. Trong nhiều trường hợp, tiết kiệm chi phí và sử dụng nguồn lực hiệu quả có thể đạt được, nhưng chất lượng sản phẩm hay dịch vụ cung cấp lại chưa đáp ứng được mong đợi từ khách hàng. Một mô hình quản lý đáp ứng được cùng lúc các mục tiêu như vậy sẽ giúp doanh nghiệp vừa giảm chi phí sản xuất, vừa làm hài lòng khách hàng, thực sự cần thiết. Có nhiều mô hình quản lý khác nhau hướng tới mục đích này, trong bài viết này mô hình quản lý tích hợp giữa Lean với 6 Sigma được đề xuất như một cách tiếp cận khác cho các doanh nghiệp. Bài viết không đi sâu vào các khía cạnh kỹ thuật của các mô hình quản lý này, mà chỉ nêu lên các điểm lợi ích mà mỗi mô hình có thể đem lại, và từ góc độ quản lý doanh nghiệp thì lợi ích cuối cùng có thể đạt được nếu kết hợp hài hòa các lợi ích này với nhau.

Thị trường và doanh nghiệp

Theo khảo sát của Cơ quan đo lường Nhật bản (JMA) năm 2004 đối với các doanh nghiệp Nhật bản về mức độ quan trọng của các yếu tố của hệ thống quản lý, công nghệ, tới sự mong đợi của khách hàng đối với sản phẩm/dịch vụ cung cấp, kết quả cho thấy ba yếu tố quan trọng nhất là Chất lượng – Chi phí – Giao hàng được đa số khách hàng mong muốn. Trong các tiêu chí đánh giá khảo sát khác ví dụ như cải tiến công nghệ hay linh hoạt trong hệ thống sản xuất cũng chỉ được đánh giá ở mức độ vừa phải (ít hơn 30%, so với mức hơn 70% của ba yếu tố trên). Rõ ràng chi phí và chất lượng (sản phẩm hay dịch vụ) là các vấn đề sống còn đối với các doanh nghiệp. Làm sao cùng đáp ứng được cả hai yêu cầu này đòi hỏi các doanh nghiệp phải có cách tiếp cận phù hợp và hiệu quả theo đặc thù, hiện trạng và năng lực của chính doanh nghiệp.

Trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt, cắt giảm chi phí và đảm bảo chất lượng cũng chính là nền tảng để phát triển bền vững của doanh nghiệp. Các mô hình quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn, ví dụ như theo ISO 9000, cũng có những hướng dẫn về duy trì cải tiến liên tục cũng nhằm thực hiện các biện pháp kiểm soát trong quá trình để giảm chi phí và đảm bảo chất lượng sản phẩm/dịch vụ. Tuy nhiên các hướng dẫn này chưa chỉ ra được cụ thể về cách thức triển khai, hay nói cách khác mới là định hướng còn thực hiện ra sao đòi hỏi doanh nghiệp phải có sự tìm tòi nghiên cứu các giải pháp thích hợp.

Nhìn vào một số mô hình quản lý phi tiêu chuẩn, ví dụ như mô hình Kaizen của Nhật bản, các vấn đề cải tiến để cắt giảm chi phí sản xuất được đề cập đến như nguyên tắc cơ bản khi áp dụng các mô hình này. Áp dụng các nguyên tắc Kaizen, có thể giúp giảm tỷ lệ hư hỏng của sản phẩm xuống 25%,

giảm chi phí 20% và tăng sản lượng lên 25%, giúp rút ngắn thời gian giao hàng và tăng doanh số cho công ty. Các hoạt động cải tiến của mô hình Kaizen bắt đầu từ nền tảng rất cơ bản, đó là phải có một môi trường làm việc bố trí sắp xếp khoa học, tinh giản, tạo thuận lợi nhất cho công việc. Chính nguyên tắc này khi được thấu hiểu và áp dụng rộng rãi cho các hoạt động sản xuất khác, sẽ đem lại các hiệu quả như kể trên.



Sản xuất tinh gọn (Lean)

Nhìn lại các mô hình sản xuất truyền thống, khi chuyển đổi từ sản xuất đơn lẻ sang sản xuất hàng loạt, các đặc điểm về cấu trúc thị trường sản phẩm đã được thay đổi.

Vào những năm 1950s-1970s, khi năng lực sản xuất còn thấp hơn nhu cầu cần đáp ứng của thị trường, sản xuất tập trung vào dạng sản phẩm thông thường. Các nhà sản xuất cố gắng đáp ứng thị trường bằng số lượng, mô hình sản xuất hàng loạt ra đời.

Tới khi giữa các nhà sản xuất gia tăng sự cạnh tranh mạnh mẽ, đòi hỏi phải tạo ra các sản phẩm với tính toán chi phí hiệu quả nhằm đáp ứng thỏa mãn khách hàng. Điều này thúc đẩy mô hình sản xuất đa dạng hóa sản phẩm, bắt



đầu từ cuối thập niên 1980s. Các biện pháp cắt giảm chi phí và chế tạo ra các sản phẩm mang tính đột phá trở nên quan trọng hơn nhằm tăng lợi nhuận. Vòng đời của sản phẩm cũng được rút ngắn hơn so với thời kỳ sản xuất sản phẩm hàng loạt.

Nếu nhìn vào cơ cấu giá thành của sản phẩm giữa hai mô hình sản xuất này, hàng loạt và đa dạng, có thể thấy sự thay đổi cơ bản về cách tính giá bán. Chính điều này đòi hỏi nhà sản xuất phải có các chiến lược tiếp cận thị trường cho phù hợp theo từng giai đoạn.

Ở thời kỳ sản xuất hàng loạt, đặc điểm sản xuất là sản phẩm có mẫu mã đơn chiếc, nhưng được sản xuất ra nhiều, lấy số lượng làm mục tiêu. Công thức tính giá bán được xác định như sau: **GIÁ BÁN = CHI PHÍ + LỢI NHUẬN**

Nhà sản xuất quyết định giá bán sau khi đã tính toán về chi phí phải bỏ ra và cân nhắc về lợi nhuận muốn có.

Khi chuyển sang mô hình sản xuất đa dạng hóa sản phẩm, công thức trên được thay đổi như sau: **GIÁ BÁN – CHI PHÍ = LỢI NHUẬN**

Rõ ràng có sự khác biệt cơ bản về cách xác định lợi nhuận. Trong mô hình này, sự cạnh tranh giữa các nhà sản xuất có cùng loại sản phẩm cung cấp đã được tính toán để doanh nghiệp có được một giá

bán mang tính cạnh tranh nhất. Lúc này, thị trường quyết định giá bán, và nếu nhà sản xuất muốn đạt được lợi nhuận cao nhất, chỉ còn cách giảm được càng nhiều chi phí càng tốt. Chính vì thế, các mô hình quản lý sản xuất hướng tới việc giảm tối đa chi phí trong sản xuất. Mô hình sản xuất tinh gọn (LEAN) ra đời nhằm đáp ứng các yêu cầu này. Một ví dụ về sự thành công của mô hình này chính là công ty Toyota, với mô hình mang tên của công ty Toyota Production System (Hệ thống sản xuất Toyota). Công ty Toyota đã thành công tại thị trường vô cùng cạnh tranh ở Mỹ, và triết lý của người Nhật trong quản trị sản xuất đã khiến các công ty của Mỹ phải học tập. Từ những năm 1995, mô hình Lean đã được nghiên cứu sâu rộng ở Mỹ, tại các trường đại học hàng đầu như Viện Công nghệ Mat-sa-chu-set (MIT).

Mô hình sản xuất tinh gọn tập trung vào 3 yếu tố chính là Con người – Quá trình – Công nghệ. Mô hình hướng tới sự tham gia của mọi người, với tư duy Lean (tinh gọn) luôn thường trực trong mỗi người khi tham gia vào các quá trình sản xuất/dịch vụ. Các quá trình tổ chức, quản lý sản xuất được tối ưu hóa nhằm loại bỏ tối đa các loại chi phí. Việc này được hỗ trợ bởi ứng dụng công nghệ hiện đại, tự động hóa. Công nghệ được dùng để hỗ trợ con người và các quá trình sản xuất một cách hiệu quả nhất. Và tất cả 3 yếu tố này cuối cùng nhằm tới khách hàng, thỏa mãn được khách hàng chính là sự thành công. Mục tiêu tạo giá trị cho khách hàng là ít lãng phí, giao hàng nhanh, chất lượng tốt. Hai yếu tố mấu chốt là giảm lãng phí và tăng tốc độ giao hàng. Kết hợp với đó là sự linh hoạt, tham gia của mọi người, trên nền tảng chuẩn hóa công việc.

Mô hình 6 Sigma

Vào đầu những năm 1980, trong nỗ lực nâng cao chất lượng cao nhất cho các sản phẩm của mình, công ty Motorola của Mỹ đã khởi xướng mô hình quản lý chặt chẽ các quá trình sản xuất, và bắt đầu đưa ra khái niệm 6 Sigma. Sự thành công của mô hình quản lý này tại Motorola đã tạo nên một phong trào triển khai rộng rãi mô hình này tại hàng loạt các công ty hàng đầu như



IBM, DEC, Allied Signal, GE v.v. Cho đến nay, mô hình này không những được triển khai rộng rãi trong lĩnh vực sản xuất, mà lĩnh vực dịch vụ cũng đang nâng cao dần chất lượng phục vụ với cách thức kiểm soát chặt chẽ các khâu, các quá trình cung cấp, theo mô hình 6 Sigma. Có thể kể tên hàng loạt các công ty đã và đang triển khai thành công như Bombardier, Raytheon, Siemens, Nokia, Navistar, WIPRO, Kodak, Sony, Siebe, 3M, Polaroid, Citibank, ABB, Dupont, Lomega, Amex, Seagate, Black & Decker.

Đã có nhiều công trình nghiên cứu và bài viết về mô hình 6 Sigma, ở đây có thể tóm tắt các điểm chính của mô hình như sau: đó là sự **Cải tiến thành quả của các quá trình**: dựa trên sự kiện để giải quyết vấn đề theo vấn đề Chất lượng nghiêm trọng đối với khách hàng (Customer critical to Quality





-CTQ); **Cải tiến sự hài lòng của KH:** tăng trách nhiệm với KH, giảm sự bất mãn của KH; **Giảm chi phí:** Giảm sai sót về sản phẩm, dịch vụ và thời gian chuyển giao. Tăng Hiệu suất, giảm phế phẩm. Tất cả nhằm Tăng thu nhập, lợi nhuận.

Điểm nổi bật của mô hình 6 Sigma là ứng dụng các kỹ thuật thống kê để kiểm soát các quá trình sản xuất hay cung cấp dịch vụ. Các quá trình được thiết kế sao cho đạt được sự biến đổi của sản phẩm/dịch vụ là ít nhất. Các nguyên nhân gây ra sự biến đổi được xác định thông qua các kỹ thuật thống kê, phân tích các yếu tố gây ra sai lỗi và tìm cách điều chỉnh để quá trình đạt được mục tiêu đã xác định.

Mô hình tích hợp Lean-6Sigma

Rõ ràng với mô hình Lean, hay sản xuất tinh gọn, tạo ra sản phẩm với ít chi phí nhất, giao hàng trong thời gian nhanh nhất, sẽ giúp doanh nghiệp tăng cao khả năng cạnh tranh và tăng lợi nhuận. Tuy nhiên khía cạnh chất lượng của sản phẩm/dịch vụ vẫn là vấn đề cần quan tâm. Kinh nghiệm triển khai tại một số doanh nghiệp ở Việt

nam cho thấy sự biến đổi (không đồng nhất) về chất lượng sản phẩm trong quá trình sản xuất/dịch vụ vẫn còn và đòi hỏi có biện pháp kiểm soát tốt hơn. Với các doanh nghiệp có sự hỗ trợ tốt nhờ công nghệ hiện đại (ví dụ tự động hóa), có thể khắc phục được vấn đề này tốt hơn, tuy nhiên vẫn cần có sự kiểm soát, điều chỉnh quá trình. Chính vì thế, kết hợp với mô hình 6 Sigma có thể giúp cung cấp cho doanh nghiệp một phương thức kiểm soát quá trình chặt chẽ, nhờ đó ổn định và giảm sự biến đổi về chất lượng của sản phẩm/dịch vụ cung cấp.

Bảng 1 mô tả so sánh các điểm đặc trưng của hai mô hình Lean và 6 Sigma.

So sánh sự giống nhau

Cùng nhấn mạnh vào quá trình,

Lean tập trung vào tăng tốc độ của quá trình với giảm tối thiểu lãng phí. 6Sigma tập trung vào quá trình với giảm tối thiểu sự biến đổi;

Cùng nhấn mạnh giảm tối thiểu chi phí. Lean giảm chi phí của tất cả các lãng phí. 6 Sigma giảm chi phí qua các dự án COPQ;

Cùng đề cao sự tham gia của mọi người. Lean có các hoạt động Kaizen và khuyến nghị. 6 Sigma có nhóm dự án.

So sánh sự khác nhau:

LEAN: tốc độ và lãng phí; 6Sigma: biến đổi và sai hỏng, và đánh giá quá trình;

Sử dụng các dụng cụ khác nhau. LEAN: xác định chuỗi hoạt động giá trị, Đứng hạn, Quản lý trực quan, PDCA, Tiêu chuẩn hóa công việc. 6 Sigma: thống kê năng lực quá trình, thiết kế mẫu thử, chi phí chất lượng, DMAIC, v.v

LEAN: sử dụng cách tiếp cận kỹ thuật công nghiệp và hiệu quả sử dụng thiết bị nói chung; 6 Sigma: sử dụng đánh giá thống kê, phân tích sự biến đổi và tối ưu hóa thống kê.

Mô hình tích hợp

Khi tích hợp Lean 6 Sigma (LSS) các triết lý của Lean và 6 Sigma, các phương pháp, và quá trình được kết hợp hỗ trợ với nhau để trở thành LSS.

Khung thực hiện của LSS là 6 Sigma, nhưng cách tiếp cận theo LEAN được sử dụng đặc biệt trong việc thiết lập các mục tiêu và các phương pháp triển khai các dự án cải tiến;

PDCA của Lean và DMAIC của 6 Sigma có thể được sử dụng kết hợp linh hoạt;

Các công cụ Phân tích quá trình, Xác định chuỗi các hoạt động có giá trị, Phân tích sự biến đổi của quá trình, có thể dùng đồng thời;

Bảng 1: So sánh điểm đặc trưng của hai mô hình Lean và 6 Sigma

LEAN	6 SIGMA
Tốc độ	Giảm biến đổi
Giảm thiểu lãng phí	Chất lượng cao để đáp ứng khách hàng
Thể hiện chuỗi các hoạt động giá trị	Ngăn ngừa sai hỏng
Quản lý vật tư đúng thời điểm	RTY, COPQ
Quản lý trực quan	Ổn định mang tính thống kê
Sản xuất nhanh	Các quá trình có thể dự đoán
Hiệu quả thiết bị	DMAIC
Hoạt động cải tiến, khuyến nghị	Làm việc theo nhóm
Tiêu chuẩn hóa tác nghiệp	Thiết kế theo 6 Sigma
5S, PDCA	



Tăng tốc và giảm tối thiểu lãng phí có thể đạt được khi quá trình ổn định với mức biến đổi nhỏ;

Các phương pháp chính

LEAN: 5S, Nhóm Kaizen, PDCA, Tự động hóa, Xác định chuỗi hoạt động giá trị, Quản lý vật tư đúng hạn, Tham gia của mọi người, Quản lý Vật tư theo yêu cầu (Pull System);

6 SIGMA: DMAIC, DMADOV, Nhóm Dự án, RTY, COPQ, Giảm thiểu Biến đổi, Phân hạng Đại (Belt System), Giải thưởng, v.v.

Kết luận

Hai cách tiếp cận theo Lean và 6 Sigma kết hợp cùng nhau tạo thành một chiến lược quản lý rất hiệu quả. Một phương pháp quản lý nhằm giảm thiểu chi phí, một phương pháp nhằm nâng cao chất



Hình 1: Ngôi nhà Lean và 6 Sigma

lượng các quá trình, giảm sự biến đổi của sản phẩm/dịch vụ cung cấp. Với mỗi mô hình, các công cụ, phương pháp kỹ thuật cụ thể sẽ cần được lựa chọn để kết hợp cho, cũng như phù hợp với điều kiện thực tế của doanh nghiệp. Mục đích cuối cùng là giúp doanh

nh nghiệp đáp ứng các yêu cầu của khách hàng một cách tốt nhất, hiệu quả nhất. Ngôi nhà Lean-6 Sigma được mô tả như trong Hình 1, là mô hình tích hợp của hai phương pháp quản lý này. □

Ts. Nguyễn Tùng Lâm
Trung tâm Năng suất Việt Nam

Tập huấn luyện LEAN



Câu lạc bộ Lean6sigma kết hợp với DOVI Lean 6 Sigma Incubator tổ chức tập huấn LEAN cho các Doanh nghiệp và tổ chức quan tâm vào ngày 19/01/2010 tại Thành phố Hồ Chí Minh. Chuyên gia LEAN, ông Charles Robinson (Hoa Kỳ). Nội dung tập huấn bao gồm:

- + Những vấn đề cơ bản về LEAN
- + Các lợi ích của LEAN
- + Khả năng áp dụng tại các Doanh nghiệp và Tổ chức
- + Các điều kiện, cách thức tiếp cận, thời gian cần thiết và làm thế nào để áp dụng LEAN đạt hiệu quả cao...
- + Trao đổi, tọa đàm về áp dụng LEAN trong thời gian tới.

