

ÁP DỤNG THỬ NGHIỆM MÔ HÌNH MFCA TẠI DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT ĐỒ GỖ NỘI THẤT

Để triển khai nhiệm vụ “Phổ biến áp dụng hệ thống quản lý, mô hình, công cụ cải tiến năng suất và chất lượng giai đoạn 2012-2013” (Mã số: 03/DA2) thuộc Dự án “Thúc đẩy hoạt động năng suất và chất lượng” thuộc Chương trình quốc gia “Nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, hàng hóa của doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2020” được phê duyệt tại Quyết định số 225/QĐ-TTg ngày 22/2/2012 của Thủ tướng Chính phủ. Đáp ứng nhu cầu cấp thiết của các doanh nghiệp trong việc nâng cao năng lực quản lý, giảm thiểu lãng phí để tồn tại, đứng vững vượt qua khủng hoảng, đồng thời tạo nền tảng cơ bản cho những năm tiếp theo, nhóm nghiên cứu đề xuất dự án tập trung thực hiện các việc nghiên cứu lựa chọn các HTQL, mô hình, công cụ cải tiến NSCL đã thực hiện để đưa vào nhân rộng mô hình điềm về áp dụng hệ thống quản lý và công cụ cải tiến năng suất chất lượng.

Căn cứ vào các tiêu chí do chương trình đề ra và qua quá trình khảo sát, Công ty TNHH Nhật Tường được lựa chọn áp dụng thử nghiệm mô hình MFCA do TT Hỗ trợ phát triển Doanh nghiệp vừa và nhỏ 2 – SMEDEC 2 thực hiện từ tháng 5/2013 – 12/2013.

Công ty TNHH Nhật Tường

Địa chỉ: KP1B, Phường An Phú, TX. Thuận An, tỉnh Bình Dương.

Số lượng lao động: Hơn 200 công nhân viên

Sản phẩm: Bàn ghế cao cấp, các loại giường, các loại bàn ăn, tủ đồ, kệ để dép,.....