Các Doanh nghiệp và tổ chức có nhu cầu giới thiệu về Lean 6 Sigma tại đơn vị của mình, xin vui lòng liên hệ info@lean6sigma.vn để được hướng dẫn chi tiết.

Ông Robinson thành lập Robinson Consulting Group với mục đích hỗ trợ các công ty cải tiến hoạt động sản xuất. Những khách hàng là Ford, Dofasco Steel, Rohm & Haas, và Pentair Corporation. Ông

Robinson đã hỗ trợ nhiều công ty khi họ bắt đầu nghiên cứu và áp dụng phiên bản của Hệ Thống Sản Xuất Toyota. Năm 1996, Ông Robinson đã cùng những chuyên gia tư vấn khác thành lập nên Total Systems Development, Inc, một tổ chức chuyên hỗ trợ các công ty cải tiến hoạt động sản xuất. Ông Robinson hiện đang làm việc tại Châu Á và Châu Úc để hỗ trợ các công ty may mặc, giày và khai thác mỏ triển khai các nguyên lý của sản xuất tinh gọn. Trong năm 2008, Ông Robinson gia nhập Productivity-Asia, đại diện cho những công ty của Productivity tại Châu Á.

Ông Robinson đã tạo dựng được danh tiếng là một chuyên gia về Hệ Thống Sản Xuất Toyota và phát triển các chiến lược cho doanh nghiệp về sản xuất tinh gọn. Ông Robinson cũng là đồng tác giả của cuốn sách Total Productive Maintenance: The North American Experience, được xuất bản bởi Productivity Press. Ông cũng là tác giả chính của cuốn sách Lean Manufacturing - A Plant Floor Guide, được xuất bản bởi Society of Manufacturing Engineers năm 2001. Ông Robinson cũng viết nhiều bài báo cho Plant Services, Maintenance Technology, Plant Engineering, AIPE Journal, và IMI Newsletter. Ông Robinson đã thuyết trình tại National IIE Conference, National Plant Engineering & Maintenance Show, Society of Manufacturing Engineers, National AIPE cũng như nhiều hội nghị và hội thảo khác.



Lean 6 Sigma trong dịch vụ

Tổng quát về Lean 6 Sigma

6 Sigma là một phương pháp luận rất hữu hiệu khi được dùng để cải tiến các quá trình kinh doanh. Đó là một cách tiếp cận phức hợp có thể dùng để giải quyết vấn đề cho bất kỳ quá trình nào trong chế tạo, mua hàng, bán hàng, marketing, công nghệ thông tin, kế toán... Mọi quá trình đều có biến thiên; biến thiên mang đến nhiều bất lợi, nó phát sinh sai hỏng và làm khách hàng bất mãn. Phương pháp luận 6 Sigma (vốn do hãng Motorola của Mỹ để xướng) được dùng để giảm biến đổi từ bất kỳ nguồn nào và nhờ đó ta nâng cao chất lượng, giảm được chi phí, và làm khách hàng hài lòng.

Phương pháp luận tiêu chuẩn được dùng để cải tiến các quá trình hiện có được gọi là DMAIC, viết tắt từ chữ Anh có nghĩa là "Xác định, Đo lường, Phân tích, Cải tiến, Kiểm soát" trước khi bắt tay vào giải quyết vấn đề, vốn nằm ở khu vực gây nhiều phiền hà.

Trong lúc 6 Sigma tập trung vào việc tính toán sai hỏng ít nhất đối với nhu cầu khách hàng, thì Lean vốn xuất phát từ "Hệ thống sản xuất Toyota (TPS)", được Hoa kỳ tổng quát hóa và áp dụng nhằm giảm bớt lãng phí trong nội bộ môi trường sản xuất kinh doanh của tổ chức.

Hai khái niệm này không khác nhau lắm về quan điểm, phương

pháp hay cách thức áp dụng và mục đích của chúng.

Nhu cầu phải hợp nhất Lean và 6 Sigma lại với nhau là vì:

* Lean không thể đưa quá trình dưới sự kiểm soát bằng thống kê được.

* Một mình 6 Sigma không thể cải tiến mạnh mẽ tốc độ quá trình và tiết giảm vốn đầu tư.

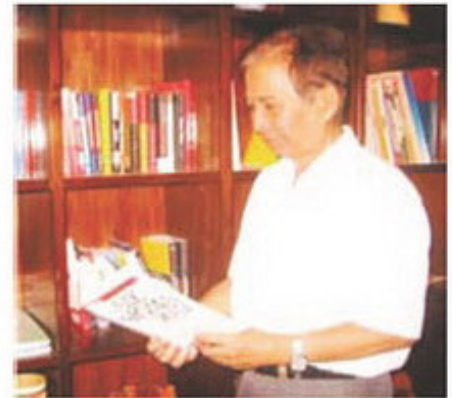
Do đó hiện nay người ta kết hợp hai phương pháp này lại với nhau và gọi là Lean 6 Sigma (LSS). LSS dùng để cải tiến không ngừng, nhằm đạt mục đích kinh doanh (Tiếng nói khách hàng-VOC), mục đích các cổ đông (Tiếng nói kinh doanh-VOB) và sau cùng cũng là yếu tố rất quan trọng, đó là mục đích tạo văn hóa công ty (Tiếng nói của nhân viên-VOE).

Áp dụng Lean 6 Sigma trong khu vực dịch vụ

Dùng LSS trong khu vực dịch vụ nhằm cải tiến việc phục vụ khách hàng, mở rộng kinh doanh và thu nạp kiến thức về các quá trình kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ. Phần lớn phạm vi các dịch vụ xoay quanh ngành *hài chính ngân hàng, du lịch khách sạn, chăm sóc sức khỏe, giao thông, nguồn nhân lực, bán hàng và marketing*. Công nghiệp dịch vụ bao hàm nhiều loại biến thiên làm phát sinh nhiều lãng phí trong mỗi quá trình dịch vụ. Qua cách nhìn này, LSS được áp dụng để nhận dạng các hoạt động không tạo giá trị gia tăng và là biện pháp nhằm loại bỏ lãng phí.

Người ta cũng sử dụng các công cụ được dùng cho LSS trong sản xuất để áp dụng cho lĩnh vực dịch vụ, như:

Nhận diện bảy loại lãng phí cơ bản: Tồn kho, Quá trình xử



lý không cần thiết, Chờ đợi, Cử động thừa, Sản xuất quá mức, Hư hỏng, Vận chuyển

Ngoài ra, dựa vào đặc tính dịch vụ ta cần chú ý thêm:

Tập trung vào tốc độ quá trình

Điều quan trọng là giảm bớt thời gian khách hàng chờ được phục vụ. Đây cũng là dự án LSS quan trọng nhất trong khu vực dịch vụ nhằm giảm bớt thời gian xử lý dịch vụ.

Sử dụng "Lưu trình dòng chảy giá trị - VSM

VSM là một công cụ rất hữu hiệu được dùng trong Lean, nó giúp ta:

Có thể thấy dòng chảy giá trị của quá trình và qua đó thấy được đâu là lãng phí bên trong các công việc được thực hiện.

Có thể khảo sát toàn bộ hệ thống

Có thể thấy ngay dòng chảy thông tin, hậu cần, khai triển nhân lực, thời gian thực hiện mỗi nhiệm vụ và vấn đề.

Có thể giúp ta xác định ưu tiên cho các dự án.

Làm việc theo nguyên tắc và thực hành tốt qui tình.

Qui trình tiêu chuẩn được coi là quan trọng trong phương pháp luận Lean. Các tiêu chuẩn giúp ta



Quy trình D-M-A-D-V

Bước	Các hoạt động
Xác định	<ul style="list-style-type: none"> * Chọn dự án * Định nghĩa dự án: nêu vấn đề, đặt mục tiêu, khoảng giới hạn, lập nhóm dự án, đặt tiến độ. * Phân tích dự án: cơ hội kinh doanh, phân tích rủi ro
Đo lường	<ul style="list-style-type: none"> * Vạch ra yếu tố chất lượng thiết yếu (CTQ): xác định khách hàng, phân tích VOC. * Đo lường CTQ: đo lường hệ thống, phân tích khả năng.
Phân tích	<ul style="list-style-type: none"> * Thiết kế chi tiết: Triển khai CTQ từ trên xuống * Phân tích thiết kế chi tiết: đưa ra các khoản mục cần cải tiến. * Xem xét thiết kế chi tiết: đánh giá một khả năng có thể
Thiết kế	<ul style="list-style-type: none"> * Tuân thủ thiết kế chi tiết: tối ưu hóa tập trung/ phân tán * Đánh giá thiết kế chi tiết
Kiểm tra	<ul style="list-style-type: none"> * Kiểm tra kết quả: kiểm tra thí điểm, lập tài liệu * Kế hoạch quản lý: kế hoạch kiểm soát và kiểm tra hiệu quả.

làm việc dễ dàng và có hệ thống, còn thực hành tốt có thể làm tăng hiệu suất của công việc dịch vụ.

Cần đào tạo nhân sự biết làm nhiều nghề.

Nếu nhân viên làm được nhiều nghề thì năng suất và hiệu suất có thể tăng cao. Cho nên điều quan trọng là cần định nghĩa công việc rõ ràng và cải tiến liên tục năng lực của lực lượng lao động.

Ngăn ngừa dừng để tái xuất

hiện những điều đã được cải tiến.

Điều rất quan trọng là làm sao ngăn ngừa không để những điều không phù hợp tái diễn lại trong hệ thống. Có thể áp dụng "Thử nghiệm sai hỏng" của Lean vào trong quản lý dịch vụ.

Khác với lĩnh vực sản xuất thường áp dụng quy trình DMAIC, trong lĩnh vực dịch vụ người ta sử dụng quy trình DMADV - "Xác

định, Đo lường, Phân tích, Thiết kế, Kiểm tra".

Dịch vụ trong sản xuất

Đó là công việc của các bộ phận phục vụ sản xuất trong một nhà máy chế tạo, không liên quan đến các đơn vị trực tiếp chế tạo ra sản phẩm cảm nhận được.

Người ta thường gọi là LSS trong *Chất lượng giao dịch (TQ)*

Lợi ích do LSS mang lại cho dịch vụ

Áp dụng LSS cho dịch vụ có thể giúp cho khu vực dịch vụ đạt được những lợi ích như sau: Xác định dễ dàng những yếu tố nào phát sinh lãng phí; Thúc đẩy thực hiện nhanh chóng quá trình; Tận dụng lợi ích do "Lưu trình dòng chảy VSM" mang lại; Tiến hành



Sự khác biệt giữa LSS sản xuất và dịch vụ

LSS sản xuất	LSS dịch vụ
* CTQ - "Yếu tố chất lượng thiết yếu", vốn là thước đo thực tích của hệ thống, nhà cung cấp (sản xuất) có thể định trước không mấy khó khăn	Có thể khó xác định CTQ, cũng như giữa nhà cung cấp và khách hàng có sự khác biệt về quan niệm CTQ tùy theo nhận thức của mỗi người
* Có thể dự đoán phần cứng lẫn phần mềm do tiết kiệm của dự án mang lại một cách hợp lý khách quan	Tiết kiệm mang lại cho khách hàng có thể biến đổi rất lớn; lợi ích tính được bằng tiền nhiều khi lớn hơn lợi ích không tính được bằng tiền
* Sản phẩm cảm nhận được Chức năng sản phẩm là điều được xét đến đầu tiên	Sản phẩm phi vật chất Sự cảm nhận nhiều khi vượt lên trên chức năng khi xem xét
* Đo lường đặc tính hoặc thực tích thường rất dễ dàng	Đo lường thực tích thường không xác định được hoặc xác định một cách tùy tiện
* Có thể xác định chất lượng bằng kỹ thuật hoặc dùng thuật ngữ đo được để định lượng	Chất lượng thường được phản ánh bằng khoảng cách giữa cảm nhận chủ quan với mức mong đợi



Quan hệ giữa các phòng ban qua những chủ đề sau đây:

Chủ đề Đến vị	Khách hàng hài lòng	Độ tin cậy	Thời gian chu kỳ	Tiết giảm chi phí
Bán hàng/ Marketing	- Hài lòng với sản phẩm	- Hiệu quả của Marketing	- Thời gian chấp thuận hợp đồng	- Chi phí tác nghiệp - Doanh số bán hàng
Quan hệ quản chúng	- Ưu tiên mua dành cho công ty - Cho thiên hạ biết về công ty	- Ưu tiên chuyển tiếp đến quảng cáo	- Thời gian chấp thuận đưa lên báo	- Chi phí quan hệ quản chúng
Yểm trợ kinh doanh/ Tài chính	- Sự hài lòng của khách hàng bên trong	- Tỷ lệ bán hàng trả chậm - Tỷ lệ nợ quá hạn	- Thời gian thu hồi tiền mua trả chậm - Giai đoạn hoàn thành báo cáo tài chính	- Chi phí dịch vụ không thu được
Hậu cần/ Mua hàng	- Sự hài lòng của khách hàng bên trong	- Đủ thiếu hàng - Tỷ lệ hư hỏng	- Thời gian hàng mua về đến nơi	- Chi phí mua hàng
Nguồn nhân lực	- Sự hài lòng của nhân viên	- Tỷ lệ về hưu	- Giai đoạn tuyển dụng	- Chi phí tuyển dụng
Công nghệ thông tin	- Sự hài lòng của khách hàng	- Tỷ lệ cơ sự cố	- Thời gian giải quyết sự cố - Giai đoạn kiểm tra phần mềm - Ngày phải xong	- Chu kỳ giải quyết sự cố - Ngày phải kiểm tra xong phần mềm

công việc dựa trên nguyên tắc và qui trình thực hành tốt nhất; Thúc đẩy lực lượng lao động học biết nhiều nghề do tính cạnh tranh mang lại; Ngăn ngừa không để tái xảy ra các không phù hợp đã được cải tiến.

Trong "Chất lượng giao dịch" bên trong tổ chức sản xuất còn mang lại: Sự hài lòng của khách hàng/nhân viên; Độ tin cậy và chính xác của các quá trình; Rút ngắn thời gian chu kỳ (do nâng cao hiệu suất quá trình); Tiết giảm chi phí.

Qua việc thực hiện các dự án giúp các nhân viên: Biết sử dụng những công cụ đơn giản như phân tích biểu đồ; Áp dụng thống kê một cách dễ dàng; Hình dung được các khoản mục định tính (sử dụng công cụ lưu trình); Công cụ tốt nhất trong "Chất lượng giao dịch" là *Lưu trình dòng chảy*.

Một số loại dịch vụ thương mại áp dụng LSS

1. LSS trong dịch vụ tài chính

Tiếp cận Lean và Lean 6 Sigma hiện nay được dùng phổ biến nhằm nâng cao thực tích

trong các hoạt động tài chính để:

- Tối ưu hóa các quá trình tác nghiệp ở hậu trường (Quản lý an toàn trong việc chuyển tiền, tín dụng, bảo hiểm quản lý hồ sơ, v.v...) cùng với việc giảm bớt rủi ro tác nghiệp và cải tiến việc đáp ứng khách hàng.

- Xem xét lại các quá trình cơ bản và các hệ thống thông tin trong cách quản lý chức năng chéo nhằm cải tiến dịch vụ khách hàng, trong mọi hoạt động liên quan tới lĩnh vực tài chính.

- Phát triển một phương cách thực hành quản lý thực tích giữa các nhóm tác nghiệp.

- Thay đổi cách ứng xử của quản lý cấp trung để họ có thể yểm trợ và gia tăng sáng kiến cải tiến liên tục.

2. LSS trong công nghiệp chăm sóc sức khỏe

Mục tiêu nhằm cải tiến dịch vụ đối với người bệnh, nâng cao khả năng đáp ứng và tư vấn, và tối ưu hóa việc dùng thiết bị bên trong, nhưng cũng không bao giờ vi phạm pháp qui về sức khỏe, giảm chi phí và phát triển mở rộng. Đó

là việc tạo khả năng để mọi cấp trách nhiệm trong các nhóm bệnh viện lựa chọn các dự án sao cho đáp ứng được các ưu tiên đã được chọn, và đưa một hiệu năng triển vọng vào trong tổ chức qua việc: Giảm bớt mức tiêu thụ; Nhận dạng các điểm ùn tắc; Tổ chức các dòng chảy; Giảm bớt thời gian xử lý hồ sơ; Nâng cao khả năng đáp ứng của các bộ phận tư vấn; Cải tiến các tiêu chuẩn tác nghiệp; Phát triển tính tổ đội; Phát triển quản lý thực tích...

Các ngành dịch vụ khác cũng khai triển Lean và Lean 6 Sigma nhằm nâng cao năng suất như:

3. Hoạt động in ấn và báo chí, nhằm tiết giảm chi phí in ấn, thời gian ra hàng và tối ưu hóa việc phân phối vào chi.

4. Hoạt động bến cảng, nhằm tối ưu hóa việc chất và dỡ công ten nơ, giảm chi phí và thời gian chờ đợi trong những khu vực có tính cạnh tranh cao.

5. Dịch vụ hành chính công, nhằm nâng cao chất lượng và tính đáp ứng cao đối với dân chúng đồng thời giảm các chi phí tác nghiệp của họ bằng cơ sở công cộng.



6. Cho thuê xe, nhằm đẩy nhanh tốc độ đáp ứng xe đồng thời yểm trợ các thủ tục hành chính đơn giản.

7. Phân phối, nhằm tối ưu hóa các tuyến phân phối và giảm bớt số tiền phải trả.



8. Sửa chữa, nhằm tăng tốc nhanh thời gian sửa chữa để đưa hàng vào hoạt động nhanh hơn.

Các hạn chế

Lý do dễ thấy nhất là tại sao các công ty dịch vụ còn lẩn tránh LSS, là vì họ coi đó là một công cụ quản lý. Tổ chức dịch vụ còn nghĩ như vậy vì các công ty của họ vốn có nhiều lực lượng lao động khó kiểm soát và họ không có sai hỏng đo được để có thể sửa chữa. Tuy nhiên các chuyên gia cho việc này là không đúng. Những khảo sát gần đây cho thấy những công ty dịch vụ có đầu tư LSS đều tiết kiệm được nhiều triệu đô la cho mỗi dự án. Do nguồn nhân lực đóng vai trò rộng lớn trong mọi tổ chức dịch vụ, nhằm đạt thắng lợi trên thị trường, người lãnh đạo cần được đào tạo về LSS để cân bằng với các chuyên gia họ dùng về những công cụ phân tích bảng thống kê.

Sự e ngại với các số đo cũng là một trở ngại khác trên đường áp dụng LSS của các tổ chức dịch vụ. Nhiều người cho rằng 6 Sigma nghe có vẻ quá ư kỹ thuật. Tầm quan trọng của các số đo là chúng cho ta một cách nhìn thấu đáo về các quá trình kinh doanh đang thực hiện. Các công ty dịch vụ cần tập trung mọi chú ý vào việc khai triển các dự án LSS vốn quan tâm đến

nhu cầu kinh doanh của mình là khách hàng và doanh thu. Thuyết phục được các ngành kinh doanh dịch vụ về kết quả lớn lao do LSS mang lại là một thách thức lớn. Còn nhiều công ty dịch vụ vẫn còn cho là LSS chỉ mang lợi ích cho công nghiệp chế tạo mà thôi.

Nhiều công ty hiện nay đang bận rộn với việc chuyển đổi ISO 9001:2001 sang ISO 9001:2008 cùng với việc đối phó với mức yêu cầu dịch vụ yếu đi do khủng hoảng kinh tế thế giới hiện nay cũng là một trở ngại cho việc tiếp cận LSS.

Các thách thức

Sau đây là những khó khăn thách thức đối với việc áp dụng LSS trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ: Thiếu nhất quán trong quá trình và các qui trình. Mức độ hài lòng của khách hàng thấp. Các rào cản của tổ chức đối với chất lượng. Có khoảng cách gia tăng giữa marketing và tác nghiệp



thực hiện. Thiếu đào tạo kỹ năng cơ bản. Thiếu chuyên gia đào tạo 6 Sigma và Lean 6 Sigma có bài bản. Tâm lý ngại thay đổi trong nhân viên. Thiếu sự quan tâm và cam kết của lãnh đạo.

Kết luận

Mặc dù 6 Sigma được mọi người biết đến như là công cụ dùng để cải tiến, nhưng hiện nay vẫn còn được ít nơi áp dụng, đặc biệt là những nước Đông Nam Á, trong đó có Việt Nam. Phần lớn

các công ty đang sử dụng 6 Sigma hoặc Lean 6 Sigma là thuộc các công ty liên doanh hoặc có nguồn vốn nước ngoài, họ thừa hưởng cách áp dụng phương pháp này từ công ty mẹ.

Việc áp dụng 6 Sigma trong lĩnh vực dịch vụ lại còn khó khăn hơn, vì đối tượng đo lường thuộc ngành này không rõ ràng và khó hình dung ra quá trình công việc, cũng khó xác định thời gian giá trị gia tăng. Sức mạnh của phương pháp luận 6 Sigma là phân tích định lượng mà dịch vụ không cần lắm trong phân tích định lượng.

Việc áp dụng kỹ thuật LSS có thành công hay không phụ thuộc vào sự cần thiết cùng lợi ích mang lại cho công ty nhằm áp dụng cải tiến dịch vụ.

Mặt khác Lean 6 Sigma lại có ưu thế áp dụng trong dịch vụ hơn là 6 Sigma, vì: Hiểu được dòng giá trị, Tối ưu hóa dòng công việc, Tập trung vào việc loại bỏ những công việc không tạo giá trị gia tăng, Tập trung vào việc giảm thời gian ra hàng, Tập trung vào việc loại bỏ các nguyên nhân gây khó khăn trong quá trình kinh doanh.

Nếu những ưu thế trên có thể tối ưu hóa phương pháp luận 6 Sigma thì ta cũng có thể dùng phương pháp này trong lĩnh vực dịch vụ.

Do tính cạnh tranh trên thị trường ngày càng tăng, nhiều công ty cảm thấy tuyệt đối cần thiết phải áp dụng LSS, vì chỉ có phương pháp này mới bảo đảm sản phẩm làm ra có chất lượng và dịch vụ phục vụ trong thời gian ngắn nhất. Một điều cần chú ý là áp dụng LSS không nên nôn nóng chờ kết quả đến nhanh, phải tiến hành từ từ mà chắc chắn; và điều quan trọng cốt yếu là phải có sự quyết tâm cao của lãnh đạo. □

Ts. Đặng Minh Trang sưu tầm và tập hợp



Department of Defense Saves Billions with Lean 6 Sigma and Minitab

The U.S. military is saving billions of dollars by implementing quality improvement methods such as Lean 6 Sigma, and these savings could grow even faster as the Department of Defense takes steps to expand these initiatives throughout the armed services.

For example, the Department of Defense recently selected Minitab Inc., the leading provider of software and services for quality improvement, for a General Services Administration Blanket Purchase Agreement.

The agreement makes Minitab's solutions for quality improvement, data analysis, Lean, and 6 Sigma more easily accessible at a time when all branches of the military are implementing such initiatives.

Since the U.S. Army deployed Lean 6 Sigma in 2005, nearly 2,000 personnel have been trained, more than 1,000 projects have been completed, and more than 1,600 remain active. The

Army credits these projects with achieving nearly \$2 billion in savings so far.

The Department of the Navy has trained more than 5,000 sailors and Marines as 6 Sigma green or black belts since 2006. The Navy estimates savings from its projects for 2006 and 2007 to be \$450 million, a 4-to-1 return on investment.

The U.S. Air Force has trained more than 500 6 Sigma belts, and its Air Logistics Centers received two Shingo Prizes for quality improvement last year. The Air Force has committed to a 40,000-manpower reduction without impairing its operational capabilities due in part to efficiencies gained from its initiatives.

As more military personnel begin applying the tools of 6 Sigma, they are likely to encounter Minitab's products, including Minitab Statistical Software, Quality Companion by Minitab, and Quality Trainer by Minitab.

"Minitab's software is used by the most successful 6 Sigma companies, and this agreement gives the military easy access to the same tools and solutions," says Paul Engle, commercial sales leader for Minitab Inc.

Many DoD agencies already use Minitab's products, Engle notes, including the Army, Navy, Air Force, and Marines. "Our hope is that this blanket purchase agreement will make it easier for the armed services to implement their quality improvement initiatives at home and abroad".

Minitab Statistical Software is the leading software used to implement quality improvement and 6 Sigma worldwide. Thousands of successful companies, including 3M, Caterpillar, Honeywell, Bank of America and the leading 6 Sigma consultants, use Minitab to improve their businesses and achieve world-class quality. □

TIN TỨC

Hội nghị Chất lượng Thành phố Hồ Chí Minh lần thứ 8

Tại Hội nghị Chất lượng lần thứ 8 của Thành phố Hồ Chí Minh, Chi cục Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng Thành phố đã báo cáo tổng kết hoạt động chất lượng trong thời gian qua và định hướng cho thập niên tới với ưu tiên hướng dẫn các Doanh nghiệp trên địa bàn Thành phố ứng dụng Sản xuất tinh gọn (Lean production). Vừa qua Chi cục đã tổ chức tập huấn cho 17 chuyên viên của Chi cục về Lean để làm nòng cốt cho hoạt động trong thời gian tới.

Hội nghị Chất lượng toàn quốc lần thứ 7



Được tổ chức tại Hà Nội với sự hiện diện của Bộ trưởng Khoa học và Công nghệ Hoàng Văn Phong, Hội nghị Chất lượng đã đề cập nhiều phương pháp và công cụ hiện đại cải tiến liên tục cho thập niên đến 2020. Một số báo cáo khoa học về Lean và các ứng dụng Lean trong sản xuất và dịch vụ được trình bày tại Hội nghị. Ts. Nguyễn Hữu Thiên đã phát biểu gợi ý những nội dung hoạt động

chất lượng trong Thập niên tới với ưu tiên phổ biến áp dụng các phương pháp và công cụ hiện đại về cải tiến liên tục, trong đó có việc phổ cập ứng dụng Lean 6 Sigma cho Doanh nghiệp và tổ chức. Cần có tư duy đột phá trong chỉ đạo và phát triển trí tuệ và sáng tạo của mọi người, và định rõ mục tiêu cho năm 2020 để từ đó xây dựng một lộ trình thích hợp. info@lean6sigma.vn.



Tư duy theo Lean

Tôi đã nghiên cứu về Lean trong một vài năm gần đây, đã được trình bày tư tưởng của Lean, các công cụ của nó nhiều lần song mọi người đều thấy rằng giọng và tư duy của tôi còn hơi bác học quá. Xuất phát từ yêu cầu cần phải diễn giải đơn giản hơn, đời thường hơn thì cơ may mới có thể triển khai



lý thuyết này rộng rãi ở Việt nam và nhất là khi chúng ta đang muốn gia tăng khả năng cạnh tranh, nâng cao giá trị, hàm lượng

chất xám trong từng sản phẩm, dịch vụ của mình. Tôi đã rất suy nghĩ và thử trình bày Lean như thế này.

Lean trong cuộc sống hàng ngày:

Đã lâu lắm tôi không được gặp lại bạn cũ, bạn thời cùng học đại học để hàn huyên. Cũng thật lạ là kể từ khi bước sang tuổi tứ tuần thì tôi không còn đam mê quá nhiều vào công việc nữa. Không hiểu tại sao lại phát sinh ra 1 nhu cầu - đó là muốn gặp lại, thường xuyên hơn so với những năm trước, các bạn bè để cùng chia sẻ vui buồn. May mà một hôm tình cờ gặp lại một người đã học cùng khóa và 2 đứa, sau một chén bia hơi, nảy ra ý tưởng "tụ tập". Và bọn tôi đã quyết định triệu tập tất cả số bạn cũ, đồng niên, lại để cùng bù khú. Năm đó bọn tôi có tất cả 10 đứa, được chọn đi học nước ngoài, và nay đứa nào cũng có gia đình, con cái để huế nên chúng tôi mời tất cả vợ chồng, dâu rể, con cái tới cho vui.



Trước khi tổ chức chúng tôi cũng họp trừ bị, phân công mỗi người lo một việc, đầu vào đấy. Thậm chí còn làm ra hẳn một kế hoạch phân công rõ ràng, ai mua, làm cái gì, khi nào... và nhà tôi được may mắn bình chọn là nơi tụ tập. Tôi rất vui vì mong muốn của mình đã sắp trở thành hiện thực.

Buổi gặp mặt diễn ra thật vui vẻ, tất cả mọi người đều đến đủ, mỗi góc có 1-2 đôi cùng ôn kể lại chuyện cũ. Các cháu do ít được gặp nhau nên đây là một cơ hội tuyệt vời với chúng, ăn uống thì khỏi phải bàn. Thậm chí, mặc dù đã có phân công cụ thể nhưng lại có nhiều người lo xa hơn, nhìn rộng hơn, đã mua thêm và vượt số lượng so với dự toán. Nhưng không sao, vui là chính mà.

Sau bữa tiệc ai cũng cảm thấy sung sướng vì đã được giải bày, tâm sự, ôn lại chuyện cũ. Các cháu thì được bố mẹ kể lại chuyện đã đi học nước ngoài thế nào, đã khóc thế nào khi xa nhà, đã chung sống với nhau thế nào trong những dịp Tết, Nô-en, toàn kỳ túc xá vắng tanh, vài tháng nước ngoài, ăn bánh mì khô đã để lâu ngày trên cửa sổ đầy tuyết... nên chúng rất thích. Ngoài ra chúng tôi lại được biết thêm thông tin về nhau, về con cái, về công việc... Và cả những góp ý, cơ hội trong tương lai có thể hợp tác.

Cuối bữa tiệc chúng tôi cũng ngồi lại để cùng xem xét và thấy:

Mong ước của chúng tôi là gặp nhau để hàn huyên đã được biến thành sự thật. Tuyệt vời.

Về tài chính: do có sự sắp đặt trước, ai cũng đã được đóng góp một phần,



cùng đóng góp và cùng vui, nên sau khi quyết toán bữa tiệc có còn thừa ra chút ít về kinh phí, không đáng kể - dự toán quá hoàn hảo. Ai cũng khen là rẻ và ấm ấm, tình cảm.

Một điều đáng nói - nhưng hầu như ít người quan tâm vì đó là chuyện thường ngày ở huyện rồi - là do có sự tự dự báo thêm, lo xa và họ tự mua thêm, của một số người nên chúng tôi còn thừa ra sau bữa tiệc, mà chẳng ai muốn mang về gồm: rau, hoa quả và thịt, rượu, bia, đồ ăn đã chế biến rồi nhưng không dùng hết, do bữa tiệc kết thúc hơi muộn nên toàn bộ bát đĩa, cốc chén dùng xong tôi lại để tới ngày hôm sau mới dọn, vì vậy cả nhà tôi đậm đặc mùi rượu và thức ăn. Mỗi tối ba ngày sau mùi, vị đó mới nhạt dần.

Do nhà tôi ít người, lại phải tiêu thụ hết số thực phẩm, đồ ăn còn dư lại nên cả tuần sau không phải mua thực phẩm, nhưng bắt buộc phải dùng những thứ mà mình cũng không thích, vì không còn tươi ngon như trước. Bỏ đi thì quá lãng phí.

Cũng do vui quá nên có một số bạn lại hơi quá chén - lẽ thường tình mà, nên bạn bè lại phải dìu nhau cùng về, đứa phải thuê taxi và để lại xe gửi ở nhà tôi. Cũng may là nhà tôi ở khu chung cư mới - khu Trung Hòa Nhân Chính, nên có nhiều chỗ, xong sáng hôm sau họ mới tới để lấy xe được, mất thêm thời gian và tiền xe ôm.

Một việc nữa cũng nên kể ra đó là do uống quá nhiều và cũng hơi cố nên một bạn lái ô tô về đi hơi nhanh, đánh võng nên bị công an phạt. Cũng qua cả.

Nhìn lại tôi thấy:



- Mục tiêu của chúng tôi là gặp gỡ vui vẻ đã được thực hiện, đạt yêu cầu.

- Thời gian thực hiện cũng hợp lý, đúng như dự định.

- Dự toán hợp lý, ai cũng chấp nhận cùng chia sẻ.

Tuy nhiên

- Còn thừa quá nhiều nguyên liệu như rau, hoa quả, thịt, rượu...