1. Hiện trạng doanh nghiệp trước khi áp dụng MFCA

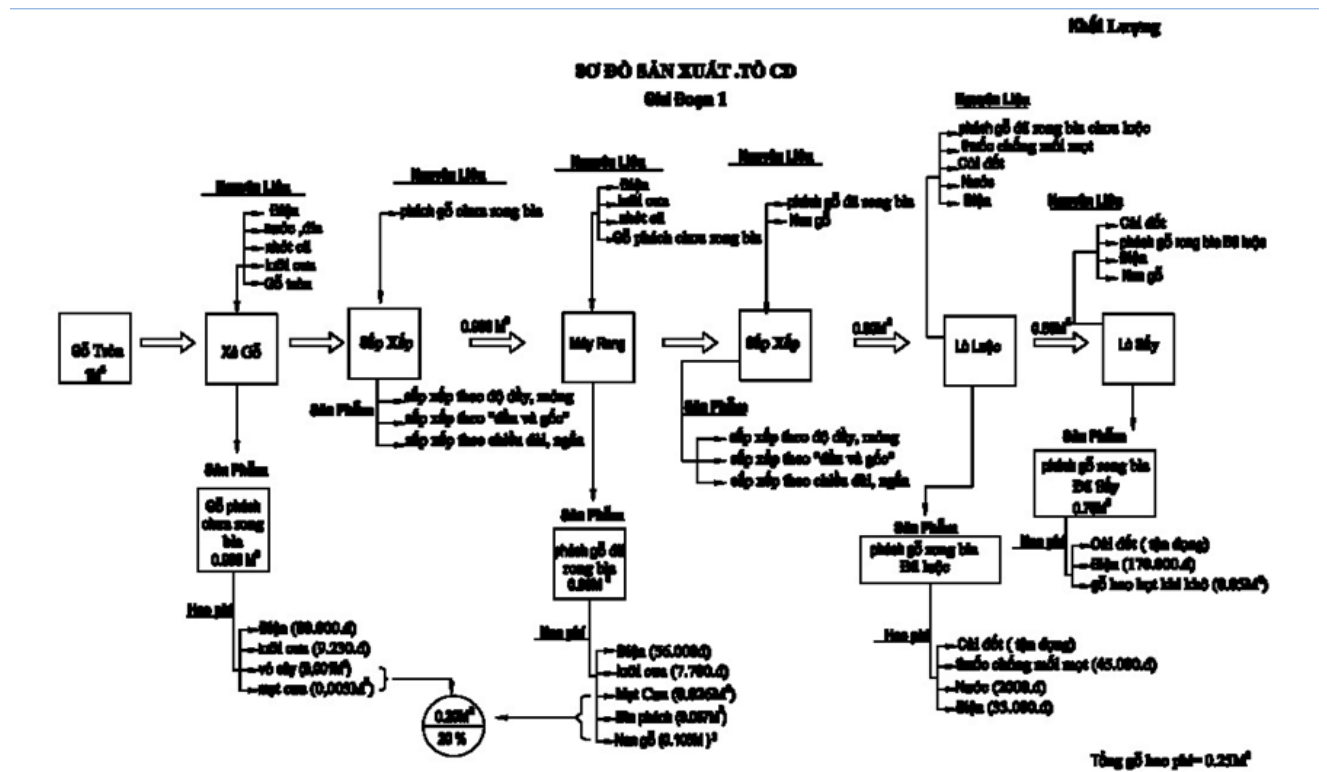
Tại công đoạn cưa gỗ, tất cả gỗ từ gốc, thân, cho đến ngọn sau khi cưa ra, công nhân đều để chung một chỗ, không phân biệt tấm gỗ gốc hay gỗ thân hoặc gỗ ngọn để phân loại chất lượng gỗ (độ cứng, vân gỗ,...) nhằm sử dụng cho từng mục đích khác nhau dẫn đến việc lãng phí rất lớn.... Hiện nay, khách hàng đã có những khiếu nại về việc sản phẩm của Công ty bị công vênh nên việc không phân loại chất lượng gỗ cũng có thể là 1 nguyên nhân gây ra chất lượng sản phẩm không đạt.

Lượng ván tồn sau quá trình sấy là khá lớn. (Theo bảng số liệu thống kê ở phần phụ lục). Công ty cần có giải pháp tính toán lượng tồn kho hợp lý cho từng giai đoạn sản

xuất để tránh những lãng phí cho công ty như: Chi phí kho bãi, vốn, chi phí xử lý môi trường,.. Cũng như chất lượng gỗ bị ảnh hưởng gây ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm.