- Một bạn bị phạt và một số bạn phải trả tiền đi taxi về (vượt quá dự định) rồi lại phải quay lại lấy xe (mất thêm thời gian, tiền xe ốm).

- Ai cũng ăn uống hơi nhiều nên không muốn ăn cả ngày hôm sau, bụng thì ậm ạch mà nói ra cũng không tiện.

- Cả nhà tôi phải chịu không khí toàn rượu, khói thuốc lá, phải tiêu thụ số thực phẩm thừa trong 2-3 ngày sau đó mà không dám bỏ đi vì lãng phí.

Như vậy là đạt được mục tiêu nhưng chúng tôi đã để tiêu tốn quá nhiều, thừa quá nhiều, kèm theo là các hậu quả khác (tất nhiên còn chấp nhận được) - như vậy có nghĩa là không Lean - không hiệu quả, không tiết kiệm.

Nếu bạn hình dung rằng ngày nào bạn cũng phải tiếp khách, cũng phải vui vẻ với bạn bè, người thân, với khách hàng, với bạn hàng thì liệu chúng ta có chịu đựng được không, kể cả về mặt sức khỏe, tinh thần và chi phí?

Theo quan điểm của Lean là ta phải đạt được mục tiêu nhưng với chi phí hợp lý nhất, sử dụng ít nhất các nguồn lực như nguyên vật liệu, thời gian, tài chính... Lean là làm sao ta luôn luôn có đủ khả năng để tham dự tất cả các bữa tiệc, bất cứ khi nào mà ta muốn hoặc phải tham gia... trong khi không gây ra thừa gì, ảnh hưởng gì đến ai và môi trường xung quanh.

Đó thật sự là một thách thức vì người Việt Nam ta ai cũng muốn chiều dài bạn bè thật thịnh soạn, đầy đủ, mâm cao cỗ đầy, làm bát nhiều đĩa - đó mới thể hiện rằng ta có tình cảm, trân trọng bạn bè...

Vậy Lean trong sản xuất kinh doanh, dịch vụ tại doanh nghiệp?

Trong sản xuất kinh doanh cũng vậy. Lean là làm sao để doanh nghiệp, cơ quan của bạn có thể thích nghi, đáp ứng nhanh nhất với yêu cầu của khách hàng mà doanh nghiệp vẫn phát triển tốt, khả năng thanh toán cao, không phải tốn động vật tư, nguyên nhiên liệu, sản phẩm.

Như vậy có nghĩa là doanh nghiệp phải:

- Làm, cung cấp đúng (chúng loại, chất lượng) sản phẩm theo yêu cầu của khách hàng.

- Cung cấp đúng số lượng cần thiết.

- Giao hàng đúng thời gian đã thống nhất.



- Không tốn (hoặc tốn ít nhất) các loại vật tư, bán thành phẩm, thành phẩm.

- Chi phí hợp lý nhất (tiền lương, nguyên nhiên liệu và cả những chi phí khác như xử lý rác thải...).

- Khả năng thanh toán cao nhất (ví dụ trả các khoản nợ của ngân hàng).

Lean là làm sao cho doanh nghiệp phản ứng nhanh nhất, tốt nhất, hiệu quả nhất trước các yêu cầu ngày càng phức tạp của khách hàng - tức là nhanh nhiều tốt rẻ.

Như vậy theo tôi đơn vị nào chẳng cần tới tư tưởng của Lean, đặc biệt với Việt Nam khi giá trị gia tăng của từng sản phẩm của chúng ta còn thấp, khả năng cạnh tranh của chúng ta còn thật đáng lo ngại và đang bị tụt hậu. Nó không phụ thuộc vào hình thức doanh nghiệp là sản xuất hay dịch vụ, không phụ thuộc vào đó là doanh nghiệp liên doanh hay đã cổ phần hóa hay là một đơn vị hành chính cấp tỉnh, thành hay cấp Bộ ở Trung ương. Tuy nhiên mỗi tổ chức cần tìm ra một phương pháp tiếp cận, áp dụng khác nhau do con người, văn hóa, mục tiêu của họ khác nhau.

Bạn nên triển khai Lean như thế nào?

1. Xuất phát quan trọng nhất vẫn là nhận thức của toàn thể CBCNV trong doanh nghiệp, đơn vị.

Tôi cho rằng để làm ra đúng sản phẩm, đúng số lượng, kịp thời hạn giao hàng đã khó. Nay lại đòi hỏi phải nhanh, chi phí hợp lý, không có tổn kho các loại thì toàn thể doanh nghiệp phải hợp tác, đồng lòng. Do vậy toàn thể CBCNV phải được đào tạo kỹ, có chung 1 nhận thức thì mới phát huy được sức mạnh tập thể. Bạn có thể tham khảo các công cụ của Lean, kỹ thuật làm việc theo nhóm để đào tạo, nâng cao dần năng lực chuyên môn, cũng như quản lý của CBCNV.

2. Bạn phải xác định rõ mục tiêu của mình và ai là người giúp bạn đạt được mục tiêu đó. Bạn có giá trị gì với họ? Doanh nghiệp của bạn sẽ phát triển ra sao trong 5 - 10 năm nữa và ai sẽ tài trợ cho các dự án nhằm thực hiện mục tiêu



này? Nếu bạn không phân biệt, xác định chính xác khách hàng và nhu cầu của họ để đáp ứng thì các dự án của bạn để thực hiện lý tưởng và ước mơ của mình sẽ không có nguồn tài chính để hỗ trợ.



Vậy bạn có giá trị gì với khách hàng, đóng góp gì cho sự thành đạt của khách hàng? Thiếu bạn và sản phẩm của bạn thì khách hàng ra sao, họ có khó khăn gì? Họ có thể sử dụng sản phẩm, dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh không?

Nếu bạn có nhiều tiền, nhiều nguồn lực, nhà to, thiết bị lớn... mà vẫn không giúp hoặc làm thỏa mãn được các yếu cầu của khách hàng thì giá trị của bạn là rất thấp.

Như vậy có nghĩa theo Lean thì giá trị của bạn chính là khả năng mà bạn, sản phẩm hay dịch vụ của bạn có thể giúp khách hàng thực hiện được mục tiêu của họ.

Hãy làm mọi việc để gia tăng giá trị của bạn!

3. Nơi nào trong toàn bộ chuỗi các hoạt động của bạn đang gây ách tắc, cản trở giá trị của bạn, như làm cho bạn phải giao hàng chậm, cung cấp các dịch vụ không đáp ứng được yêu cầu, làm cho khách hàng không hài lòng ... những nơi đó cần phải cải tiến.

Ở đây bạn cần quan tâm, tham khảo tới các công cụ để chẩn đoán rồi hoàn thiện từng khâu, mối giáp ranh giữa các khâu trong toàn bộ chuỗi hoạt động của mình. Từ đó bạn sẽ đưa ra các biện pháp xử lý trong ngắn hạn hay các hoạt động khắc phục, phòng ngừa, cải tiến thích hợp, tùy theo nguồn lực và

mong muốn của bạn.

Quan trọng là làm thống suốt không những trong tư tưởng mà trên thực tế điều hành sản xuất kinh doanh. Hơn thế bạn cần chú ý đến tốc độ - như tốc độ thu tiền về, tốc độ giao hàng, tốc độ thiết kế ra sản phẩm mới, tốc độ sản xuất ra sản phẩm, tốc độ nhập nguyên vật liệu, tốc độ trả tiền. Nó không chỉ phụ thuộc duy nhất vào khả năng của trang thiết bị, khả năng của một hay vài chuyên gia giỏi mà đó là sự hài hòa tổng lực của toàn doanh nghiệp

4. Bạn không thể lại đón đầu rồi gấp gáp vội vã và để lại bao nhiêu lỗ hổng như về kiến thức, về sự chuẩn bị cho các thay đổi, về đầu tư trang thiết bị. ...

Cơ chế dân chủ, phát huy sức mạnh tập thể, làm việc theo nhóm là rất quan trọng. Bạn có thể xây dựng các nhóm ở riêng một đơn vị để tự quản lý, làm chủ tình hình hoặc liên đơn vị để giải quyết các vấn đề phức tạp hơn, rộng hơn. Xuất phát từ những công việc, vấn đề nhỏ sẽ dễ thắng lợi, sẽ tạo ra cơ sở, niềm tin để gạt hái những thắng lợi tiếp theo.

5. Đừng quên rút ra bài học từ những dự án, bước đi nhỏ.

Hoạt động tiêu chuẩn hóa, cập nhật lại các qui định, cách thức làm việc rồi tổ chức cập nhật, đào tạo cho các cán bộ liên quan để duy trì các kết quả đã đạt được sẽ là cơ sở quan trọng cho những cải tiến tiếp theo.

6. Thường xuyên suy nghĩ, tìm biện pháp cải tiến để tiếp tục hoàn thiện, gia tăng giá trị của mình trước khách hàng phải là kim chỉ nam trong toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp.

Có như vậy bạn mới bám sát thị trường, mới trụ lại được trong vòng xoáy đến chóng mặt hiện nay.

Các công cụ mà Lean hay dùng:

1. Mô tả chuỗi giá trị - Value Stream Mapping, nhằm thống kê, mô tả toàn bộ chuỗi hoạt động của doanh nghiệp. Từ đó có thể phân tích các điểm yếu, tốc độ, chất lượng... tiện có trong doanh nghiệp.

2. Thay đổi sản xuất nhanh - Quick Set-up, giúp doanh nghiệp có phương pháp chuyển đổi nhanh sản xuất từ sản phẩm này sang sản phẩm khác mà hạn chế các sai hỏng cũng như giảm thời gian cần thiết để chuẩn bị. Với phương pháp này doanh nghiệp có thể làm ra những lô hàng nhỏ, đáp ứng nhanh các yêu cầu đa dạng của khách hàng với chất lượng và chi phí thích hợp



3. Sản xuất theo lực kéo - Pull Manufacturing, sẽ giúp bạn giảm đáng kể tồn kho các loại, sản xuất vừa đủ để đáp ứng yêu cầu. Rất nhiều công cụ khác như sản xuất đúng lúc JIT hay công cụ Kanban có thể sử dụng.

4. Tự nhận biết và thông báo các sai hỏng - Poka Yoke, bằng nhiều phương tiện đơn giản sẽ giúp bạn tự nhận biết, yếu cầu phải khắc phục và không cho bạn tiếp tục làm sai.

5. Còn rất nhiều các công cụ khác, tuy nhiên chúng ta sẽ tham khảo sau... □

Trần Ngọc Trung,
Công ty dịch vụ chất lượng quốc tế



Bảo trì tinh gọn

+ Mục tiêu chính của BTTG là làm cho máy móc, thiết bị của công ty chạy ổn định 100 % đồng thời giảm ít nhất 50 % chi phí bảo trì.

+ Muốn vậy cần điều tra và phân tích có hệ thống từng máy và hệ thống để xác định những nguyên nhân gốc rễ nào gây ra trục trặc, hư hỏng cho máy, từ đó vạch ra những trình tự, giải pháp, sơ đồ... bảo vệ máy tránh khỏi các nguyên nhân này.

Có ba loại thời gian ngừng máy: 1. Ngừng máy do sai sót của người vận hành hoặc người lập trình; 2. Ngừng máy do qui trình bảo trì phòng ngừa không đúng, không thích hợp; 3. Ngừng máy do hư hỏng gây ra bởi các nguyên nhân như: nhiệt, rung động, ăn mòn hóa học, mài mòn cơ học, đóng bụi, quá điện áp hoặc dòng điện, nhiễm bẩn bụi, nước, acid, tạp chất trong hệ thống thủy lực, v.v..

6 Sigma, ISO-9000 và TPM thường đề cập đến hai vấn đề đầu tiên. Còn BTTG nhấn mạnh tầm quan trọng của cả ba và tập trung vào vấn đề thứ ba.

Ví dụ đơn giản như sau: Chúng ta có thể trữ nhiên liệu ở đâu đó nhưng phải tránh nguồn nhiệt và oxy. Được như vậy thì có thể tránh bị hỏa hoạn.

Tương tự như vậy, nếu chúng ta có thể loại trừ các nguyên nhân gây ra hư hỏng trong công tác bảo trì thì sẽ không xảy ra vận hành sai, lỗi lẩn, khuyết tật, sửa chữa, phục hồi và ngừng máy.

Các bước thực hiện BTTG - DMAIC

Bước 1: Xác định vấn đề (Define the problem): Máy móc là những công nhân có năng suất cao của một doanh nghiệp.

Thường máy móc có "lương" cao hơn con người. Khi máy móc bị ngừng, doanh nghiệp bị mất doanh thu và lợi nhuận. Vì vậy cần xác định rõ sự việc, vấn đề xảy ra.

Bước 2: Giám sát và đo lường vấn đề (Monitor & Measure the problem):

Giám sát thời gian ngừng máy và đo, tính chi phí, tổn thất do ngừng máy.

Nếu chúng ta có một hệ thống Quản lý bảo trì bằng máy tính CMMS (computer maintenance management system) hoặc một hệ thống quản lý cung ứng và phiếu bảo trì tốt thì có thể tính được tiềm năng tiết kiệm và lợi nhuận thu được nếu tránh được các hư hỏng xảy ra. Cần đo và báo cáo những vấn đề sau đây (trong năm qua): 1. Bao nhiêu Phiếu yêu cầu bảo trì cho những lần ngừng máy không kế hoạch mà bạn đã có trong vài tháng qua, trong năm qua?; 2. Bao nhiêu giờ ngừng máy không kế hoạch? Bao nhiêu giờ bảo trì được thực hiện bởi người của nhà máy hoặc của bên ngoài? Bao nhiêu giờ ngừng máy do hệ thống cơ khí, thủy lực, điện bị hư hỏng?; 3. Bao nhiêu đồng đã được chi cho việc sửa chữa máy móc?; 4. Bao nhiêu chi phí để sửa chữa các bộ phận điện tử (nội bộ và thuê ngoài)?; 5. Bao nhiêu chi phí để sửa chữa các bộ phận thủy lực (nội bộ và thuê ngoài)?; 6. Bao nhiêu chi phí cho dầu thủy lực?; 7. Bao nhiêu chi phí để xử lý dầu thủy lực phế thải?; 8. Có bao nhiêu hệ thống thủy lực?; 9. Có bao nhiêu máy hay hệ thống điều khiển bằng PLC/ máy tính được sử dụng ở nhà máy?; 10. Những khu vực hoặc các máy móc, thiết bị nào cần phải hết sức quan tâm?; 11. Chi phí tổn thất/ thiệt hại do một giờ ngừng máy tại bộ phận/ dây chuyền/ nhà máy là bao nhiêu?; 12. Nhân chi phí mỗi giờ ngừng máy với tổng số giờ ngừng máy ở mục 1 và 2.

Nếu bạn loại trừ được 70% - 92% mục số 12 thì có đáng để bạn và công ty quan tâm không?

Bước 3: Phân tích làm thế nào để giải quyết hoặc loại trừ vấn đề này (Analyze how to solve or eliminate the problem):

Kỹ sư bảo trì của công ty, hoặc chuyên gia tư vấn sẽ phân tích và xác định đối với mỗi máy, thiết bị giải pháp

bảo vệ máy có hiệu quả nhất để tránh các nguyên nhân nêu trên.

Nên yêu cầu họ viết báo cáo chi tiết, theo từng máy, cách thức bảo vệ máy, thiết bị, dụng cụ cần thiết, những chỉ dẫn lắp đặt chi tiết, dự toán chi phí thực hiện. Quyết định có đầu tư hay không phụ thuộc vào đánh giá của chúng ta khi so sánh lợi ích nhờ thời gian ngừng máy giảm và lợi nhuận gia tăng như được đề cập ở mục số 12.

Bước 4: Lắp đặt và thực hiện (Install and Implement): Những chỉ dẫn lắp đặt nêu trên phải chi tiết, cụ thể để nhân viên bảo trì của chúng ta có thể lắp đặt dễ dàng và nhanh chóng những thiết bị, phương pháp, linh kiện, v.v..

Bước 5: Kiểm soát dự án (Controlling this project): Kiểm soát BTTG không cần nhiều cố gắng. Các bước thực hiện để tránh vận hành sai hệ thống thủy lực và thời gian ngừng máy có thể giảm trong thực tế đến 90 % lao động thực hiện công việc bảo trì phòng ngừa và phục hồi, đồng thời kéo dài tuổi thọ của máy.