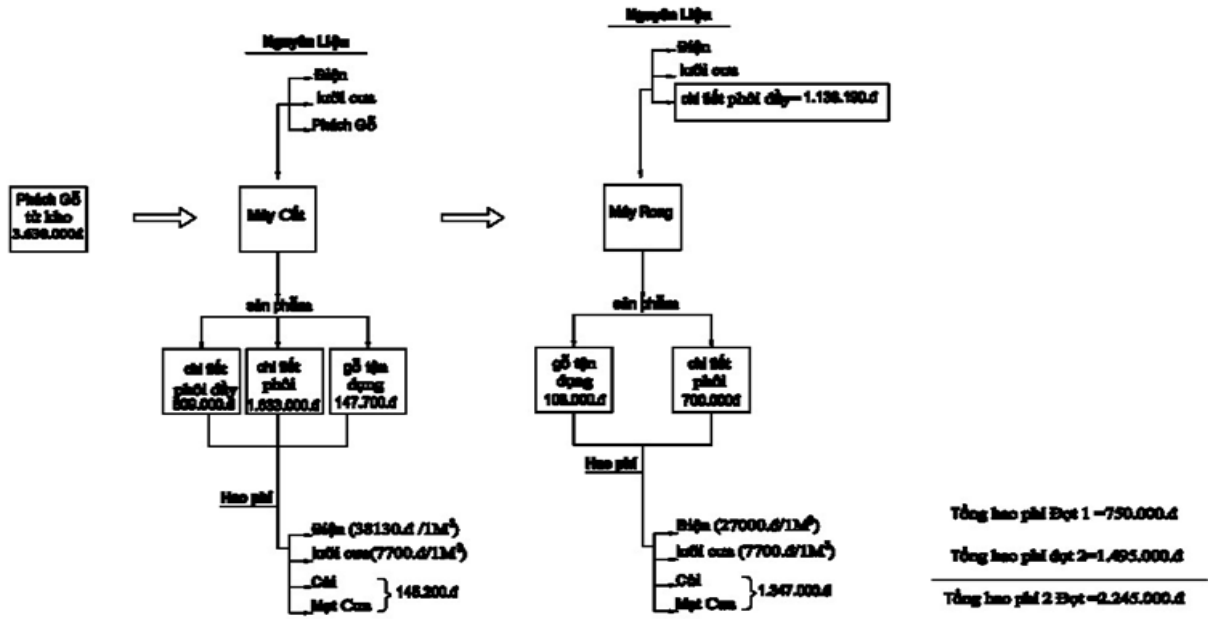
2. Các bước thực hiện MFCA

Bước 1 + Bước 2: vẽ lưu đồ sản xuất và liệt kê những nguyên liệu và hao phí.



SƠ ĐỒ SẢN XUẤT TÒ, CẮT

Chi Diagram 2



Bước 3: tính toán những nguyên liệu đã sử dụng và những hao phí phát sinh.

CTY TNHH NHẤT TƯỞNG									
BÁO CÁO GỖ BỊ HAO HỤT TRONG SẢN XUẤT									
Pallet số 4 trước khi kiểm tra	Quy cách			Số lớp	Khối lượng	ĐVT	Hao hụt	Ghi chú	
	Đày(mm)	Ngang(m)	Dài(m)						
	28	1	1.2	44	1.478	m ³			
	38	1	1.2	6	0.274	m ³			
	48	1	1.2	1	0.058	m ³			
	Tổng cộng					1.81	m ³		
Sau khi kiểm tra									
Gỗ dây QC 28	Gỗ bị cong	28	1	1.2	4	0.134	m ³	Hao hụt là 0.709	
	Gỗ có mắc nên bị nút	28	1	1.2	6	0.202	m ³		
	Gỗ bị nút do ô m tim	28	1	1.2	2	0.067	m ³		
	Gỗ bị rạn	28	1	1.2	3	0.101	m ³		
	Gỗ bị xấu nhiều	28	1	1.2	3	0.101	m ³		
	Tổng cộng					0.605	m ³		
Gỗ QC 38 &48	Gỗ bị xấu + rạn nút	38	1	1.2	1	0.046	m ³	chiếm 39 %	
		48	1	1.2	1	0.058	m ³		
	Tổng cộng					0.104	m ³		
Pallet số 132 trước khi kiểm tra	59	1	2	22	2.596	m ³			
Pallet số 132 sau khi kiểm tra									
	Gỗ bị rạn ,nút ,hư xấu	59	1	2	2	0.236	m ³	Chiếm 9%	

GỖ THỦ NGHIỆM MỐC XANH

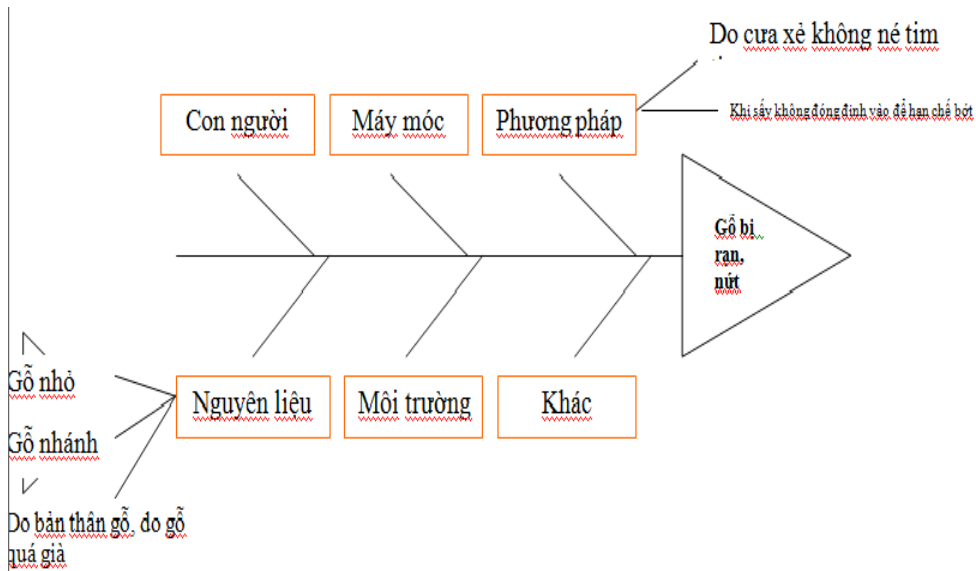
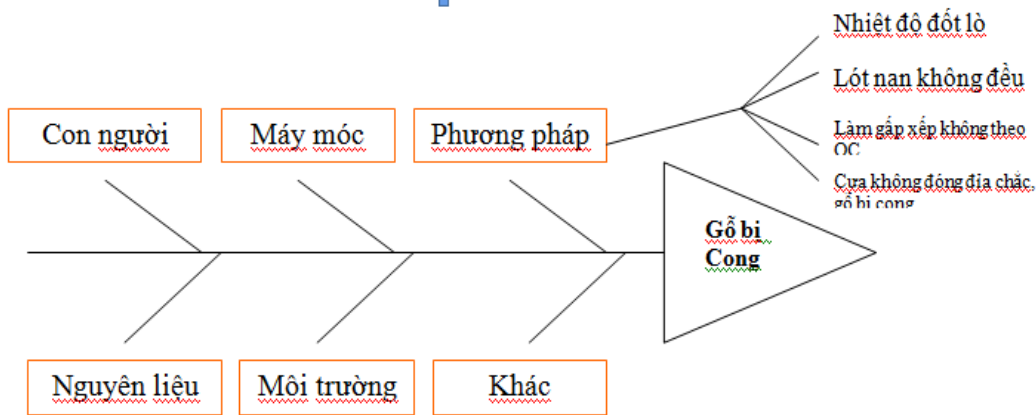
	Hoành	Dài	M3
	70	3	0.117
	68	2.9	0.106
	104	3	0.258
	60	2.4	0.069
	76	2	0.092
	93	1.5	0.103
	67	2.9	0.103
	92	1.7	0.114
	83	2.6	0.142
	87	1.7	0.102
	Tổng cộng		1.206
Sau khi xê QC 18,29,59			
18	9	1.7	0.275
29	2	2	0.116
59	1	2.1	0.124
59	2	1.5	0.177
59	1	1.7	0.1
	Tổng cộng		0.792
bị mốc xanh			
18	5	0.153	
29	2	0.116	
59	1	0.177	
	Tổng cộng	0.446	

Qua tính toán những nguyên liệu sử dụng và hao phí ta thấy : Tỷ lệ gỗ đạt chất lượng để sản xuất so với gỗ mốc xanh lần lượt 44 và 56% ; so sánh gỗ bị cong, nứt với gỗ đạt chất lượng tỷ lệ là 39 và 61%. Kết quả này cho thấy công ty Nhật Tường lãng phí nguyên liệu gỗ rất lớn.

Bước 4: Đưa ra giải pháp cải tiến.

Phân tích, tìm nguyên nhân

GỖ BỊ CONG – NỨT



Bước 5: Thực hiện giải pháp cải tiến.