Kết luận

"Bảo trì Tinh gọn" nhằm làm giảm đáng kể hư hỏng gây ngừng máy và đình trệ sản xuất. Bảo trì Tinh gọn nhằm bảo vệ máy, phòng tránh các nguyên nhân gốc rễ/ thực sự gây ngừng máy chứ không phải chỉ là triệu chứng. Bất kỳ kỹ sư hoặc nhà quản lý bảo trì nào đều có thể bắt đầu Bảo trì Tinh gọn bằng cách bảo vệ các thiết bị điều khiển, tự động hóa, thủy lực, khí nén, v.v... tránh các nguyên nhân gốc rễ gây ra vận hành sai, hư hỏng, ngừng máy như đã nêu trên. Hư hỏng bo mạch, hệ thống thủy lực và vận hành sai sót chỉ là triệu chứng chứ không phải là nguyên nhân nằm sâu phía dưới các hiện tượng ngừng máy ngoài kế hoạch.

Bảo trì Tinh gọn đem lại nhiều lợi ích như: Làm tăng lợi nhuận, Đảm bảo gần 100 % thời gian máy hoạt động để Sản xuất Tinh gọn, Giảm đáng kể chi phí bảo trì trực tiếp và gián tiếp, Giảm sự phụ thuộc vào dịch vụ hỗ trợ bảo trì bên ngoài. □

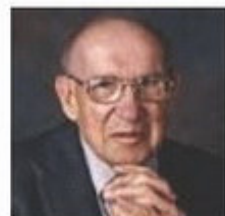


PETER DRUCKER

"Cây đại thụ" của giới CEO

Không ít doanh nhân thế giới cũng như nhiều tập đoàn danh tiếng đã tiến xa trong sự nghiệp hơn sức tưởng tượng của họ đều phải chịu ơn Peter Ferdinand Drucker - một chuyên viên tư vấn quản trị kinh doanh đáng được gọi bằng Thầy.

Peter Ferdinand Drucker (19/11/1909-11/11/2005) là một chuyên gia tư vấn quản trị và được



mệnh danh là "nhà sinh thái học xã hội". Đánh giá trên phương diện rộng lớn hơn thì có thể coi ông

như là người cha đỡ đầu của ngành "quản trị hiện đại". Với 39 cuốn sách và vô số kể những bài báo từ thể loại nghiên cứu học thuật cho đến phổ thông của ông đã cho thấy làm thế nào để tổ chức con người thông qua tất cả các lĩnh vực của đời sống xã hội - trong kinh doanh, chính phủ và ngành phi lợi nhuận trên thế giới. Các tác phẩm của ông thường dự báo được rất nhiều bước phát triển trọng đại giai đoạn cuối thế kỷ 20, bao gồm: vấn đề tư hữu hóa và phân quyền; sự gia tăng về sức mạnh của Nhật Bản trong nền kinh tế thế giới; tầm quan trọng mạng yếu tố quyết định của Marketing; và sự bùng nổ của xã hội công nghệ thông tin với sự cần thiết của nó trong suốt cả cuộc đời học tập không ngừng.

Kinh doanh vì đam mê quyền lực

Sự nghiệp nghiên cứu về ngành kinh doanh của Peter Drucker được chấp cánh từ năm 1942, khi những tác phẩm đầu tay về chính trị - xã

hội đã đưa ông tiếp cận với công việc nội bộ của Hãng Ô tô General - một trong những tập đoàn lớn nhất trên thế giới vào thời điểm đó. Những kinh nghiệm ở châu Âu để lại trong ông niềm đam mê với các vấn đề liên quan đến quyền lực.

Ông chia sẻ niềm đam mê của mình với Donaldson Brown, một người có trí tuệ bậc thầy luôn đứng sau hậu thuẫn cho ban lãnh đạo của GM. Năm 1943, chính Brown đã mời ông vào tập đoàn làm chuyên viên phân tích khoa học xã hội trong khoảng 2 năm cho tập đoàn. Drucker đã có mặt tại tất cả các buổi họp, buổi phỏng vấn nhân viên, phân tích sản phẩm và quyết định các bước đi cho tập đoàn.

Một cuốn sách tập hợp mọi thành quả, ý tưởng của tập đoàn đã được truyền bá qua một chuỗi tổ chức đa bộ phận của GM cùng một loạt các bài báo, cổ vấn tuyển dụng để bổ sung cho những cuốn sách. Tuy nhiên, chính GM cũng phải quá bất ngờ trước ấn phẩm tài chính này. Drucker đã từng gợi ý rằng tập đoàn ô tô khổng lồ này có lẽ cần phải xem xét lại ông chủ, người với thâm niên chính trị trong quan hệ khách hàng, quan hệ đối

tác, quan hệ nhân viên và hơn cả thế. Còn với bộ phận chủ chốt của tập đoàn, ý định mà Drucker đưa ra đã bị đánh giá không tốt. Chủ tịch tôn kính của GM, ngài Alfred Sloan, hết sức thất vọng về cuốn sách và ông coi nó như không tồn tại, không bao giờ để cập hoặc cho phép để cập đến sự hiện diện của nó. Đây cũng là điều mà Drucker sau này vẫn luôn nhắc lại.

Drucker đã từng nói rằng, người quản lý phải là một nhà nghệ thuật tự do và ông cũng đã truyền đạt những kinh nghiệm quản lý của mình qua những bài học bằng nhiều phương pháp thuật học khác nhau từ sử học, xã hội học, vật lý học, tâm lý học, văn hóa cho đến tôn giáo. Ông cũng tin tưởng mạnh mẽ rằng tất cả các lĩnh vực, bao gồm tất cả trong lĩnh vực cá nhân, và cũng đúng cả lĩnh vực khoa học. Drucker đã viết trong các tác phẩm vĩ đại của ông vào năm 1973, trên cương vị giám đốc kế hoạch, giám đốc phụ trách công việc và thực tiễn như sau: "Thực tế là, trong xã hội hiện đại ngày nay thì không có bất kỳ một nhóm lãnh đạo nào khác ngoài các giám đốc, nếu như những giám đốc chuyên

CÁC GIẢI THƯỞNG VÀ HUY CHƯƠNG

Drucker đã được nhận huân chương vì tự do của chính phủ Hoa Kỳ do tổng thống George W. Bush trao tặng ngày mừng 9 tháng 7 năm 2002. Ông cũng nhận được huân chương tương tự từ chính phủ của Nhật Bản và Áo. Ông là Chủ tịch Danh Dự của tập đoàn quản lý phi lợi nhuận Peter F. Drucker Foundation, ông là lãnh đạo cấp cao của tổ chức này từ năm 1990 đến năm 2002. Trong năm 1969, ông cũng nhận được giải thưởng huân huy chương NYU cao quý nhất, ừ tổng thống chỉ thị của NYU. Drucker đã được giới thiệu vào tổ chức Junior Achievement, Mỹ, Tòa nhà thương mại danh tiếng vào năm 1996. Theo những thông tin hiện có thì ông đang nắm giữ 25 chứng chỉ học vị tiến sĩ các loại của các trường Đại học từ Hoa Kỳ, Bỉ, Sec, Anh, Tây Ba Nha cho đến Thụy Sĩ.

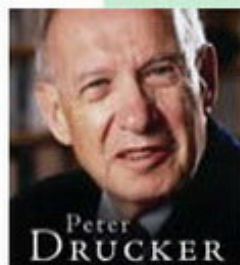


môn của bạn, và đặc biệt là đối với các nhà kinh doanh, họ đều không nhận trách nhiệm trong những việc chung, không một ai khác có thể hoặc sẽ có thể”.

Drucker luôn bị thu hút bởi những kết quả đạt được khi phát triển con người, những người luôn làm việc bằng trí óc hơn là bằng đôi tay. Ông cũng đã ngạc nhiên bởi rất nhiều nhân viên, họ hiểu về công việc của chính họ hơn là ông chủ hay đồng nghiệp và họ cũng chưa thể hợp tác với những người khác trong một tập đoàn lớn. Đơn giản như là bản tóm tắt về vấn đề nhân lực, Drucker đã phân tích và giải thích những thách thức đặt ra đối với những hướng đi phổ biến về cách tổ chức điều hành cho một tập đoàn.

Phương lối làm việc của ông được tiếp nhận hết sức nhiệt tình trong giới kinh doanh bắt đầu trỗi dậy trên thế giới nửa cuối thế kỷ 20. Vào thời điểm đó, những tập đoàn lớn đều đã phát triển đầy chuyển sản xuất hàng loạt cho năng suất cao và tạo ra những sản phẩm hàng loạt. Các nhà điều hành đều đã nghĩ rằng, họ tất nhiên là phải biết cách điều hành tập đoàn, và chính Drucker đã chỉ ra cho họ thấy những lỗ hổng trong lòng tin ấy của họ, những lỗ hổng mà có thể làm tập đoàn xuống dốc. Qua cách nói của một người rất am hiểu, ông giả sử rằng các độc giả đều rất thông minh, có chừng mực, chăm chỉ và rất thiện chí. Nếu những tập đoàn của họ đang cố gắng gượng, thì ông tin nó thường là bởi vì những ý tưởng cổ hủ, những hướng đi bó hẹp, hay những bất hòa nội bộ.

Trong suốt cả sự nghiệp tư vấn viên kéo dài, Drucker đã làm việc cho rất nhiều những siêu tập đoàn, như là General Electric, Coca - Cola, Citicorp, hãng Máy tính Điện Toán IBM của Mỹ và tập đoàn



The purpose of a business is to create a customer

Peter Drucker

Intel. Ông đã tư vấn cho rất nhiều nhà lãnh đạo kinh doanh sáng giá như Jack Welch (GE); A.G. Lafley (Procter & Gamble), Andy Grove (Intel), John Bachmann (Edward Jones), Shoichiro Toyoda, chủ tịch danh dự của tập đoàn Toyota Motor và Masatoshi Ito, chủ tịch danh dự của hiệp hội Ito-Yokado, tập đoàn bán lẻ lớn thứ hai trên thế giới.

Chính sự thấu hiểu của Drucker đã giúp cho công việc kinh doanh vượt xa tưởng tượng. Ông giữ chức vụ tư vấn viên cao cấp cho rất nhiều tổ chức chính phủ Mỹ, Canada và Nhật Bản. Và đặc biệt nhất là ông giúp cho những tổ chức phi lợi nhuận hoạt động hết sức thành công. Giữa rất nhiều nhóm lĩnh vực xã hội, ông cũng đã đưa ra rất nhiều lời cố vấn đối với Đội quân cứu tế, Những nữ trinh sát, C.A.R.E, Hội chữ thập đỏ Mỹ, và Hội đồng bộ lạc Navajo Ấn Độ.

Cuộc đời và cội nguồn triết lý sống

Là con trai của một viên chức nhà nước cấp cao vùng Austria-Hungary, mẹ là Caroline Bondi học về ngành dược và cha Adolph Bertram Drucker là một luật sư ở Vienna, thủ đô của Austria, trong một làng nhỏ tên gọi Kaasgraben (giờ là một phần của Dublin, thuộc quận thứ 19 của Vienna), Drucker từ nhỏ đã được chấp cánh cho những ý tưởng và hoài bão của ông.

Sau khi tốt nghiệp trường trung học Dublin, Drucker đã tìm kiếm một vài cơ hội làm nhân viên trong

Bưu điện Hapsburg của Vienna và ông chuyển tới Habsburg, Đức, công việc đầu tiên của ông là một người học việc ở một công ty chuyên buôn bán các sản phẩm cotton, sau đó thì làm một hướng dẫn viên du lịch, một người viết bài cho tờ Usterreichische Volkswirt (Tạp chí Kinh tế Austrian).

Drucker chuyển đến Frankfurt nơi ông đã tìm được việc làm cho tờ Daily Frankfurter General Anzeiger. Khi ở Frankfurt, ông cũng lấy được học vị tiến sĩ Luật Quốc tế và luật dân sự của trường đại học Frankfurt vào năm 1931. Drucker đã sớm lọt vào con mắt của nhà kinh tế học Austrian - Joseph Schumpeter, một người bạn của cha ông, người đã in dấu ấn rất sâu đậm vào Drucker tầm quan trọng của những cách tân và óc tiến thủ. Drucker cũng chịu ảnh hưởng, theo một cách rất khác bởi John Maynard Keynes, người mà ông đã được nghe giảng rất nhiều ở Đại học Cambridge năm 1934. Drucker viết "Tôi đột nhiên nhận ra rằng Keynes và tất cả những sinh viên kinh tế lỗi lạc trong căn phòng này đều bị cuốn hút bởi cách ứng xử của hàng hóa trong khi tôi lại bị hấp dẫn bởi cách ứng xử của con người".

Quả thực là, hơn 70 năm sau đó, các tác phẩm của Drucker rõ ràng là được viết tập trung mũi nhọn vào mối quan hệ giữa con người với con người, trái với những con số tính toán siêu tốc. Các cuốn sách của ông luôn tràn ngập những bài học tổ chức như thế nào để có thể tìm ra được điểm mạnh nhất của con người, và những người như thế nào ▶



Ông trùm của giới “chân dài”

Năm 2007, một tờ báo nổi tiếng ở New York đã công bố hai danh sách trưng cầu về **doanh nhân đang được biết đến nhiều nhất và doanh nhân đang được tôn vinh nhất**.

Kết quả là trong cả hai danh sách này, **Donald Trump** đều đứng đầu. 98% dân số Mỹ đã đánh giá như vậy. Cùng bảng xếp hạng với ông chỉ có **Bill Gates** mà thôi.

61 tuổi, nhưng nhiều người cho rằng Trump trông không khác so với 20 năm trước, khi ông mới bắt đầu có tiếng tăm ở Manhattan. Tóc nhuộm và ăn mặc sang trọng, trẻ trung, Trump thường ăn tối ở một nhà hàng Trung Hoa nổi tiếng, nơi các vị tổng thống Mỹ cũng hay đến ăn ở đây. Nhà hàng này luôn có

sẵn bát đĩa đặc biệt dành riêng cho Trump, người phục vụ và rót rượu phải đích thân là ông chủ.

Nổi tiếng là một doanh nhân khôn khéo và nhạy cảm, với hàng tỉ đôla và vô vàn quyền lực trong thế giới người đẹp, Trump luôn biết cách bảo đảm cho tên tuổi của ông được xếp vào hàng những doanh nhân vĩ đại nhất thế kỷ XX.

“Đảng nào cũng phải nghĩ thì hãy nghĩ lớn!”

Bất cứ thứ gì Trump chạm vào đều có vẻ sẽ biến thành vàng. Đó là vì Trump biết bán các giấc mơ cho khách hàng và dám thử sức với những điều mà hầu hết mọi người đều không dám nghĩ tới.

Donald Trump không chỉ là một trong những người đàn ông



giàu nhất, với số tài sản khoảng 2,9 tỉ đôla (theo tạp chí Forbes), mà còn là một trong những người biết kinh doanh nhất. Thêm vào đó, ông cũng là người hòa nhã, phung phí và nông cuống nhất. Ông năng động, ngạo mạn, thông minh - ai đã gặp ông thì đều nhận xét như thế.

Donald Trump biết được sức mạnh của thương hiệu và không bỏ lỡ bất kì cơ hội nào để kiếm tiền. Chính tài năng làm ông giàu có, nhưng điều làm ông nổi bật trong thế giới người giàu là tính bộc trực, thẳng thắn, dám nói lên các sai phạm của mình trước công

► thì có thể đủ khôn ngoan giao tiếp và nhân phẩm trong một xã hội hiện đại tổ chức xung quanh rất nhiều thể chế lớn.

Cũng như những nhà văn trẻ, Drucker đã viết 2 mảng chính - Một mảng triết học gia bảo thủ Đức Friedrich Julius Stahl và một mảng khác tên gọi là "Người Do Thái - Câu hỏi trên đất Đức" - thứ đã bị Phát xít Đức đốt cháy và cấm đoán. Năm 1933, Drucker rời Đức đến Anh. Ở London, ông làm việc cho một công ty bảo hiểm và sau đó là trưởng phòng kinh tế của một ngân hàng tư nhân. Ông cũng đã kết giao với Doris Schmitz, một người quen ở trường đại học Frankfurt. Họ cưới nhau vào năm 1934. (Giấy đăng ký kết hôn dưới tên là Peter Georg Drucker.) Cặp đôi này lập nghiệp

ở Mỹ, nơi ông trở thành một giáo sư đại học và cũng là một nhà văn nghiệp dư kiêm một chuyên gia tư vấn kinh doanh. (Drucker không thích được mệnh danh là "GURU - Cố vấn thông thái", mặc dù điều đó thường xuyên đúng với ông; Trong một lần tâm sự, Drucker nói "Tôi đã được diễn thuyết trong rất nhiều năm, và từ mà chúng tôi hay dùng là 'guru', chỉ bởi vì 'charlatan - kẻ bịp bợm" là quá dài để thích hợp với một tiêu đề.

Năm 1943, Drucker trở thành người nhập quốc tịch Mỹ. Ông giảng dạy tại trường Cao đẳng Bennington từ năm 1942 đến năm 1949, sau đó ở trường Đại học New York với vai trò một giáo sư về quản trị từ năm 1950 đến năm 1971. Drucker tới California vào năm 1971, khi mà

ông phát triển chương trình đầu tiên đào tạo những nhà lãnh đạo quản trị kinh doanh của đất nước bổ sung vào hàng ngũ giáo sư tại trường Đại học Claremont Graduate (mà sau này được biết đến là trường trung học Claremont Graduate). Từ năm 1971 cho đến khi qua đời, ông là giáo sư Clarke của khoa Khoa học xã hội và quản trị trường Đại học Claremont Graduate. Trường Đại học về quản trị được mệnh danh là trường quản trị mà Peter F. Drucker tốt nghiệp (mà sau này được biết đến là ngôi trường mà Peter F. Drucker và Masatoshi Ito tốt nghiệp ngành quản trị) trong sự tôn kính suốt từ năm 1987. Ông dạy lớp học cuối cùng tại trường vào mùa xuân năm 2002. □

Theo NLĐ



chúng.

Trump thích một câu của Thoreau: *"Tôi không biết một thực tế nào có tính kích lệ hơn là khả năng không thể phủ nhận được của một con người, nhằm nâng tầm cuộc sống của mình, bằng sức mạnh lý trí"*.

Câu nói đó có nghĩa là bạn có thể làm được rất nhiều việc, bằng cách sử dụng trí tuệ của mình, và tiến lên phía trước. Nó truyền sức mạnh cho hành động.

"Tôi thích nghĩ lớn. Tôi luôn như vậy. Nếu đảng nào bạn cũng phải suy nghĩ, thì hãy nghĩ lớn". Trump nói như vậy. Với những mục tiêu lớn và cá tính mạnh mẽ, ông không chấp nhận rủi ro. Chỉ có hai lựa chọn: hoặc là làm lớn, hoặc là không làm gì cả.

"Hầu hết mọi người đều suy nghĩ đơn giản, vì họ sợ thành công, sợ phải ra quyết định, sợ chiến thắng. Và điều đó khiến cho những người như tôi có được lợi thế lớn" - Trump khẳng định. Và ông đã đạt đến đỉnh cao của thành công. Ông đạt được điều đó không phải bằng cách chạy theo các đối thủ cạnh tranh, đi theo xu thế chung, mà bằng sự liêu lĩnh, dám mở một lối đi riêng. *"Đôi khi phải hơi hoang dại một chút"*, ông nói.

Mong muốn truyền đạt lại những kinh nghiệm kinh doanh quý báu của mình cho mọi người, đặc biệt là thế hệ trẻ, Trump dành nhiều thời gian để viết những cuốn sách tham khảo cho kinh doanh bán rất chạy, như "Nghệ thuật đàm phán trong kinh doanh", "Nghệ thuật sống sót trong kinh doanh", "Làm giàu như thế nào", "Những điều bạn cần biết về thành công, bất động sản và cuộc sống", "Những lời khuyên quý báu tôi luôn ghi nhớ", "Những lời khuyên quý báu cần ghi nhớ khi kinh doanh bất động sản", và mới

đây nhất là "Trump không bao giờ bỏ cuộc và cách biến những khó khăn thành thành công".

Nhưng Trump cũng là người có trái tim rất nhân ái, và ông thường đóng góp cho quỹ vì người nghèo. Với tài năng, uy tín và lòng hảo tâm của mình, ông còn thành lập quỹ từ thiện Trump Foundation đồng thời nắm giữ chức vụ đồng Chủ tịch của Quỹ từ thiện cựu chiến binh New York-Việt Nam.

Ông vua không ngai trong ngành kinh doanh sắc đẹp



Gia đình Donald Trump



Từ năm 2003, Trump được mời đảm nhận cương vị giám đốc sản xuất kiêm người dẫn chương trình "The Apprentice" (Người tập sự) của kênh truyền hình khổng lồ NBC. Đặc biệt, Donald Trump liên kết với kênh NBC xây dựng tổ chức Miss Universe Organization (MUO) chuyên tổ chức chương trình Hoa hậu hoàn vũ, Hoa hậu Mỹ và Hoa hậu thiếu niên Mỹ.

Hoa hậu Hoàn vũ, cuộc thi sắc đẹp hoành tráng và nóng bỏng nhất thế giới, được Trump "mua lại"

từ năm 1996, khi nó đang xuống dốc trước các đối thủ khác như cuộc thi Hoa hậu thế giới (Miss World), Hoa hậu Trái đất (Miss Earth). Từ đó, Trump bất chấp mọi quy ước về cuộc thi và hầu như chỉ chú trọng vào một tiêu chuẩn duy nhất: Sắc đẹp. Thêm chí, chính ông ta là người đích thân lựa chọn 5 thí sinh cuối cùng lọt vào chung kết. Tuy nhiên, tại thời điểm đó, nhiều người vẫn hoài nghi: tại sao lúc tên tuổi và sự nghiệp đang trượt dốc thảm hại, Trump lại tìm cách thâm nhập vào lĩnh vực giải trí? Trực giác của một ông trùm đã mách bảo ông rằng, việc "đấu cơ sắc đẹp" không chỉ mang lại cơ hội hốt bạc khổng lồ, mà còn giúp Donald Trump quảng bá tên tuổi mình nhanh nhất và hiệu quả nhất. Không phải ngẫu nhiên mà phần thưởng dành cho Hoa hậu Hoàn vũ, Hoa hậu Mỹ và Hoa hậu Thiếu niên Mỹ luôn là... được ở trong căn hộ cao cấp nhất của Trump tại New York trong thời gian tại vị.

Giữa thời đại mà mọi người cho rằng một cuộc thi hoa hậu sẽ không được coi là thích hợp nếu chỉ căn cứ trên tiêu chí là đường nét cơ thể của phụ nữ, Trump vẫn chỉ làm theo ý muốn riêng của ông ta. Chẳng những thế, Trump còn áp dụng tiêu chí đó cho cả hai cuộc thi quy mô lớn thứ hai và thứ ba trên thế giới là Hoa hậu Mỹ và Hoa hậu thiếu niên Mỹ. Ông đã thắng lớn, thắng rất lớn!

Năm 2005, Hoa hậu Hoàn vũ đã vượt xa Giải vô địch bóng rổ NBA về số lượng khán giả truyền hình, một điều chưa hề xảy ra trước đó. Trump cũng đã ký một hợp đồng 5 năm với đài NBC để phát sóng các cuộc thi Hoa hậu Hoàn vũ, Hoa hậu Mỹ và Hoa hậu Thiếu niên Mỹ, nghiêm nhiên trở thành "ông vua" của ngành kinh doanh sắc đẹp. □

Đình Phương Linh



Chi cục Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng TP.HCM

TP.HCM với Chương trình Hỗ trợ Doanh nghiệp



Mục tiêu của Chương trình là giúp các Doanh nghiệp áp dụng các hệ thống quản lý và công cụ nâng cao năng suất 2008-2015.

Các doanh nghiệp trên địa bàn TP.HCM có nhu cầu hỗ trợ xin vui lòng liên hệ: Ban điều hành chương trình hỗ trợ doanh nghiệp Chi cục - Tiêu Chuẩn - Đo lường - Chất lượng TP.HCM: 08. 39308225 - Fax: 08. 39307206.



Đào tạo về các hệ thống quản lý: các hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001, ISO/TS 16949, ISO/TS 29001; hệ thống quản lý môi trường ISO 14001, hệ thống quản lý an ninh thông tin ISO/IEC 17799; hệ thống quản lý an toàn và sức khỏe nghề nghiệp OSHAS 18001; hệ thống quản lý trách nhiệm xã hội SA 8000; hệ thống quản lý an toàn thực phẩm ISO 22000; hệ

thống quản lý chất lượng phòng thí nghiệm ISO/IEC 17025; GMP trong lĩnh vực thực phẩm và dược phẩm; đánh giá nội bộ theo tiêu chuẩn ISO 19011; các công cụ cải tiến chất lượng như kỹ thuật thống kê (Seven Tools), kỹ thuật công nghiệp (Industrial Engineering), QFD, TQM, Benchmarking, Lean 6 Sigma, chi phí chất lượng (COQ),...

Địa chỉ: 263 Điện Biên Phủ, P7Q3, Thành phố Hồ Chí Minh.

Điện thoại: 08 39 307 203

- Fax: 08 39 307 206

Email: chicuctdc@chicuctdc.gov.vn

Website: www.chicuctdc.gov.vn

TRUNG TÂM THIẾT KẾ CHẾ TẠO THIẾT BỊ MỚI

Địa chỉ: 244 Điện Biên Phủ, Quận 3, TP.HCM
 Điện thoại: (84.8) 3932 6299 - 3825 7294
 Fax: (84.8) 3932 6299 - 3825 7294
 Website: <http://www.neptech.com.vn/>

Trung tâm Thiết Kế Chế Tạo Thiết Bị Mới (NEPTECH) - thuộc Sở Khoa học Công nghệ TP. Hồ Chí Minh - hoạt động trong lĩnh vực Cơ khí và Tự động hóa.



Nhiệm vụ của NEPTECH là:

- Nghiên cứu, chế tạo các thiết bị mới thay thế hàng ngoại nhập, đáp ứng nhu cầu thị trường.
- Phối hợp, hỗ trợ các Viện, Trường, Trung tâm, các Nhà khoa học thực hiện các đề tài nghiên cứu.
- Tư vấn, huấn luyện, thẩm định và chuyển giao công nghệ cho các doanh nghiệp trong nước.
- Hỗ trợ các doanh nghiệp trong lĩnh vực Cơ khí, Tự động hóa tăng khả năng cạnh tranh trên thương trường



CHI CỤC TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG BÀ RỊA VŨNG TÀU

Địa chỉ: 128 Lý Thường Kiệt, Phường 1, TP. Vũng Tàu

Điện thoại: 064-3810019 - 3853650

Fax: 064-3850226

Website: <http://www.tcvn.gov.vn/bariavt/>



CLB ĐỒNG BÀNG SÔNG CỬU LONG
Lean 6 Sigma
NETWORK



Địa chỉ: 179 Đường Trần Bình Trọng,
TX.Sóc Trăng, T.Sóc Trăng

ĐT cơ quan: 079.3822450

Fax: 079.3821448

Website: <http://www.kcmst.st.vn>

E-mail: kcmst@hcm.vnn.vn

TỔNG CỤC TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG
TRUNG TÂM HỖ TRỢ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ 2
SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES DEVELOPMENT SUPPORT CENTRE 2

Hoạt động chính:

- Nghiên cứu và triển khai các Chương trình Đào tạo và Tư vấn nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các Doanh nghiệp và Tổ chức
- Tổ chức các Hội thảo, huấn luyện kỹ năng quản lý Doanh nghiệp, quản lý tài chính kế toán, quản lý marketing, quản lý sản xuất, nguồn nhân lực...





LIÊN HỆ

64-66 Mạc Định Chi, Quận 1, TP.HCM
Điện thoại: (84) 3824 8866
Fax: (84) 3822 2066





Áp dụng Hệ thống Quản lý chất lượng Toàn diện - TQM - vào các doanh nghiệp Việt Nam



Theo quyết định của Bộ Khoa học và Công nghệ (KH-CN) và Tổng cục Tiêu chuẩn đo lường chất lượng (TĐC) về việc thực hiện Đề tài khoa học nhà nước cấp Bộ **"Triển khai áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng toàn diện - TQM (Total Quality Management) trong các doanh nghiệp Việt Nam"** trong 2 năm 2008-2009. Trung tâm hỗ trợ phát triển doanh nghiệp vừa và nhỏ 2 (SMEDEC 2) trực thuộc Tổng cục TĐC, đơn vị được giao chủ trì Đề tài đã tổ chức tập huấn và tư vấn cho 20 doanh nghiệp điểm.

Kết quả của dự án là đã tạo được nhận thức về TQM trong cộng đồng các doanh nghiệp, ứng dụng các module của TQM như: Hoạt động nhóm chất lượng - QCC; 7 công cụ cải tiến chất lượng - 7 tools; Cải tiến liên tục chất lượng theo triết lý Kaizen; Cách giải quyết một vấn đề chất lượng - QC story; Thực hành 5 "S" tại nơi làm việc; Tiết giảm chi phí sản xuất theo GHK (Good House Keeping).

Một số tỉnh, thành phố đã đề xuất tiếp tục thực hiện các dự án TQM cho các doanh nghiệp của địa phương. *Trích Báo cáo tổng kết của Chủ nhiệm Dự án Phạm Bá Cứu.*



ĐANH GIẢ VÀ KHẢO SÁT HIỆN TRẠNG LEAN6SIGMA NHẬN DIỆN CÁC VẤN ĐỀ CẦN CẢI TIẾN

Phương pháp tiếp cận bắt đầu với một đợt **đánh giá hiện trạng** gọi là "**Lean6Sigma Assessment**". Trong đợt đánh giá này các chuyên gia sẽ nhận diện hiện trạng thực tế về tình hình kinh doanh của *Tổng Công ty/Công ty/Đơn vị sản xuất và Dịch vụ, kể cả Dịch vụ hành chính công*, sau đây gọi chung là **Tổ chức**, thông qua một báo cáo toàn diện. Các sản phẩm của đợt đánh giá là một **lưu đồ dòng giá trị hiện trạng của tổ chức**, một **danh mục các vấn đề cần triển khai** thực hiện cải tiến theo Lean6Sigma, và một **kế hoạch** để định hướng cho Tổ chức trong việc chuyển đổi mô hình truyền thống sang mô hình Lean6Sigma. Tổ chức sẽ thay đổi bởi chính bản thân bằng cách tạo cho mình khả năng tự thay đổi trong nội bộ và áp dụng các công cụ và kỹ thuật để nhận biết được sự thay đổi đó. Để duy trì được kết quả, Tổ chức cần được huấn luyện để có được nguồn nhân lực có đủ khả năng tự thực hiện Lean6Sigma trong tương lai.



Một kết quả quan trọng của đợt **đánh giá hiện trạng** là việc **ước tính tổng chi phí** của việc triển khai thực hiện Lean6Sigma gồm phí dịch vụ tư vấn và các chi phí nội bộ khác mà Tổ chức phải trả nhằm **so sánh với số tiền mà theo bên tư vấn, Tổ chức sẽ tiết kiệm được hàng năm khi triển khai thành công Lean6Sigma**.

Cần cứ kết quả đánh giá hiện trạng, chuyên gia tư vấn sẽ giới thiệu

với Tổ chức một kế hoạch toàn diện triển khai áp dụng Lean6Sigma, bao gồm cả các khóa đào tạo và huấn luyện tại chỗ nhằm giúp Tổ chức trong việc thực hiện Lean6Sigma một cách tốt nhất và mang lại hiệu quả cao nhất.

A. QUÁ TRÌNH ĐÁNH GIÁ

Quá trình đánh giá Lean6Sigma bao gồm ba phần: Lưu đồ hiện trạng của tổ chức; Danh mục các trường hợp cần thực hiện triển khai cải tiến theo Lean6Sigma; Kế hoạch việc triển khai thực hiện Lean6Sigma.

Quá trình bắt đầu với một bảng câu hỏi mà Tổ chức có thể sẽ trả lời về nhà cung ứng, khách hàng, công suất, các đơn hàng, tổ chức, và các quá trình xử lý khác. Mục đích của những câu hỏi này cơ bản là để chuẩn bị cơ sở dữ liệu trước khi các chuyên gia đến khảo sát thực tế. Kết nối các thông tin này giúp cho các chuyên gia có cái nhìn nhanh chóng và chính xác từ yêu cầu của khách hàng đối với Tổ chức, và các chuyên gia sẽ cố gắng chuyển các thông tin đó thành các hành động cụ thể để triển khai Lean6Sigma.