Gỗ cong:

- Cắt ngắn xử dụng cho chi tiết khác
- Lựa nan + Thanh kê cho đều để xếp
- Đầu nặng đè cây ngang để gỗ đỡ bị cong hơn
- Nhắc người trực lò sấy tuân thủ nghiêm ngặt quy định sấy gỗ

Gỗ bị rạn, nứt:

- Tồn công sử dụng cho chi tiết khác
- Không mua gỗ xấu, hoành nhỏ
- Báo CD cửa xe không để bị âm tim.

- BX đóng đinh 2 đầu thanh gỗ trước khi sấy
- Gỗ xấu chấp nhận tổn công để rong ra xử dụng cho những chi tiết khác

Gỗ thâm mốc xanh:

- Xử lý sớm những gỗ mua về bị khô
- Gỗ luộc rồi chờ vào lò phải tranh thủ lót thanh kê cho thoáng
- Che bạt khi trời mưa để gỗ không bị ướt
- Kiểm tra nước lò luộc, không để quá dơ

Bước 6: Đánh giá hiệu quả của việc áp dụng MFCA.

GỖ THỦ NGHIỆM CONG NÚT, MỐC XANH

Phân tích lỗi	THÁNG 08		THÁNG 09		THÁNG 10	
	KHỐI LƯỢNG	Tỷ lệ %	KHỐI LƯỢNG	Tỷ lệ %	KHỐI LƯỢNG	Tỷ lệ %
Gỗ bị mốc xanh	0.33	40.95	0.18	22.57	0.03	3.13
Gỗ bị cong, nứt	0.16	19.60	0.15	18.28	0.09	10.42
Gỗ đạt chất lượng	0.32	39.45	0.47	59.14	0.75	86.46
Khối lượng gỗ phách	0.80	100.00	0.79	100.00	0.86	100.00

Như vậy, sau khi thực hiện các bước của MFCA trong một thời gian ngắn (7 tháng), doanh nghiệp đã giảm được tỷ lệ gỗ mốc xanh từ 56% xuống còn 3%, gỗ cong nứt từ 39 xuống 11%.

3. Đánh giá kết quả thực hiện và khó khăn áp dụng MFCA

Việc áp dụng công cụ MFCA của Công ty bước đầu đã đạt được những kết quả khả quan nêu trên. Với những kết quả ban đầu đạt được này đã giúp Công ty cải thiện đáng kể trong việc thay đổi phương pháp làm việc hiệu quả, hợp lý nhằm tiết kiệm vật tư, công sức lao động, thời gian... Qua đó làm giảm hao phí, nâng cao năng suất lao động. Tìm hiểu những nguyên nhân làm giảm chất lượng sản phẩm. Qua đó đưa ra những biện pháp khắc phục.

Tuy nhiên bước đầu triển khai áp dụng MFCA Công ty cũng đã gặp phải những khó khăn nhất định như:

- Doanh nghiệp nhỏ, trình độ chuyên môn còn hạn chế.

- Lực lượng làm công tác cải tiến năng suất còn mỏng nên gặp nhiều khó khăn
- Công nhân chưa hiểu được tầm quan trọng của MFCA.

Nhưng Ban lãnh đạo Công ty đã dần tìm ra giải pháp và đã thực hiện khắc phục.

Để MFCA của Công ty hoạt động một cách hiệu quả và có hiệu lực Ban lãnh đạo Công ty cần :

- Phổ biến những kết quả của MFCA
- Xác định và thiết lập những cơ hội cải tiến. Một khi MFCA đã áp dụng thành công, việc tiếp tục phân tích thì được yêu cầu để xác định cơ hội cải tiến mới.
- Nhân rộng mô hình thí điểm ra toàn Công ty: thông qua việc tổng kết kinh nghiệm sau khi thực hiện thành công ở khu vực thí điểm, kế thừa, phát huy và đưa vào kế hoạch thực hiện.