I. Lưu đồ hiện trạng

Lưu đồ hiện trạng là một bức tranh tổng quát nhất hiển thị các luồng thông tin, và luồng nguyên vật liệu với lưu lượng của nó, và lịch trình kèm theo thời gian trong quá trình sản xuất kinh doanh của Tổ chức. Chúng tôi sử dụng các định dạng và các biểu tượng tiêu chuẩn phát triển bởi Trung tâm Hỗ trợ nhà cung ứng của Toyota được viết thành tài liệu trong quyển bài tập "Học tập để thấy" của Mike Rother và John Shook. Lưu đồ hiện trạng sẽ được phát triển bởi các chuyên gia cùng với các thành viên của Tổ chức. Phương pháp không

chỉ thiết lập các mốc ranh giới của hiện tại mà còn chỉ cách cho Tổ chức chuẩn bị một lưu đồ đánh giá sự tiến bộ trong tương lai. Với lưu đồ hiện trạng này, các chỉ số đo lường Lean6Sigma được thiết lập như: Lead time, thời gian chu trình, tỷ lệ chất lượng, năng suất, và chỉ số an toàn... Trên lưu đồ sẽ ghi nhận các khu vực có cơ hội cải tiến hoặc «các lãng phí» đang tồn tại trong Tổ chức. Các lãng phí sẽ được nhận diện để xác định các trường hợp nghiên cứu cải tiến điển hình cho việc tiến đến "**Tổ chức Lean6Sigma**". (Công ty/ Xi nghiệp Lean6Sigma)

II. Danh mục các trường hợp cần triển khai cải tiến Lean6Sigma

Mỗi trường hợp tương ứng với một dự án cần cải tiến được nhận diện từ lưu đồ hiện trạng, sử dụng các dữ liệu hiện tại của Tổ chức để xác định xem có bao nhiêu tiền có thể tiết kiệm được thông qua việc thực hiện triển khai mỗi dự án Lean6Sigma. Nhìn vào các lãng phí được xác định từ dữ liệu của khách hàng, dữ liệu sản xuất kinh doanh, lợi nhuận, chất lượng, tồn kho, và chi phí của việc giao hàng trễ... để xác định giá trị của dự án Lean6Sigma. Sau đó ước tính tổng chi **phí của việc triển khai thực hiện Lean6Sigma gồm phí dịch vụ tư vấn và các chi phí nội bộ khác mà Tổ chức phải trả nhằm so sánh với số tiền tiết kiệm được hàng năm khi triển khai thành công Lean6Sigma**. Nếu phân tích đầu tư này đáp ứng các tiêu chí của Tổ chức thì chuyên gia có thể tiến hành việc triển khai thực hiện Lean6Sigma tại Tổ chức. Nếu phân tích này không đáp ứng được các tiêu chí của Tổ chức thì chuyên gia có thể dừng lại hoặc xác định lại chiến lược để tiến tới các thỏa thuận tiếp theo.



III. Kế hoạch triển khai Lean6Sigma

Mỗi một kế hoạch triển khai đều có một nhóm công việc được đề xuất với các yêu cầu về thời gian và nguồn lực để hoàn thành đúng cam kết, bao gồm:

- Phát triển cấu trúc Lean6Sigma nhằm tạo sự thay đổi cơ bản của Tổ chức; hình thành Ban chỉ đạo triển khai áp dụng Lean6Sigma và một đội ngũ các chuyên gia cải tiến liên tục theo Lean6Sigma cho Tổ chức.
- Kế hoạch đào tạo cho quản lý và điều hành.
- Kế hoạch đào tạo cho nhân viên.
- Kế hoạch phát triển một hệ thống đo lường hiệu quả theo Lean6Sigma (thẻ cân bằng scorecard).
- Tầm nhìn dài hạn cho bố trí mặt bằng theo Lean6Sigma.
- Tầm nhìn cho lập kế hoạch sản xuất và điều độ sản xuất theo Lean6Sigma.
- Kế hoạch cho "thí điểm Lean6Sigma".
- Kế hoạch và thời gian cho triển khai với quy mô rộng khắp toàn Tổ chức.
- Kế hoạch và thời gian cho việc lôi kéo nhà cung ứng tham gia vào việc triển khai thực hiện Lean6Sigma.
- Các kế hoạch khác...

B. KẾ HOẠCH TRIỂN KHAI ĐÁNH GIÁ

Hai tuần trước khi đánh giá,

chuyên gia sẽ gửi cho Tổ chức và cùng với Tổ chức hoàn thành trả lời các câu hỏi một cách chi tiết về các dữ liệu khảo sát.

Tổ chức tư vấn sẽ cử các chuyên gia để cùng với các thành viên được lựa chọn tại Tổ chức lập thành một nhóm công tác, những người này có kiến thức sâu rộng về Tổ chức và được quyền truy cập vào dữ liệu tồn kho, dữ liệu chất lượng, dữ liệu sản xuất, dữ liệu lương nhân viên, cơ cấu tổ chức, kế hoạch dài hạn của Tổ chức. Trong các ngày này nhóm sẽ thực hiện các công việc sau: Khảo sát chi tiết nhà máy; Phỏng vấn Giám đốc nhà máy; Phỏng vấn phòng điều độ sản xuất; Phỏng vấn chuyên trưởng; Phỏng vấn kế toán; Phỏng vấn các thành viên lãnh đạo được lựa chọn trong nhóm triển khai; Phỏng vấn nhóm kỹ thuật hệ thống; Phỏng vấn mua hàng; Xem xét dữ liệu về sự hài lòng của khách hàng; Xem xét dữ liệu về sản xuất; Xem xét các tiêu chuẩn sản phẩm và hiệu năng; Xem xét dòng nguyên vật liệu; Xem xét dòng thông tin; Xem xét mô hình, tiêu chuẩn mới; Xem xét các chi phí hữu dụng, v.v...

Sau đó các chuyên gia sẽ cung cấp một lưu đồ hiện trạng của Tổ chức, các cơ hội cần cải tiến và kế hoạch thực hiện triển khai áp dụng Lean6Sigma. Trong đó, nếu đạt khả năng, sẽ tiết kiệm được sau tiến trình cải tiến như cam kết.

Thời gian thực hiện đợt đánh giá hiện trạng này thường là **một tháng** để thực hiện các công việc khảo sát, xử lý kết quả, viết báo cáo kết quả, trình bày và thảo luận với Lãnh đạo của Tổ chức và các đơn vị có liên quan, và hoàn tất báo cáo. Đánh giá hiện trạng được thực hiện tại cơ sở từ 2 đến 3 ngày bởi một **chuyên gia cao cấp Hoa Kỳ, và 2 đến 3 chuyên gia trong nước, mỗi người làm** việc tại cơ sở từ 3 đến 5 ngày.

Căn cứ kết quả đợt đánh giá hiện trạng và các kiến nghị của bên tư vấn, Tổ chức quyết định **các bước tiếp theo**:

- Tổ chức sẽ sử dụng các kết quả khảo sát và kiến nghị của chuyên gia để **tự** thực hiện chương trình cải tiến;
- Tổ chức **hợp đồng với bên tư vấn** để thực hiện việc cải tiến, trong trường hợp tổ chức chưa có đủ điều kiện về nguồn nhân lực. Hợp đồng này tùy theo yêu cầu của Tổ chức, nhưng thông thường kéo dài một năm (12 tháng) đến 18 tháng, sau đó nguồn nhân lực được đào tạo và huấn luyện có đủ khả năng để tự tiến hành các Dự án cải tiến liên tục tiếp theo. □

Liên hệ:

Ts. Nguyễn Hữu Thiện,
Lean6Sigma Network, info@
Lean6Sigma.vn

Điện thoại hoặc nhắn tin SMS:
098 904 1950 hoặc (08) 220 50230

TƯ VẤN LEAN

Một bước phát triển mới để đẩy mạnh hoạt động cải tiến liên tục

Năm 2010 được bắt đầu với một sự kiện đầy ý nghĩa để phát triển cải tiến liên tục: DOVI Consult và QUATEST 3, hai đơn vị bảo trợ chính cho Mạng lưới Lean 6 Sigma (Lean 6 Sigma Network) đã hợp nhất hoạt động Đào tạo và Tư vấn dưới thương hiệu mới: **Trung tâm Đào tạo & Tư vấn Năng suất Chất lượng** do QUATEST 3 trực tiếp điều hành. Với sự hợp nhất này, Trung tâm có một đội ngũ chuyên gia tư vấn cơ hữu trong và ngoài nước có nhiều kinh nghiệm và một đội ngũ chuyên viên yểm trợ thông thạo công việc, giúp cho hoạt động huấn luyện và tư vấn mang lại hiệu quả cao.

Các Doanh nghiệp và Tổ chức có nhu cầu huấn luyện và tư vấn Lean, 6 Sigma, TPM... có thể liên hệ trực tiếp Trung tâm tại 49 Pasteur, Q1, Thành phố Hồ Chí Minh, Điện thoại: (84-8) 38 213 373, Fax: (84-8) 39 147 288; E-mail: tt-nscl@quatest3.com.vn hoặc info@lean6sigma.vn



HOW THE PACKAGING INDUSTRY IS BENEFITING FROM LEAN 6 SIGMA

However, associating Lean with just the big boys is certainly not the right thing to do - because the reality is that Lean is quite versatile and can be implemented by any business organization, irrespective of its size.

For proof, you just need to have a look at some of the relatively smaller businesses such as a packaging firm that might have implemented Lean 6 Sigma.

For better understanding, we'll focus specifically on this particular industry and find out exactly how it is benefiting from Lean 6 Sigma.

Packaging Materials: A Major Contributor to Overall Costs

In the packaging industry, packaging materials are like raw materials - and as such, contribute significantly to the overall packaging costs. However, that should not be a cause for concern because if a packaging firm were able to make even a small percentage change, it would result in a significant reduction in overall costs.

Additionally, since the packaging company will only be required to concentrate on a single cost component, the probability of achieving the desired

results will increase dramatically. These are the very reasons why the packaging industry is nowadays becoming increasingly dependent on Lean 6 Sigma. Lean helps because it streamlines the existing packaging processes, allowing businesses to make the best possible use of existing manpower.

As processes become more and more streamlined over time, businesses will no longer be required to hire additional manpower, something that automatically results in huge cost savings.

Depending on existing market demand, businesses can also launch retrenchment schemes once the desired level of efficiency has been achieved using Lean 6 Sigma.

Maintaining Quality: The Primary Client Requirement

Clients of packaging firms expect and demand the best possible quality in the least possible costs and this is why most packaging firms have implemented Lean inside their organization. Lean helps because it is designed for the very same purpose (i.e. reducing costs without affecting the quality of the final outcome).

This becomes a possibility

because Lean stresses conducting detailed analysis of all the components or say raw materials that might contribute towards the making of the final product. The analysis is done to find which components affect the quality the most and others that only play a minor role. This helps because it allows packaging firms to allocate the available funds mostly to the major quality determinants and spend relatively less on peripheral components and inputs that may not be contributing much to the overall quality of the final outcome.

This eventually results in significant cost savings, especially when a packaging firm takes adequate care to ensure that the Lean analysis is done in the prescribed manner. Inability to do so can adversely affect quality and undermine the very significance of Lean principles.

Lean is a complex system obviously because it aims to achieve that perfect balance of quality and low-cost operations. To get the best results and to avoid Lean disasters, it is recommended that only the experienced Black Belts be given the responsibility of implementing Lean projects, especially in the highly competitive packaging industry. □

Xerox Chalks Waste Prevention Success Up to Lean 6 Sigma

Xerox, which manages Procter & Gamble's worldwide print operations, has been able to help P&G cut operational costs 20-25 percent by helping control when and how printers, copier and fax machines work.

Xerox used Lean 6 Sigma to uncover methods to manage a company's document strategy. Xerox then incorporated the methods within its own operations and at P&G, according to a press release.

At P&G, it's predicted that the improvements will cut printer-related power usage by 30 percent and paper consumption by 20-30 percent.

At financial services company KeyCorp, Xerox was able to reduce the annual paper output per person by 40 percent, as well as reduce the number of printers, faxes and copiers from 10,000 to 3,500. The strategy helped save \$8 million in operating costs, according to a press release.

Xerox also is using Lean 6 Sigma within internally to reduce waste in its Brazilian operations by 20 percent. In Xerox offices in Dundalk, Ireland, the process helped identify energy reductions of 6 percent, saving \$175,000 in the first quarter of 2009.



Paper industry is ripe for Lean and 6 Sigma improvement processes

In case you haven't noticed, it's a massive, global brawl for survival in our New Economy. For the paper industry, the increased demands of mass customized products, smaller lot sizes, faster delivery times, customer schedule changes--and of course pressure on prices--are a daily challenge.

Then there are union issues, global competition, balancing capacity with demand, shrinking markets, and continued industry consolidation. The combination of these challenges has pushed our current business processes beyond their intended capability and has created many "leaky buckets" in our internal operations and the total supply chain. This New Economy is forcing all of us to change and adapt at an accelerated rate. The big winners will be those organizations who are the first to respond to these challenges.

The largest barrier to improved operations is the complexity of papermaking and a culture that is tied to the "art and magic" of papermaking. Often this drives organizations towards attitudes of "We're different" or "It can't work here." Leading organizations recognize that they must get beyond these barriers and reinvent themselves.

LEAN AND 6 Sigma

Two business improvement initiatives that enable this transformation are "Lean" and "6 Sigma." These improvement initiatives replace much of the traditional art and magic of papermaking with an empirical approach that includes a highly disciplined, data-driven set of improvement tools.

Lean is a business philosophy that eliminates waste or non value-added activities from internal operations and the supply chain. Lean is best suited for projects seeking to simplify and standardize processes, compress cycle times, eliminate process steps or waste,

or synchronize individual processes into a more continuous flow.

6 Sigma is a more surgical business philosophy that strives for perfection throughout the enterprise. 6 Sigma is based on statistical engineering tools that help us understand and reduce process variation that generates a substantial amount of hidden "Cost-Of-Poor-Quality" (COPQ), which often produces excess overhead and excess operating costs. 6 Sigma is best suited for complex processes that are totally inexplicable without data and facts, although there may be several opinions and perceptions about what is going on inside these processes. Collectively, Lean and 6 Sigma create a powerhouse improvement initiative.

IMPROVEMENT OPPORTUNITIES

Lean/6 Sigma opportunities include:


Paper Machines (Process): Shrink/Broke Reduction; Color, Grade Changeovers; Uniform Roll Sizes; Overrun/Lot Size Reduction; Parameter Optimization


Converting (Discrete): Sheeter Productivity Improvement; Unplanned Downtime; Yield Improvement; Speed Optimization

Transactional Processes (Support): Customer Service (Quotes, Order Fulfillment); Invoicing, A/R, Cash-To-Cash; Distribution/Logistics; Inventory Management; New Product, New Business Development; Mill Loading and Capacity Management; Machine Scheduling and Sequencing

Lean and 6 Sigma are proven improvement methodologies. There are no textbooks that tell you how to implement these methodologies in your complex environment, it's a process of reinvention, and it works! Lean and 6 Sigma may help generate annual savings of as much as 3% to 8% of revenues. That's the equivalent of doubling sales, which is highly unlikely these days.

The turbulent New Economy is producing a workplace and supply chain focused on innovation and new choices. Compare 2005 to 1980, when the United States suffered under a prime rate of 18%, inflation and unemployment at 8%, and competitive threats from the Japanese. We survived and improved as we met the challenges of that era. Today, organizations that deploy Lean and 6 Sigma to enable superior performance will be able to not only survive but thrive in the New Economy. □





Hội thảo

Ứng dụng Lean 6 Sigma trong ngành Công nghiệp Bao bì đóng gói (Lean6Sigma on Packaging Industry)

là chủ đề của Hội thảo nhân dịp Triển lãm ProPak và Plastics & Rubber 2010 tại Trung tâm SECC, Nam Sài Gòn, Thành phố Hồ Chí Minh, do Câu lạc bộ Lean6sigma LSS phối hợp với Allworld Exhibition Alliance, Vietnam Rep. Office, tổ chức từ 13 giờ 30 đến 16 giờ 30 ngày 18 tháng 3 năm 2010 (ngay ngày Khai mạc Triển lãm). Chuyên gia trong và ngoài nước sẽ thuyết trình và chia sẻ kinh nghiệm về ứng dụng LEAN trong ngành công nghiệp bao bì, đóng gói, nhựa và cao su.

Muôn biết chi tiết và đăng ký tham dự (miễn phí) xin vui lòng liên hệ: Câu lạc bộ LSS, info@lean6sigma.vn



THÔNG CÁO BÁO CHÍ VỀ TRIỂN LÃM ĐÓNG GIỮ BẢO BÌ, CHẤT DẪO VÀ CAO SU



The 3rd International Plastics & Rubber Technologies & Materials Exhibition for Vietnam

Viet Nam sẽ được đón sự kiện lớn nhất từ trước đến nay về Công nghệ chế biến và Đóng gói bao bì vào tháng 3 năm 2010. Lần đầu tiên vào năm 2010 sự kiện này sẽ được tổ chức cùng triển lãm Plastics & Rubber Vietnam tại một địa điểm hoàn toàn mới - Trung tâm Hội chợ & Triển lãm Sài Gòn (SECC).

Phiên bản lần thứ 5 của triển lãm và hội nghị quốc tế lớn nhất về công nghệ chế biến và đóng gói bao bì tại Việt Nam sẽ được tổ chức vào tháng Ba năm 2010 tại Tp. Hồ Chí Minh.

ProPak Vietnam 2010 phản ánh tốc độ tăng trưởng của ngành chế biến và đóng gói bao bì của Việt Nam, một trong những ngành chính thu hút đầu tư của chính phủ và khu vực tư nhân trong các năm gần đây. Triển lãm được thiết kế đặc biệt nhằm giới thiệu các thiết bị, dịch vụ và công nghệ tiên tiến nhất trên thế giới đặc biệt quan trọng cho ngành sản xuất của Việt Nam đồng thời mang đến cho các nhà sản xuất Việt Nam cơ hội hợp tác, đầu tư và mở rộng phạm vi kinh doanh nhằm tối thiện khả năng cạnh tranh và chất lượng sản phẩm.

Triển lãm lần này sẽ có nhiều thuận lợi nhờ sự thành công to lớn của triển lãm lần thứ 4 vào năm ngoái thu hút hơn 169 công ty tham gia đến từ 23 quốc gia cùng nhau trưng bày những máy móc, công nghệ và hệ thống chế biến và đóng gói bao bì tiên tiến nhất. Các công ty đến từ Thái Lan có diện tích trưng bày lớn nhất, sau đó là các nhà sản xuất và phân phối của Việt Nam, tiếp theo là Singapore, Đài Loan, Nhật Bản, Trung Quốc, Đức, Malaysia, Vương Quốc Anh và Hoa Kỳ. Triển lãm năm 2008 đã thu hút được 6,510 khách tham quan chuyên ngành đến từ 36 quốc gia.

Bắt đầu những thách thức từ nền kinh tế thế giới đang gặp phải, Việt Nam vẫn vững vàng với tốc độ tăng trưởng kinh tế ổn định 5.4% hàng năm và có sự hướng vốn tiếp tục tăng trưởng với tốc độ ổn. Việt Nam với lực lượng lao động dồi dào và giá rẻ cạnh tranh, chính sách thuế nhiều ưu đãi và tình hình kinh tế chính trị - xã hội ổn định, sẽ mang lại rất nhiều cơ hội cho các nhà đầu tư nước ngoài. Chính phủ Việt Nam cũng đóng một vai trò rất quan trọng trong việc hỗ trợ các ngành công nghiệp trong nước thông qua các dự án mới phát triển các khu công nghiệp và chiến lược mới được chính phủ công bố sẽ biến Việt Nam thành trung tâm chế biến hóa sản của khu vực.

Theo một báo cáo gần đây, vốn đầu tư nước ngoài vào ngành công nghiệp của Việt Nam tăng 3%. Xu hướng tăng đó đã thúc đẩy thị trường mỹ phẩm và công nghệ phát triển mạnh mẽ hơn nhằm đáp ứng tốc độ tăng trưởng của thị trường trong nước và xuất khẩu. Do vậy, xu hướng đó đã mang lại cơ hội rất lớn cho các công ty trong ngành mỹ phẩm, chế biến và đóng gói bao bì.

Với diện tích trưng bày lên tới 4,600 m², triển lãm ProPak Vietnam 2010 sẽ mang đến cho khách tham quan cơ hội chiêm ngưỡng những máy móc hiện đại nhất, khám phá các cơ hội kinh doanh với tiêu điểm là ngành sản xuất lương thực thực phẩm, dược phẩm, nước giải khát, hóa mỹ phẩm và các sản phẩm công nghiệp và tiêu dùng khác.

Sự kiện năm 2010 sẽ được tổ chức cùng Plastics & Rubber Vietnam, triển lãm thương mại lớn nhất từ trước đến nay về

nguyên phụ liệu và công nghệ trong ngành nhựa và cao su. Triển lãm được thiết kế đặc biệt nhằm đáp ứng nhu cầu trong sản xuất của các doanh nghiệp và các chuyên gia trong ngành tại Việt Nam và các nước lân cận trong khu vực, đồng thời cũng có triển lãm xuất khẩu của các sản phẩm nhựa và cao su. Các công nghệ tiên tiến nhất, những cái tiền mới nhất trong các giải pháp và dịch vụ cũng như máy móc và thiết bị do triển lãm mang lại sẽ biến sự kiện này trở thành một sự kiện không thể bỏ lỡ của quý vị.

Việc phối hợp tổ chức hai sự kiện danh tiếng này hy vọng sẽ đáp ứng được nhu cầu phát triển sản xuất và hiệu quả của ngành sản xuất mới chung tại Việt Nam.

Hơn nữa, việc chia sẻ kiến thức và kết nối chuyên ngành cũng sẽ được thực hiện thông qua một loạt các cuộc hội thảo, hội nghị chuyên đề và hội nghị bán trên mà quý vị không nên bỏ lỡ. Một chương trình hội thảo với sự tham gia của các chuyên gia trong ngành sẽ là một diễn đàn lý tưởng để trao đổi kiến thức, cập nhật công nghệ và mở rộng hợp tác kinh doanh giữa các công ty trong ngành.

Triển lãm ProPak Vietnam 2010 hiện đang nhận được sự bảo trợ của các cơ quan như Bộ Công Thương, Bộ Nông Nghiệp và Phát triển Nông thôn, Ủy ban Nhân dân Tp. Hồ Chí Minh, Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, Hiệp hội Bao bì Việt Nam, Hiệp hội Nhựa Việt Nam, Hiệp hội Sản xuất Kinh doanh Dược Việt Nam, Hội Khoa học và Công nghệ Lương thực, Thực phẩm Việt Nam, Hội Lương thực - Thực phẩm Tp. Hồ Chí Minh, Hội Cao su Nhựa Tp. Hồ Chí Minh, Hiệp hội Nhựa Tp. Hồ Chí Minh và Hiệp hội các nhà công nghiệp về khoa học và công nghệ thực phẩm trong khối ASEAN. Triển lãm do công ty dịch vụ Triển lãm Bình các, một thành viên của liên minh triển lãm toàn cầu phối hợp tổ chức với VietCham Expo, đơn vị tổ chức tại Việt Nam, thuộc Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam.

Triển lãm lần thứ 5 này sẽ diễn ra tại Trung tâm triển lãm hoàn toàn mới - SECC tại Tp. Hồ Chí Minh từ ngày 16 - 20 tháng Ba năm 2010. Triển lãm sẽ mở cửa từ 09 sáng - 5 giờ chiều. Để biết thêm thông tin, xin vui lòng liên hệ +662 4 15-3255 hoặc truy cập www.propakvietnam.com

"Plastics & Rubber Vietnam 2010" sẽ là một triển lãm thương mại chuyên ngành nhựa và cao su lớn nhất từ trước đến nay.

Plastics & Rubber Vietnam sẽ trở lại một cách ấn tượng vào tháng 3 năm 2010 mang lại cơ hội lớn nhất từ trước đến nay cho các nhà sản xuất, chế biến trên khắp Việt Nam và các nước lân cận trong khu vực khám phá các công nghệ mới, giải pháp và máy móc tiên tiến nhất trong ngành nhựa và cao su.

Viet Nam, nơi tổ chức sự kiện, đang lên mạnh mẽ trở thành một trong những trung tâm sản xuất của thế giới. Ngành công nghiệp nhựa và cao su của Việt Nam cũng thay đổi không ngừng nhằm phục vụ nhu cầu đa dạng của các ngành công nghiệp khác. Bắt đầu cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, nền kinh tế Việt Nam vẫn được dự đoán tăng trưởng 4.0% vào năm 2009, và

phục hồi mạnh hơn với chỉ số 6.5% vào năm 2010. Việt Nam đã đạt ra mục tiêu tăng trưởng GDP 6.5% cho năm 2009 và mục tiêu tăng trưởng xuất khẩu cho năm 2009 là 13%.

Các con số trên cho thấy Việt Nam thực sự là một thị trường đầy tiềm năng cho ngành sản xuất nhựa và cao su trong khu vực, thúc đẩy sự tăng trưởng không ngừng của khu vực xuất khẩu, bao gồm cả ngành điện tử và ô tô. Chính phủ Việt Nam đặc biệt chú trọng đến mục tiêu này với những chính sách nhằm thúc đẩy sự phát triển các khu công nghiệp để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của các công ty chế biến trong ngành nhựa và cao su. Plastics & Rubber Vietnam 2010 sẽ mang đến cho quý vị những giải pháp và công nghệ được mong chờ nhất nhằm tối thiện hiệu quả sản xuất và tối giảm chi phí.

Triển lãm Plastics & Rubber Vietnam năm 2008 thực sự là một diễn đàn thành công cho ngành công nghiệp đang nở rộ này. Triển lãm đã thu hút được 206 công ty tham gia đến từ 21 quốc gia bao gồm các nhóm gian hàng đến từ Úc, Đức, Italia, Singapore, Đài Loan và Thái Lan với hơn 5,500 khách tham quan và nhà mua hàng thương mại đến từ 34 quốc gia. Việt Nam đã chứng tỏ rằng đây thực sự là trung tâm đang phát triển mạnh của ngành chế biến nhựa và cao su trong khu vực.

Với tổng diện tích trưng bày lên tới 5,000 m², triển lãm lần thứ 3 vào năm 2010 sẽ mang lại một diễn đàn thành công nhất cho các công ty tham gia triển lãm cũng trưng bày những công nghệ mới nhất, các máy móc tiên tiến và các giải pháp tối giảm chi phí sản xuất một cách hiệu quả.

Plastics & Rubber Vietnam 2010 mang đến một cơ hội lớn cho các ngành như hàng không, ô tô, cơ khí chính xác, điện và điện tử, thiết bị y tế và chăm sóc sức khỏe, các sản phẩm gia dụng, đóng gói bao bì, sản phẩm giải trí, xây dựng cũng như khu vực sản xuất theo hợp đồng và thuê phụ tại Việt Nam nhằm ứng dụng các công nghệ mới nhất về công nghệ chính xác, chế biến và đóng gói bao bì nhựa và cao su hiện có trên thị trường thế giới.

Triển lãm cũng mang lại một loạt các chương trình hội thảo và hội nghị chuyên đề, mang lại một diễn đàn lý tưởng cho các chuyên gia trong ngành chia sẻ kinh nghiệm và hiểu biết của mình. Chương trình hội thảo bao gồm cập nhật kiến thức chuyên ngành, xu hướng thị trường và báo cáo kinh tế trong ngành nhằm giúp các nhà sản xuất ngành nhựa bắt kịp những cái tiến và xu hướng phát triển mới nhất; sản sinh thay đổi và dẫn đầu những phát kiến cũng như hiện tượng mới.

Triển lãm diễn ra trong 3 ngày hy vọng sẽ thu hút được hơn 200 công ty tham gia triển lãm đến từ 20 quốc gia và thu hút được 6,000 khách tham quan trong ngành và đại doanh thu bán hàng mới từ trước đến nay.

Triển lãm do hai đơn vị đồng tổ chức là Công ty Dịch vụ Triển lãm Bình các và công ty Messe Düsseldorf Asia. Triển lãm sẽ được tổ chức cùng ProPak Vietnam diễn ra từ ngày 16 - 20 tháng 3 năm 2010 tại Trung tâm Hội chợ & Triển lãm Sài Gòn (SECC), Tp. Hồ Chí Minh, Việt Nam. SECC là trung tâm hội nghị và triển lãm mới nhất tại Việt Nam đáp ứng những tiêu chuẩn quốc tế.

Để biết thêm thông tin, vui lòng truy cập www.plasticsvietnam.com





TRUNG TÂM KỸ THUẬT TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG 3

TRUNG TÂM ĐÀO TẠO VÀ TƯ VẤN NĂNG SUẤT CHẤT LƯỢNG

49 Pasteur, Quận 1, TP. Hồ Chí Minh
Tel: (84-8) 38213 373, 3829 4274 - Fax: (84-8) 3914 7 288, 3829 3012
E-mail: tt-nsd@quatest3.com.vn - Website: www.quatest3.com.vn

Trung tâm Đào tạo và Tư vấn Năng suất Chất lượng (Trung tâm Năng suất Chất lượng – QUATEST 3 P&Q) là đơn vị trực thuộc Trung tâm Kỹ thuật Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng 3 (QUATEST 3). Trung tâm Năng suất Chất lượng là đơn vị sự nghiệp khoa học chuyên cung cấp các dịch vụ đào tạo và tư vấn liên quan đến tiêu chuẩn, đo lường, chất lượng và các hệ thống quản lý.



Các dịch vụ tư vấn và đào tạo:

- Xây dựng và áp dụng các hệ thống quản lý: ISO 9001; ISO14001; ISO/IEC 17025; ISO/IEC 17020; ISO/TS 16949; ISO/TS 29001; BS 7799; ISO/IEC 27001; SA 8000; WRAP; OHSAS 18001; GMP; HACCP; ISO 22000; SQF 1000; SQF 2000; BRC; VietGAP; GLOBALG.A.P; Hệ thống quản lý tích hợp.
- Dịch vụ sau khi chứng nhận: Hướng dẫn và đào tạo các công cụ duy trì cải tiến hệ thống quản lý.
- Đào tạo qua mạng truyền thông (online).
- Xây dựng và áp dụng TCVN ISO 9001:2008 vào công tác cải cách hành chính theo Quyết định 144/2006/QĐ-TTg.

- Các công cụ cải tiến năng suất thông qua việc áp dụng các công cụ kiểm soát và cải tiến như: 5S, Bàn công cụ thống kê (SPC), Chi phí chất lượng (COQ), Kaizen, Quản lý chất lượng toàn diện (TQM), Bảo trì toàn diện (TPM), Nhóm cải tiến chất lượng (IQC), Triển khai chức năng chất lượng (QFD), Kỹ thuật đối sánh (Benchmarking); Kỹ thuật giải quyết vấn đề (Problem Solving); Sản xuất tinh gọn (Lean manufacturing); Lean 6 Sigma, Phương pháp thực hành tốt nhất (Best Practices) và các công cụ khác.
- Áp dụng các giải pháp tiên tiến như: sử dụng năng lượng hợp lý, sản xuất sạch, xử lý chất thải và cải thiện môi trường làm việc...

- Tư vấn & đào tạo về nghiệp vụ, chuyên môn và kỹ thuật về tiêu chuẩn hóa, quản lý chất lượng, đo lường và thử nghiệm trong Tổ chức, Doanh nghiệp; đào tạo các kiểm định viên trong lĩnh vực đo lường và kiểm nghiệm viên trong các lĩnh vực thử nghiệm chất lượng sản phẩm.
- Xây dựng dự án thiết lập phòng thí nghiệm và trang thiết bị thí nghiệm.
- Ứng dụng mã số mã vạch vào hoạt động sản xuất kinh doanh.
- Các vấn đề kỹ thuật, nghiệp vụ về đo lường, thử nghiệm và quản lý chất lượng.
- Chương trình đánh giá sự phù hợp an toàn theo CE-marking.

Chịu trách nhiệm xuất bản: Tiến sĩ Nguyễn Hữu Thiên

Công ty Cổ phần Đô Viết, 572B/15 Trần Hưng Đạo, P.2, Q.5, TP.HCM

E-mail: info@lean6sigma.vn • Website: www.lean6sigma.vn • Xử lý bài & Ảnh: Ts. Nguyễn Hữu Thiên • Trình bày: dotiendat@gmail.com

Giấy phép xuất bản số: 343/QĐ-STTTT do Sở Thông tin và Truyền thông cấp ngày 24 tháng 8 năm 2009 (lần 2)



PROPAK VIETNAM 2010

THE **KEY** INTERNATIONAL
EVENT FOR **VIETNAM'S**
PROCESSING AND
PACKAGING INDUSTRIES

Saigon
Exhibition & Convention
Center [SECC] H ● Chi Minh City
18-20 MARCH 2010 9.00-17.00

799 Nguyen Van Linh Parkway, District 7, Ho Chi Minh City, Vietnam

Free Admission

Please download Visitor Registration form

@ WWW.PROPAKVIETNAM.COM

Local Organizer:



Organized by:



The 3rd International Plastics & Rubber Technologies & Materials Exhibition for Vietnam



Connecting you to
Vietnam's vibrant
plastic & rubber
industries

Saigon Exhibition & Convention Center [SECC]
799 Nguyen Van Linh Parkway, District 7, Ho Chi Minh City, Vietnam

**18-20
March
2010**
9.00-17.00



Local Organizer:



Jointly Organized by:



Free Admission

Please download Visitor Registration form

@ www.plasticsvietnam.com

Media Sponsor:



For more information please contact:

Allworld Vietnam Tel: +84.8.3930.7618 or email: visit@vietallworld.com

REPLY COUPON

Fax hotline: +84.8.3930.7616

+84.8.3932.5789

- I would like to visit Propak Vietnam2010
- I would like to visit Plastics & Rubber Vietnam2010
- I would like to attend the Conference.
- Please send _____ tickets to me.

Name: _____ Mobile: _____

Designation: _____

Tel: _____ Fax: _____

Email: _____

Company: _____

Address: _____

Province: _____ Country: _____